



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

RELACIÓN ENTRE LA COMUNICACIÓN INTERNA Y LA  
IDENTIDAD CORPORATIVA EN LA EMPRESA CONTUGAS, SEDE  
LIMA, ENERO-AGOSTO, AÑO 2019

PRESENTADA POR  
PAMELA MARCELA CARPIO DULANTO

ASESOR  
LUIS ENRIQUE ELÍAS VILLANUEVA

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRA EN  
RELACIONES PÚBLICAS

LIMA – PERÚ

2019



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

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

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



**USMP**  
UNIVERSIDAD DE  
SAN MARTIN DE PORRES

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

**ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN**

**RELACIÓN ENTRE LA COMUNICACIÓN INTERNA Y LA  
IDENTIDAD CORPORATIVA EN LA EMPRESA  
CONTUGAS, SEDE LIMA, ENERO-AGOSTO, AÑO 2019**

**Tesis para optar el Grado Académico de Maestra en  
Relaciones Públicas**

**Presentada por:**

**PAMELA MARCELA CARPIO DULANTO**

**Asesor:**

**Mg. Luis Enrique Eduardo Elías Villanueva**

**LIMA - PERÚ**

**2019**

## **DEDICATORIA**

A mis padres por su infinito amor, su comprensión,  
y a guiarme por el buen camino  
con valores sólidos.

Y a mis hermanas Sheila y Nathalie  
porque a su manera  
siempre están conmigo.

## **AGRADECIMIENTOS**

A Dios por estar siempre en mis oraciones y  
darme la fortaleza de seguir adelante.

A Mauricio Restrepo por sus consejos y por  
darme el impulso y  
motivación a terminar la maestría.

A Yenny Diaz por su amistad, confianza y  
apoyo en brindarme las facilidades  
para realizar el presente estudio.

A Alex Rico por su peculiar manera de incentivar  
en cada etapa de avance de la investigación.

Al Mg. Luis Enrique Elías por su minuciosidad  
para el desarrollo de la tesis  
y profesionalismo.

## ÍNDICE

PORTADA.....	i
DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTO.....	iii
ÍNDICE .....	iv
ÍNDICE TABLAS.....	vii
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	ix
RESUMEN.....	xi
ABSTRACT.....	xii
INTRODUCCIÓN.....	1
Descripción de la realidad problemática .....	1
Formulación del problema .....	4
Problema general .....	4
Problemas específicos .....	4
Objetivos de la investigación .....	4
Objetivo general .....	4
Objetivos específicos .....	4
Justificación de la investigación.....	5
Importancia de la investigación .....	6
Viabilidad de la investigación.....	6
Limitaciones del estudio.....	6
<b>CAPÍTULO I MARCO TEÓRICO</b>	
1.1 Antecedentes de la investigación .....	8
1.1.1 Antecedente internacional .....	8
1.1.2 Antecedentes nacionales .....	11

1.2 Bases teóricas .....	13
1.2.1. Teoría o modelo teórico .....	13
1.2.2 Comunicación interna .....	13
1.2.2.1 Mensajes clave .....	18
1.2.2.2 Comunicación efectiva .....	23
1.2.2.3 Canales de comunicación interna .....	31
1.2.3 Identidad corporativa .....	40
1.2.3.1 Filosofía corporativa .....	46
1.2.3.2 Cultura corporativa .....	50
1.3 Definición de términos básicos .....	54
 <b>CAPÍTULO II HIPÓTESIS Y VARIABLES</b>	
2.1 Formulación de hipótesis principal y derivada.....	58
2.1.1 Hipótesis principal .....	58
2.1.2 Hipótesis específicas .....	58
2.2 Variables y definición operacional .....	59
2.2.1 Definición de variables .....	59
2.2.2 Operacionalización de variables .....	59
 <b>CAPÍTULO III METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN</b>	
3.1 Diseño metodológico .....	61
3.1.1 Enfoque de la investigación .....	61
3.1.2 Tipo de investigación .....	62
3.1.3 Nivel de investigación.....	62
3.1.3 Diseño de la investigación.....	62
3.1.4 Método de investigación.....	63
3.2 Diseño muestral .....	64

3.2.1 Población.....	64
3.2.2 Muestra .....	64
3.3 Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	64
3.3.1Técnicas.....	64
3.3.2 Instrumentos.....	65
3.3.3 Validez .....	65
3.3.4 Confiabilidad .....	65
3.4 Técnicas estadísticas para el procesamiento de la información.....	67
3.5 Aspectos éticos.....	67
<b>CAPÍTULO IV ANÁLISIS DE RESULTADOS.....</b>	<b>69</b>
4.1 Resultados a nivel descriptivo.....	70
4.2 Análisis Inferencial.....	112
<b>CAPÍTULO V DISCUSIÓN.....</b>	<b>129</b>
<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>135</b>
<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>138</b>
<b>FUENTES DE INFORMACIÓN.....</b>	<b>142</b>
Referencia bibliográficas libros.....	142
Referencias hemerográficas.....	145
Referencias electrónicas y digitales.....	145
Referencias de tesis .....	147
<b>ANEXOS</b>	
1. Matriz de consistencia	
2. Instrumento	
3. Plantilla de validación	



## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1</b> Canales de comunicación .....	33
<b>Tabla 2</b> Medios de comunicación.....	33
<b>Tabla 3</b> Canales de comunicación.....	34
<b>Tabla 4</b> Canales de comunicación.....	35
<b>Tabla 5</b> Herramientas de comunicación interna.....	35
<b>Tabla 6</b> Técnicas apropiadas para estrategias de Relaciones de Relaciones Públicas.....	36
<b>Tabla 7</b> Herramientas de comunicación interna.....	37
<b>Tabla 8</b> Canales de comunicación interna de Contugas.....	38
<b>Tabla 9</b> Operacionalización de las variables.....	59
<b>Tabla 10</b> Pregunta 1.....	70
<b>Tabla 11</b> Pregunta 2.....	72
<b>Tabla 12</b> Pregunta 3.....	73
<b>Tabla 13</b> Pregunta 4.....	75
<b>Tabla 14</b> Pregunta 5.....	76
<b>Tabla 15</b> Pregunta 6.....	78
<b>Tabla 16</b> Pregunta 7.....	79
<b>Tabla 17</b> Pregunta 8.....	81
<b>Tabla 18</b> Pregunta 9.....	82
<b>Tabla 19</b> Pregunta 10.....	84
<b>Tabla 20</b> Pregunta 11.....	85
<b>Tabla 21</b> Pregunta 12.....	87
<b>Tabla 22</b> Pregunta 13.....	88

<b>Tabla 23</b> Pregunta 14.....	90
<b>Tabla 24</b> Pregunta 15.....	91
<b>Tabla 25</b> Pregunta 16.....	92
<b>Tabla 26</b> Pregunta 17.....	94
<b>Tabla 27</b> Pregunta 18.....	95
<b>Tabla 28</b> Pregunta 19.....	97
<b>Tabla 29</b> Pregunta 20.....	98
<b>Tabla 30</b> Pregunta 21.....	99
<b>Tabla 31</b> Pregunta 22.....	101
<b>Tabla 32</b> Pregunta 23.....	102
<b>Tabla 33</b> Pregunta 24.....	103
<b>Tabla 34</b> Pregunta 25.....	105
<b>Tabla 35</b> Pregunta 26.....	106
<b>Tabla 36</b> Pregunta 27.....	107
<b>Tabla 37</b> Pregunta 28.....	108
<b>Tabla 38</b> Pregunta 29.....	110
<b>Tabla 39</b> Pregunta 30.....	111

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1</b> Modelo de las cinco les.....	15
<b>Gráfico 2</b> Componentes de la identidad global.....	42
<b>Gráfico 3</b> Componentes de la identidad interna.....	42
<b>Gráfico 4</b> Valores corporativos .....	49
<b>Gráfico 5</b> Pregunta 1.....	71
<b>Gráfico 6</b> Pregunta 2.....	72
<b>Gráfico 7</b> Pregunta 3.....	74
<b>Gráfico 8</b> Pregunta 4.....	75
<b>Gráfico 9</b> Pregunta 5.....	77
<b>Gráfico 10</b> Pregunta 6.....	78
<b>Gráfico 11</b> Pregunta 7.....	80
<b>Gráfico 12</b> Pregunta 8.....	81
<b>Gráfico 13</b> Pregunta 9.....	83
<b>Gráfico 14</b> Pregunta 10.....	84
<b>Gráfico 15</b> Pregunta 11.....	86
<b>Gráfico 16</b> Pregunta 12.....	87
<b>Gráfico 17</b> Pregunta 13.....	89
<b>Gráfico 18</b> Pregunta 14.....	90
<b>Gráfico 19</b> Pregunta 15.....	91
<b>Gráfico 20</b> Pregunta 16.....	93
<b>Gráfico 21</b> Pregunta 17.....	94
<b>Gráfico 22</b> Pregunta 18.....	96

<b>Gráfico 23</b> Pregunta 19.....	97
<b>Gráfico 24</b> Pregunta 20.....	98
<b>Gráfico 25</b> Pregunta 21.....	100
<b>Gráfico 26</b> Pregunta 22.....	101
<b>Gráfico 27</b> Pregunta 23.....	102
<b>Gráfico 28</b> Pregunta 24.....	104
<b>Gráfico 29</b> Pregunta 25.....	105
<b>Gráfico 30</b> Pregunta 26.....	106
<b>Gráfico 31</b> Pregunta 27.....	107
<b>Gráfico 32</b> Pregunta 28.....	109
<b>Gráfico 33</b> Pregunta 29.....	110
<b>Gráfico 34</b> Pregunta 30.....	111

## RESUMEN

Vivimos en una sociedad empresarial de constantes cambios; en donde la comunicación interna se ha convertido en una herramienta de gestión de las relaciones públicas que utilizan las organizaciones a través de sus líderes para transmitir y lograr los objetivos empresariales y de esa manera fortalecer la identidad corporativa. Por tal motivo, la presente investigación tuvo como objetivo establecer cuál es la relación entre la comunicación interna y la identidad corporativa en la empresa Contugas, sede Lima, enero a agosto, año 2019.

Por ende, se empleó un diseño de investigación no experimental y transversal, de tipo aplicada, que se desarrolló utilizando un nivel descriptivo y correlacional, con un enfoque cuantitativo. La muestra estuvo conformada por 72 colaboradores que laboran en la empresa Contugas, sede Lima, durante enero a agosto, año 2019.

Los resultados de la investigación demuestran la hipótesis general ( $r = 0.00 < 0.05$ ) y que la **COMUNICACIÓN INTERNA** se relaciona significativamente ( $p = 0.369 > 0.2$ ) con la **IDENTIDAD CORPORATIVA** en la empresa Contugas, sede Lima, enero a agosto, año 2019.

Por consiguiente, la comunicación interna influye y está fuertemente vinculada con el desarrollo y fortalecimiento de la identidad corporativa.

**Palabras claves:** Cambios, comunicación interna, relaciones públicas, identidad corporativa, líderes.

## ABSTRACT

We live in a business society of constant changes; So internal communication has become a public relations management tool that organizations use through their leaders to transmit and achieve the company's objectives and thereby strengthen corporate identity. For this reason, this research aimed to establish the relationship between internal communication and corporate identity in the company Contugas, Lima headquarters, January to August, year 2019.

Therefore, a non-experimental and transversal research design was used, of an application type, which was developed using a descriptive and correlational level, with a quantitative approach. The sample consisted of 72 employees working in the Contugas company, Lima headquarters, from January to August, year 2019.

The results of the investigation showed the general hypothesis ( $r = 0.00 < 0.05$ ) and that the **INTERNAL COMMUNICATION** is significantly related ( $p = 0.369 > 0.2$ ) with the **CORPORATE IDENTITY** in the company Contugas, Lima headquarters, January to August, year 2019.

Consequently, internal communication influences and is strongly linked to the development and strengthening corporate identity.

**Keywords:** Changes, internal communication, public relations, corporate identity, leaders.

## INTRODUCCIÓN

Cuando las organizaciones atraviesan por diferentes cambios se presentan conflictos latentes que nos imposibilita a la consecución de nuestros objetivos, muchas veces estos conflictos a nivel organizacional determinan la efectividad de la comunicación interna y la identidad de los colaboradores, que nos permitirá saber cómo afrontar adecuadamente la situación presentada.

Carretón y Ramos (2009) manifiestan que la comunicación interna es responsabilidad de las relaciones públicas; por lo tanto, la relación entre trabajador y organización conlleva que la comunicación interna sea la más antigua de las actividades comunicacionales que una empresa puede desarrollar con sus públicos.

Siguiendo esa línea, Castillo (2010) establece que las acciones de comunicación estratégica relacionadas con las relaciones públicas tienen una gran influencia en el interior de las compañías porque contribuye a la relación entre la organización y sus públicos y a la dirección táctica de la comunicación de cualquier empresa, la cual conlleva a objetivos comunes.

Es por ello que dentro de la organización la comunicación como estrategia y táctica de gestión de las relaciones públicas es muy sustancial, porque ayuda no solo a establecer relaciones entre sus públicos internos o a transmitir correctamente los mensajes, objetivos y valores estratégicos de la empresa, sino también a fortalecer el papel de los líderes, a generar una cultura y sentido de pertenencia que nos permite tener claro los desafíos a los que se enfrenta.

Al respecto, hoy en día en las corporaciones, ambos factores son fundamentales y dependientes una de la otra; si bien es cierto, son términos muy utilizados y señalan que son cruciales, el problema es que no siempre son consideradas afines entre sí, puesto que desconocen el papel clave que cumplen ambas asociadas internamente y dan prioridad aquellos aspectos externos, que consideran que da mayor rentabilidad e ingresos a la compañía; sin tener en cuenta que si la empresa no funciona bien, no existen buenos líderes, no comunica internamente lo que sucede y no genera identificación con su público interno, tampoco lo hará externamente.

Ambas variables: comunicación interna e identidad corporativa, podemos relacionarlo al modelo de Van Riel (2000) en donde señala que la identidad corporativa es de tres tipos: comportamiento (acciones de los públicos), comunicación (mensajes) y simbolismo (representación gráfica); es decir que la relación y dominio que tiene la comunicación interna con la identidad corporativa es que refuerza la misma, es decir la personalidad de la empresa.

Ostos (2016) recalca la comunicación interna como componente clave para el progreso de toda organización, el cual permite un entendimiento entre colaboradores y empresa; afianzando así la identidad corporativa que coadyuva a alcanzar los objetivos empresariales.

Además, Carrillo, Directora Ejecutiva en Eco Consultores (comunicación personal, 20 de marzo, 2017) manifiesta la importancia de los líderes a través de la comunicación interna en alinear a los colaboradores a fortalecer la cultura corporativa y marchar en una misma línea.

En tal sentido, es importante que las empresas a través de sus líderes empiecen a trabajar, de manera progresiva en los aspectos comunicativos a nivel interno, para



forjar compromiso e identificación en los colaboradores y de esa manera alcanzar las metas trazadas.

En la presente pesquisa, he decidido analizar la situación a nivel interno de la empresa Contugas, perteneciente al sector hidrocarburos, encargada de distribuir y comercializar los beneficios del gas natural en la región Ica.

Contugas, como parte del Grupo Energía Bogotá (GEB), una gran corporación multinacional que se ha caracterizado por su crecimiento e internacionalización, destacando como número uno en el sector energía eléctrica y gas natural con presencia en Colombia, Perú, Guatemala y Brasil; donde la comunicación interna y los colaboradores desde la casa matriz es muy importante, en su filial de Perú no lo es de un manera constante; ello se debe a que la empresa ha atravesado y sigue pasando por muchos cambios de gerencia y pérdidas económicas, donde la prioridad es tener rentabilidad, dejando así de lado a la comunicación interna, que pese a ser mencionada como fundamental, las acciones reflejan lo contrario, siendo considerada como comunicación unidireccional, con falta de mensajes de los líderes y manejada a través de los canales de comunicación.

Ambos aspectos como los cambios, referido a no tener un líder permanente, considerar la comunicación como un aspecto informativo, ha influido en no tener esos elementos imprescindibles que nos definen como organización, dejándose percibir a través de un clima laboral desfavorable en ciertas áreas, liderazgo ausente desde la gerencia general y comportamientos no adecuados que son perjudiciales para la empresa.

En ese sentido, el GEB busca realizar una reestructuración a nivel interno de Contugas, a fin de consolidar a la empresa con sus colaboradores y demás filiales,

en donde un liderazgo presente y una buena comunicación interna sostenible y bien aplicada favorezca el alcance de las expectativas de la empresa y del grupo, logrando así una mayor identificación del capital humano y un magnífico vehículo para afrontar nuevos retos.

Por lo tanto, de acuerdo con la problemática que se ha planteado y a través de la presente investigación se formula la siguiente interrogante: ¿Cuál es la relación entre la comunicación interna y la identidad corporativa en la empresa Contugas, sede Lima, enero a agosto, año 2019?

Asimismo, con relación a la empresa, el objeto de estudio realizado en la sede Lima, entre enero y agosto del 2019, se esboza los siguientes problemas específicos: ¿Qué relación existe entre los mensajes clave y la filosofía corporativa? ¿Qué relación existe entre los mensajes clave y la cultura corporativa? ¿Qué relación existe entre la comunicación efectiva y la filosofía corporativa? ¿Qué relación existe entre la comunicación efectiva y la cultura corporativa? ¿Qué relación existe entre los canales de comunicación y la filosofía corporativa? ¿Qué relación existe entre los canales de comunicación y la cultura corporativa?

Considerando las preguntas propuestas, se han formulado los siguientes objetivos de investigación, teniendo como objetivo general: Determinar la relación entre la comunicación interna y la identidad corporativa en la empresa Contugas, sede Lima, enero a agosto, año 2019.

En función al objetivo general y a las preguntas específicas, se formulan a continuación los objetivos específicos: a) Determinar la relación entre los mensajes clave y la filosofía corporativa. b) Establecer la relación entre los mensajes clave y la cultura corporativa. c) Identificar la relación entre la comunicación efectiva y la

filosofía corporativa. d) Establecer la relación entre la comunicación efectiva y la cultura corporativa. e) Demostrar la relación entre los canales de comunicación y la filosofía corporativa. f) Identificar la relación entre los canales de comunicación y la cultura corporativa.

Es así que, la investigación a desarrollar nos permitirá tener una visión más amplia sobre la utilidad de la comunicación interna en la identidad corporativa para los colaboradores de Contugas; considerando que es una empresa que ha atravesado y se encuentra en proceso de cambio; además los resultados del estudio nos darán un panorama más certero de la relación de estas dos variables y de cómo gestionar y tomar acción, donde el rol del líder en todos los ámbitos, juega un rol importante para reforzar ese sentimiento de formar parte de una organización.

Si bien es cierto se han hecho estudios relacionados con estas variables, existen muy pocas evidencias en empresas de este sector que enfocan el desarrollo del estudio en mención en una situación de conflicto latente, lo cual hace la diferencia entre otras investigaciones realizadas. Por esta razón este trabajo a través de la obtención de una base empírica sólida y analizada con una base teórica, permitirá ser referente para empresas del grupo y otras empresas que pertenecen y no al rubro.

Lo que hace novedoso este proyecto es precisamente la determinación de la comunicación interna con relación a la identidad corporativa, resaltando los diversos modelos de liderazgo que se presenta en todos los niveles y el papel que juega este ante la difícil situación que atraviesa la empresa, que a pesar de contar con un gran respaldo de un grupo empresarial tan grande y posicionado no se ha

logrado superar aún los retos propuestos, pese a los constantes cambios; sin embargo es lo que nos hace seguir adelante.

Esta investigación académica es importante porque aporta elementos conceptuales y vivenciales. Desde la óptica social, se podrá examinar cómo funciona la comunicación al interior de las compañías, siendo esta un instrumento de las relaciones públicas, que facilita y refuerza el sentido de pertenencia y si existe relación o no entre ambas.

Por otro lado, desde el aspecto económico, los datos y la información obtenida que se encontrarán en el estudio realizado contribuirán a gestionar y darle mayor importancia a las acciones de comunicación interna, lo que ayudará a una mejor planificación y distribución en el presupuesto en este rubro.

El desarrollo de la investigación es posible, puesto que se conoce la situación y conflicto latente de la empresa Contugas; además de contar con cercanía a los colaboradores. A ello, se puede mencionar que la investigación, se considera viable puesto que para su ejecución se contó con los medios económicos, la ayuda del capital humano y otros recursos que han hecho factible el estudio. Así mismo, los métodos y/o instrumentos necesarios utilizados, hacen enriquecedor el estudio académico realizado.

Del mismo modo, cabe mencionar que no encuentro limitaciones para la investigación, teniendo en cuenta que existen publicaciones indirectamente relacionadas con el objeto de estudio, así como la debida asesoría metodológica para un óptimo desarrollo.

Para desarrollar el presente estudio, la investigación académica se esquematiza:

En el Capítulo I, se detalla y se analiza el Marco Teórico, que comprende los antecedentes internacionales y nacionales del estudio. Se presentan las bases teóricas que permiten estudiar las variables de la investigación; se definen los términos básicos.

En el Capítulo II, llamado Hipótesis y Variables de la Investigación, se expone la formulación de hipótesis general e hipótesis específicas; las variables y definición operacional.

En el Capítulo III, se desarrolla la Metodología de la Investigación, la cual abarca el diseño metodológico, enfoque de la investigación, tipo de investigación, nivel de investigación, diseño de la investigación, método de la investigación, diseño muestral, técnicas de recolección de datos, técnicas, instrumentos, validez de instrumentos de medición, técnicas estadísticas para el procesamiento de la información y aspectos éticos.

En el Capítulo IV, se expone la Presentación de Análisis y Resultados en la que se comprobará las hipótesis formuladas.

En el Capítulo V, se presenta la Discusión, donde se exponen los resultados de la investigación.

Finalizaremos nuestro informe con las conclusiones y las respectivas recomendaciones.

# CAPÍTULO I

## MARCO TEÓRICO

### 1.1 Antecedentes de la investigación.

#### 1.1.1 Antecedentes internacionales

**Zurita** (2013) en *Propuesta de estrategia de comunicación interna en Diario El Universo*, para obtener el grado de Maestro en Comunicación Organizacional en la Universidad Católica, Guayaquil, Ecuador, recalca la importancia de reducir ese espacio abierto en temas comunicacionales existente entre los trabajadores con los objetivos estratégicos empresariales y acercar a los directivos a su personal. Para ello, se diseñó y realizó el diagnóstico de comunicación interna que permita una mejora en la percepción de los públicos internos, acentuando los flujos, canales y mensajes de comunicación que permita alinear la estrategia de comunicación a la estrategia de negocio.

Sobre ello, señala la importancia de contar con un documento que plasme los principios claros de comunicación y que estructure las directrices de

contenidos, canales y públicos de la información que se genere al interno; además de planificar y medir los procesos comunicativos encaminados a integrar a los colaboradores para consolidar la identidad.

La metodología utilizada fue de investigación aplicada, diseño no experimental, seccional y de alcance descriptivo. De acuerdo con el enfoque metodológico es un estudio mixto: cuantitativo y cualitativo debido a que se realizaron encuestas y entrevistas.

Durante el estudio se logró propósitos trazados, concluyendo en cuatro aspectos importantes: a) Los flujos de comunicación tienen un reconocimiento positivo; sin embargo, están por debajo de las expectativas de los directivos. b) La gestión de la comunicación no se encuentra planificada. c) Poner en marcha un procedimiento claro de comunicación que certifique que los colaboradores reciban los mensajes adecuados y también obtengan respuesta y d). Los colaboradores conocen la organización, que forma parte de la identificación y sentido de pertenencia de la empresa, pero el cual debe ser reforzado.

Finalmente concluye que la administración de la comunicación al interior es estratégico y viable en la institución, siempre y cuando exista el compromiso de la alta dirección.

Esta investigación nos permitirá determinar si los procesos, canales y estrategias comunicativas realizadas u planteadas son las correctas para fortalecer la identidad y acercar a los directivos con los colaboradores.

**Egas y Yance** (2018) realizaron un análisis sobre *Estrategias de comunicación interna para fortalecer la identidad corporativa de una empresa de seguridad*, Guayaquil, Ecuador. Señalan que la empresa no cuenta con planes ni acciones de comunicación interna que permitan estar en contacto con sus trabajadores.

Para efectuar el análisis se aplicó una investigación de tipo exploratoria y descriptiva, de corte transversal con un enfoque cuantitativo, aplicando la técnica de encuestas y considerando como población a todos los trabajadores.

El análisis concluye que implementar estrategias de comunicación interna a través de acciones puntuales ayudará a la materialización de las tareas proyectadas, donde crear una comunicación eficaz guiará a la toma de decisiones adecuadas, a un clima tolerante y activo y a la satisfacción laboral entre los trabajadores.

Al respecto, las organizaciones de ahora consideran importante establecer estrategias de comunicación interna, porque de ello deriva una mejora organizativa; ya que la comunicación estratégica es vista como instrumento que ayuda a logro de objetivos, pero para la cual también es necesario tener en cuenta los planes que se formulen y las acciones que se realicen, ello nos permitirá trabajar en conjunto para una empresa competitiva, sostenible y eficiente.



### 1.1.2 Antecedentes nacionales

**Ostos** (2016) efectuó una investigación sobre la *Comunicación interna en la identidad corporativa de los trabajadores de salud pública en la región Lima* publicada en la Universidad San Martín de Porres, Lima, Perú, tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre la comunicación interna como herramienta de las relaciones públicas y la identidad corporativa de los colaboradores de los establecimientos de salud pública en la región Lima. Para ello la metodología que utilizó fue no experimental, con un nivel de investigación correlacional.

Dentro de las conclusiones realizadas, señala que se debe realizar una medición y diagnóstico sobre los mensajes y medios que se vayan a utilizar, ello con la finalidad de realizar un adecuado proceso comunicativo y reafirmar la identidad corporativa en sus colaboradores; además recalca que muchos problemas se suscitan por falta de comunicación.

En vista de lo mencionado, las empresas actualmente deben utilizar medios de comunicación adecuados como herramientas de implementación para mejoras comunicativas, adaptadas a sus necesidades, ello con la finalidad de brindar la información adecuada y generar retroalimentación.

**Arguello**, (2018) en *Relación entre las estrategias de comunicación y la identidad corporativa en los colaboradores de Martell SAC, Los Olivos 2017* para optar el grado de Maestra en Relaciones Públicas en la Universidad San Martín de Porres, Lima, Perú.

Durante el análisis a la empresa Martell SAC establece que, si existe una relación entre las estrategias de comunicación y la identidad corporativa, pero no en su totalidad, puesto que se encuentran aun trabajando en dichas estrategias. Se comprobó además dentro de los resultados a destacar, que no existe una relación mediana entre el mensaje y la filosofía corporativa, entre el soporte de comunicación y los elementos de la imagen visual, entre los canales de comunicación y los elementos de la identidad visual y finalmente no existe una relación entre el mensaje y la reputación corporativa.

Para ello, empleó un diseño de investigación no experimental y transversal, de tipo aplicada, con nivel descriptivo y correlacional, y el establecimiento de la forma como se investigó fue mediante la inducción, deducción y analítico.

Por lo anteriormente descrito, se considera que el proceso de identidad corporativa se encuentra en proceso de cambio y se deberá tener en cuenta si el público interno tiene claro los cambios y sobre ello crear las estrategias que se van a emplear.

## **1.2 Bases teóricas**

### **1.2.1. Teoría o modelo teórico**

El modelo teórico que señalará la relación de las dimensiones de la comunicación interna estará basado en lo propuesto por Brandolini, González y Hopkins (2009) donde señalan algunos elementos como los mensajes clave, comunicación interna efectiva y canales de comunicación, los cuales se deben tener en cuenta en la organización para poder tener una comunicación exitosa.

Por otro lado, la variable identidad corporativa estará basada en el modelo propuesto por Capriotti (2013) donde indica que la identidad corporativa se disgrega en dos perspectivas distintas: la filosofía y la cultura corporativa.

### **1.2.2 Comunicación Interna**

Cuando hablamos de comunicación interna, hablamos de comunicación hacia dentro, es decir aquella que se crea y se forja en el interior de las organizaciones con sus públicos internos y que tiene la responsabilidad de informar, motivar y comprometer a los colaboradores con la organización; además el involucramiento de la alta dirección es fundamental para el desarrollo y puesta en práctica de la comunicación interna.

Para Brandolini y otros (2009) afirman que:

La comunicación interna es una herramienta de gestión, puede entenderse como una técnica y como aquel medio para conseguir un fin, en donde la primacía es buscar la eficacia en la recepción y en la comprensión de los mensajes. Es la comunicación dirigida al público interno, al personal de una

empresa, a todos sus integrantes y que surge a partir de forjar un entorno productivo armonioso y participativo. (p.25)

Ello nos obliga a definir un plan y acciones alineado a la estrategia corporativa, además de reconsiderar aquellos aspectos que no se han considerado importantes y que lo es para lograr lo que queremos.

Estanyol, Garcia y Lalueza (2016) afirman al principal portavoz de la comunicación interna a los trabajadores; su gente es lo que lo hace valioso y el éxito de una organización depende de quienes forman parte de ella, por ello es importante que estén bien informados y motivados.

Es así como, muchas empresas hoy en día realizan, añaden valor y ponen esfuerzo en aspectos de comunicación interna que se plasman a través de ideas innovadoras donde los colaboradores participan, se sienten incentivados y “se ponen la camiseta” y de esa manera se convierten en no solo en agentes de relaciones con los demás sino también agentes de información o portavoz donde impulsan acciones y mensajes que fortalecen el conocimiento de la empresa, los valores y el propósito de este.

A esa idea añade Andrade (2005) el logro de los objetivos organizacionales es gracias a la buena relación entre los miembros y al uso de los diversos medios de comunicación que ayudan a que los integrantes puedan estar informados, integrados y motivados, para ello crea el modelo de las cinco íes:

- a. **Investigación**, entender las deficiencias existentes en términos de comunicación y determinar lo que hace falta y realizar la evaluación de los resultados obtenidos.
- b. **Identificación**, donde lo que se busca es generar y conservar el orgullo de pertenencia y reforzar aquellos hábitos, creencias, valores, entre otros que son parte de nuestra organización.
- c. **Información**, referido a facilitar datos, testimonios, mensajes confiables, suficiente y oportunos sobre la empresa y el trabajo que realiza.
- d. **Integración**, concerniente a que todos los colaboradores vayan sobre una misma línea relacionado hacia dónde va la empresa.
- e. **Imagen**, promover una impresión positiva de los colaboradores con la empresa y en donde los mensajes deben ser congruentes con el ser y quehacer de la empresa.

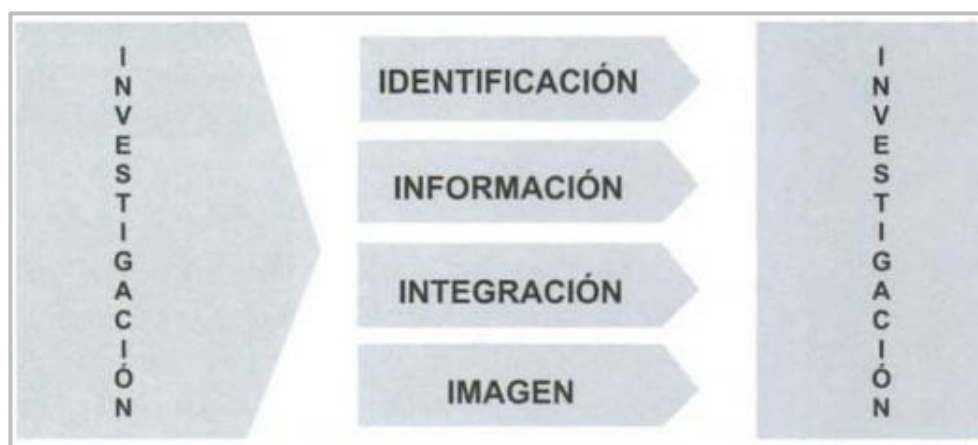


Gráfico 1: Modelo de las Cinco Íes

Fuente: Andrade, H. (2005). Comunicación Organizacional Interna: proceso, disciplina y técnica. p. 24

Considerando el modelo de las cinco íes, se entiende que la comunicación interna es clave en toda organización para el logro de los resultados

propuestos, que nos ayuda a fortalecer la identificación, además de informar a través de mensajes coherentes el ser y que hacer de la organización, reforzando así su integración y por ende obtiene una imagen favorable y un mejor desempeño en la productividad.

En este marco, es importante también lo que dice Costa (2009) en donde destaca la importancia de la motivación que se logra a través de los canales de comunicación. Sobre esa línea, el autor señala que “la comunicación interna está íntimamente ligada con el grado de información que tiene un individuo. Si cree que tiene menos información confidencial en relación con su aportación se sentirá poco satisfecho” (p.168).

Cuando en las empresas existe una falta de motivación y se observa una insatisfacción por parte de los colaboradores, a no tener una información clara, ello tiende a generar rumores y baja la productividad laboral.

Ello afirma De Castro (2017) que:

En las organizaciones los trabajadores anhelan conocer toda la información posible; así que cuanta más información tienen, la sensación de ansiedad disminuye y se pierde menos tiempo. Además, se evitan los rumores (...) La idea es que le demos un espacio a las comunicaciones para hablar más de delante sobre ellos, pues mal llevados pueden llegar a tener consecuencias no favorables para la empresa. (p. 15)

Ante ello, es importante eliminar o minimizar las consecuencias negativas de los rumores, puesto que causan bastante daño a las organizaciones, y ello surge como respuesta a situaciones ambiguas y/o información no certera pero que al mismo tiempo son importantes para los colaboradores saber qué

sucede; es así que el líder es la persona que se encuentra involucrado con su equipo y conoce de primera mano mayor información, debe ser el elemento clave para informar debidamente y evitar situaciones que perjudiquen a la organización y a las personas.

En ese sentido, Crespo, Nicolini y Parodi (2015) resaltan que la comunicación interna debe tener una visión estratégica, que cuente con el apoyo del líder o autoridad de la organización, la cual oriente a trabajar sobre una misma dirección.

Para trabajar en una misma dirección y hacia un mismo objetivo, necesitamos conocer de primera mano la información, ello debe recaer en la responsabilidad del líder, quien es la persona que debe conducir la comunicación para mantener informados a los miembros del equipo.

Del mismo modo, Urcola (2015) sostiene que “el líder no debe contemplar la información a los miembros del equipo como una obligación directiva, aunque lo es, sino principalmente como una actitud de servicio necesaria e imprescindible para el buen funcionamiento del equipo” (p.56).

Además, hace hincapié que para liderar la comunicación se debe ver a los colaboradores como clientes internos, al ser personas que piensan y sienten, por ello se les debe fidelizar y persuadir a través de una comunicación honesta y transparente.

Bajo estos enfoques, podemos determinar que un proceso comunicativo dentro de una organización no es una tarea fácil, puesto que son varios factores que determinan la mejora organizativa, donde la relación recíproca

de sus públicos internos, los canales de comunicación, la guía de un líder es esencial para generar el cambio y fortalecer la identificación.

Por ello, no hay excusas para que las compañías no consideren y no comprendan lo importante de la comunicación interna no solo como medio informativo, sino también como un vehículo y soporte que ayuda a estimular y unir a las demás personas para trabajar juntos y conseguir nuestros objetivos.

Finalmente, Enrique y Morales (2015) consideran que la comunicación interna es un factor clave para garantizar el éxito empresarial en escenarios de transformación y donde la comunicación con los colaboradores es trascendental para superar los momentos difíciles que atraviesa la compañía.

Sin lugar a duda, cuando las empresas atraviesan por cambios es donde la comunicación interna debe prevalecer aún más para mantener a nuestros equipos informados y atentos ante cualquier duda, a fin de que ellos sientan que son partes de la organización y que sin ellos no sería posible vencer los obstáculos y lograr las metas propuestas, de tal forma que nos permita tener una comunicación bidireccional que involucre a los trabajadores y a la alta dirección de manera oportuna y favorable, ello nos ayudará afrontar las situaciones difíciles y desafíos con mayor madurez y realidad.

#### **1.2.2.1 Mensajes clave**

Es aquel que es enviado generalmente por la alta dirección o líderes de la organización y es usado de manera estratégica en la comunicación con el



objetivo de generar recordación y acción entre sus públicos internos para un determinado fin.

Debemos tener en cuenta que no todos los mensajes clave son dirigidos al mismo receptor, es importante que analicemos el tipo de público al que queremos transmitir el mensaje, cuál es nuestro objetivo y también quienes son las personas encargadas de dar los mensajes clave en la organización.

Según Brandolini y otros (2009):

Los mensajes clave son temas centrales por la alta dirección como prioritarios para el negocio. Los líderes deben acompañar y complementar el proceso comunicativo, transmitiendo los mensajes clave a los equipos de trabajo (...) además de planificarse en forma anual o semestral ante situaciones de crisis pueden definirse nuevos y ponerse en circulación.  
(p. 83)

Por su lado Zapata (2016) señala que, para definir los mensajes clave y estrategia de comunicación, es necesario conocer y describir los rasgos de cada público que forma parte de la organización.

Al respecto, Avendaño (2008) indica que “una vez segmentado los públicos, es necesario diferenciar los mensajes que se dirigirán a cada uno de los distintos públicos. Por ello, a cada segmento del público le corresponderá uno o más mensajes clave” (p.82).

Partiendo de lo mencionado, decimos que la segmentación de los públicos es indispensable para saber cuál es el mensaje clave que debemos dar a conocer. Además, los mensajes clave compartidos a los públicos internos

tienen un objetivo que no solo es dar a conocer algo en un momento difícil sino en cualquier circunstancia y el cual busca generar una influencia en el actuar de comunicar o accionar de los colaboradores.

En una empresa de constantes cambios y desafíos es importante tener en cuenta los mensajes clave, es decir aquel que es considerado fundamental y es emitido por parte de la gerencia y/o los líderes, pues estos involucran aspectos importantes para la organización y que deben ser transmitidos a todos los colaboradores de una manera efectiva.

A ello, podemos mencionar lo que dice Ruiz (2011) donde es necesario que ante una situación de riesgo se identifique los temas latentes, los emergentes y los relevantes, aquellos que tienen un potencial impacto sobre la organización. Eso significa que ya identificados podemos brindar un mensaje más claro a nuestro público.

Igualmente, Zapata también señala que es necesario conocer el entorno del negocio para evaluar los obstáculos, y los diferentes elementos en contra o no, a fin de que ello nos facilite las herramientas necesarias a trabajar con nuestro grupo interesado, a fin de que se pueda planificar gestionar los mensajes clave específicos. Luego se deberá establecer los canales, flujos, tonos y estilos de comunicación más adecuados a cada escenario de intervención, con el propósito de generar estados de opinión favorables a los objetivos de la organización.

Para reafirmar lo anteriormente mencionado, Andrade (2005) considera que los mensajes clave sirven principalmente para asegurar que en todos los mensajes que transmita la empresa en sus públicos, de cualquier tipo y

enviados a través de cualquier medio, estas ideas centrales estén presentes. Para decirlo de otra forma hay que cuidar que todo en la organización, de manera explícita e implícita, sea consistente con estos mensajes clave.

A fin de tener en cuenta lo descrito, en las organizaciones los mensajes clave, deben ser planificados y estar debidamente estructurados, con ideas claras directas, donde el colaborador pueda entender desde un inicio lo que se quiere lograr sin ningún problema y más aún ante alguna eventualidad y sobre ello se podrán tomar las acciones pertinentes y adecuadas de una manera más rápida y sin complicaciones.

Por consiguiente, el mensaje clave en las organizaciones parte de una estrategia comunicativa guiada y validada por los directivos y/o líderes de la compañía, estrategia que es elaborada teniendo en cuenta lo siguiente:

#### **a) Proceso comunicativo**

Para Brandolini y otros (2009) para que el intercambio de información y mensajes existan, debe haber un entendimiento por parte del receptor lo que puede llevar que su respuesta genere una variación en su comportamiento y otra manera de ver las cosas.

Por esa razón, los líderes deben transmitir correctamente los mensajes y utilizar un lenguaje sencillo que pueda ser comprendido por todos.

#### **b) Planificación**

Podemos decir que una comunicación sin planificación es una comunicación ineficiente dentro de la organización, pues en ella recae que nuestros mensajes estén claramente definidos y podamos realizar nuestras acciones de la mejor manera posible en beneficio de nuestro público.

Para Jiménez (2013) para satisfacer a los requerimientos de nuestro grupo humano, la dirección debe realizar una efectiva planificación de los mensajes y de la comunicación interna, lo cual ello ayudará en la difusión de los objetivos y desarrollo empresarial.

Al respecto, “la imprecisión comunicativa de mensajes poco claros y no planificados es la que propicia y genera la aparición de rumores que trascienden en todos los niveles jerárquicos de la organización y que son tan difíciles de erradicar” (Brandolini y otros, 2009, p. 70).

De tal manera que, si planificamos nuestra comunicación como parte de nuestra estrategia empresarial y los mensajes que queremos dar a conocer, ello ayudará claramente a conseguir nuestros objetivos en el tiempo que deseamos.

### **c) Periodicidad**

La importancia del mensaje y la periodicidad de este es fundamental para lograr una recordación y creencia, generando así una efectividad en la comunicación en nuestros colaboradores.

Al respecto, para Galpin (2013):

Determinar el tiempo de la comunicación, refiere al momento en que la comunicación tiene lugar como a la periodicidad de la misma. Es importante tener algo en cuenta a la hora de determinar el tiempo de la comunicación: La consistencia ayuda a establecer la credibilidad del mensaje. La repetición ayuda a que las personas perciban la importancia de los mensajes y la importancia de los cambios que comunican estos mensajes. (p. 55)

Por ello, para Brandolini y otros (2009):

Definir la frecuencia, sea semanal, mensual, bimestral, u otros, debe resultar ser la más efectiva para comunicar a partir de la información que se deba transmitir, el momento en que resulte acertado y a partir de los resultados que se espera alcanzar, es valioso determinar el tiempo, y la periodicidad que requerirán esos mensajes. (p. 66)

En definitiva, el involucramiento de los directivos y la participación y comprensión por parte de los colaboradores es el inicio de partida para la gestión y efectividad de la comunicación.

### **1.2.2.2 Comunicación efectiva**

Una comunicación efectiva es fundamental para cualquier organización, pues de ella depende el logro de las acciones que queramos realizar; y de los resultados que queremos obtener. Muchas veces el no tenerla dificulta las metas organizacionales y hace resistencia al cambio. Además, es necesario tener claro y en cuenta los objetivos que tenemos como empresa, cómo lo haremos y una vez más el involucramiento del líder y de las demás personas para tener y comprender el mensaje que pretendemos dar.

Sobre ello, Fernández (2016) señala que la comunicación efectiva disminuye la resistencia al cambio y por ello es importante que antes de informar a la audiencia analice la situación que provoca dicha resistencia.

La mejor manera en las organizaciones de evitar y/o combatir la resistencia al cambio, es a través de un proceso de comunicación efectiva, en donde los colaboradores estén al tanto de lo que sucede y no se vean sorprendidos,

ello refuerza el vínculo trabajador-empresa, entenderán y asumirán los cambios que se presenten con tranquilidad.

Por otro lado, Brandolini y otros (2009) manifiestan que:

Todos los directivos deben tener cierto conocimiento sobre cómo realizar acciones de comunicación, además de contar con ciertas herramientas que los ayude, consideran que esto no solo debe enforzarse o estar encapsulado al Director de Comunicación como único partícipe y responsable del desarrollo de la comunicación interna (...) si se cuenta con canales de comunicación interna que funcionen adecuadamente, se podrá informar a todos los miembros de lo que sucede y contar con la respuesta necesaria para afrontar la realidad del modo esperado por la compañía. (p. 44)

Aseverando lo mencionado, una comunicación efectiva en la organización no solo corresponde al Jefe de Comunicaciones, pero es una realidad que sucede y se debe involucrar a los demás mandos jerárquicos, pero para ello se deben cumplir ciertos requisitos referido a conocer la importancia de algunas herramientas y acciones de comunicación interna efectivas que les permita realizar de manera idónea, transparente y consecuente las labores organizadas y encomendadas que conlleve a la compenetración y sinergias buscadas para un mismo fin.

A ello, agregamos lo que dice Carretón (2007) donde indica que:

La comunicación efectiva debe ser bidireccional entre la cúpula directiva y el resto de personal. En ese sentido, debe existir predisposición por parte de la Dirección en compartir información con los empleados, deben emplearse mensajes escritos que refuerce la comunicación para evitar la distorsión del

mensaje, debe adecuarse el mensaje al *target* al que se dirige; las comunicaciones deben incluir hechos verídicos y la información proporcionada debe ser oportuna. (p. 69)

De acuerdo con lo mencionado por el autor, si existe una comunicación efectiva debe haber una respuesta u retroalimentación para saber si se ha entendido el mensaje, adicional a ello es importante utilizar diversos mecanismos u medios que nos permitan una mayor efectividad que lo que queremos transmitir, pero también es fundamental que las personas que nos comuniquen el mensaje lo realicen de manera transparente.

Entonces, podemos considerar y añadir también que “los líderes de las relaciones públicas deben establecer una comunicación bidireccional. Por otro lado, para poder influir en los profesionales de la organización se requiere de una comunicación efectiva del líder” (Londoño, 2018, p. 363).

Desde esta perspectiva, Fernández (2015):

La comunicación efectiva al interior de las organizaciones demanda tener un equipo directivo creíble y cercano, que tenga conexión con el lenguaje de los empleados y que esté dispuesto a atender a las preocupaciones de los trabajadores; los directivos deben ser capaces de transmitir las ideas de fondo de los equipos de áreas funcionales; el equipo directivo debe asumir que una de sus tareas más importantes es comunicar a sus empleados los objetivos que deseamos lograr más adelante como empresa y verificar que los empleados sean capaces de responder la idea del proyecto con relativa precisión. (p. 156)

Sobre ello, De La Cruz (2014) considera que “la comunicación efectiva es un requisito indispensable para que se pueda avanzar en la resolución de un conflicto”. (p. 119).

Por ello, el autor considera tener en cuenta los siguientes componentes que incrementan la comunicación efectiva:

- a. **Practicar la escucha activa**, nos hace capaces de escuchar libremente y prestar atención a la otra persona, obteniendo de esa manera una buena información.
- b. **Utilizar interrogantes**, con la finalidad de alentar a la otra persona a exponer y manifieste su posición e intereses.
- c. **Ofrecer retroalimentación**, reformular y resumir con las propias palabras lo expresado por la otra parte y de esta manera explicar y evidenciar que se ha comprendido el hecho.
- d. **Exponer el punto de vista**, proponiendo alternativas de solución ante la situación de manera correcta y en el momento adecuado.
- e. **Utilizar la comunicación no verbal** que permita transmitir lo que deseamos de manera correcta y empática.

Al respecto, para que la comunicación en la empresa sea efectiva y consiga todos los propósitos perseguidos, no tan solo en una situación de conflicto, organizacional, considero además lo manifestado por Dasí y Martínez-Vilanova (2000) donde señalan que es esencial que la organización reúna los siguientes requisitos, que facilitarán la mejora de nuestros procesos de comunicación interna (pp. 74-75).



- a. Reunir algunas condiciones esenciales como ser exacta, objetiva, completa y debe estar integrada dentro del plan de comunicación interna.
- b. Aclarar ideas antes de comunicar, basadas en las preguntas ¿Qué es lo que deseamos?, ¿Cómo lo queremos decir? y ¿De qué forma preferimos decirlo? y pensar luego en quién va a recibir la comunicación.
- c. Tener claro los objetivos que pretendemos con la comunicación, saber específicamente lo que deseamos conseguir.
- d. Cuidar el entorno, el contenido y la forma, preguntarnos qué impacto ocasionaremos en los demás, ver si el entorno es apropiado para comunicar y cuáles son los medios y el tono que usaremos es importante para que el receptor se adapte a nuestro mensaje.
- e. Tener siempre presente los valores e intereses del receptor, a fin de no dañarlos con nuestras informaciones.
- f. Evaluación y control de nuestros comunicados, examinar si se logró lo que se deseaba y constatar que los mensajes hayan sido entendidos.

Considerando lo anteriormente mencionado y resumiendo, podemos decir que hoy en día es primordial el papel de líder, además que la comunicación efectiva parte por un lado por la autoridad de la empresa, pero también es indistinto al cargo de las personas. Lo esencial radica en que la comunicación efectiva parte de una serie de premisas, requisitos u necesidades donde el mensaje que deseamos comunicar a nuestro público debe ser apropiado para recibirlo de acuerdo con la situación en que nos encontremos y de lo que busquemos, para que posteriormente se produzca un nuevo comportamiento favorable en el receptor, por ello recalco la importancia de la comprensión del mensaje.

Visto que, para lograr o tener una comunicación efectiva es necesario contar con ciertos requisitos, de acuerdo con lo señalado por Brandolini y otros (2009), se debe tener en cuenta:

#### **a) Formación**

La comunicación puede darse de distintas formas y el líder debe ser competente en recurrir a una diversidad de formas y estilos de comunicación dependiendo de la situación y también de su estilo de liderazgo (ESAN, 2016).

Por ejemplo, Estaba (2008) indica que:

Escuchar es poner en funcionamiento nuestro sentido de oír. En este panorama, escuchar es prestar atención, descifrar y evocar aquella sensibilidad frente algún sonido, estas destrezas podrían permitir al gerente desenvolverse adecuadamente en sus ocupaciones para así facilitar la apertura a la comunicación organizacional y con ello, el cumplimiento de objetivos. (p. 142)

En efecto, una de las bases fundamentales para lograr los resultados esperados es que los líderes tengan o formen ciertas habilidades comunicacionales para transmitir bien el mensaje.

Igualmente, Brandolini y otros (2009) señalan que "(...) Además, no solo se deben realizar las acostumbradas y cotidianas actividades, se deben crear y proponer nuevas como concursos, eventos y otros para reforzar la comunicación de los mensajes clave" (p. 113).

## **b) Información**

Tener la información clara y correcta es el primer paso para generar la comunicación, sin ella no podemos definir el contenido de nuestro mensaje; sin embargo, tener demasiada información tampoco nos asegura la efectividad de la comunicación.

Sobre ello, la falta de comunicación genera inseguridad, mientras que el exceso de información provoca desinterés (Brandolini y otros, 2009, p. 70).

Por ese motivo, los autores señalan que “una gestión eficaz de comunicación interna debe saber responder en cada momento con la información que considere oportuna, con mensajes coherentes y claros” (p. 71).

Por consiguiente, la importancia de la información en las empresas y el manejo adecuado que se debe dar en ella radica que es un recurso fundamental para el desarrollo de nuestras funciones, como también es imprescindible para la toma de decisiones.

## **c) Canales**

Medio por el cual el cual transmitiremos el mensaje para un determinado fin.

Por su parte, Morató (2016) sostiene que:

El canal tiene varias dimensiones. Es un soporte (dimensión física), un medio para transmitir información y un código. Las organizaciones ponen al alcance diversos medios a su público objetivo; sin embargo, no todos son los más apropiados para hacer llegar el mismo mensaje. Lo crucial está en reinventarnos y adoptar recíprocamente canales, mensajes y públicos. Para llevar a cabo una comunicación eficaz, a menudo la organización combina varias técnicas comunicativas que hacen llegar el mensaje a los públicos objetivo mediante diversos canales. (p.51)

Los canales de comunicación interna son un vehículo o medio para transmitir nuestras comunicaciones a nuestro público objetivo. Actualmente, las organizaciones manejan y existen diversos tipos de canales que son usados dependiendo el tipo de información que se brinde, como pueden ser las de carácter institucional o las informales que surgen de los mismos colaboradores; sin embargo, se deben ver cuáles son los más apropiados.

Para Andrade (2005) manifiesta que “desde un escenario institucional, los mensajes deben ser enviados por la organización a través de distintos medios tales como ceremonias, comportamiento de los líderes y canales institucionales (impresos, audiovisuales y electrónicos) (p. 73)

De ello, podemos deducir que cualquier información sea positiva o negativa y que forme parte de la organización; así como de los colaboradores como miembros de esta, deber ser comunicada por los diversos canales de comunicación,

Por su parte, Brandolini y otros (2019), señalan que:

En diversas ocasiones los temas clave son comunicados a través de otros canales de comunicación, sin embargo, los líderes pueden encontrar la manera de verificar si éstos fueron comprendidos y conversarlo con su equipo, debido a la proximidad en la que se encuentran, viabilizando así despejar las inquietudes que puedan surgir. (p. 80)

Por lo tanto, si los mensajes fueron comprendidos por nuestro público objetivo, se puede determinar que el o los canales seleccionados fueron los idóneos; es importante recalcar que no necesariamente todos los canales se

identifican con nuestro público, por ello es necesario hacer una evaluación sobre los mismos.

A continuación, explicaremos de manera detallada la importancia de elegir adecuadamente los canales de comunicación y los tipos de canales.

### **1.2.2.3 Canales de comunicación interna**

Optar por los canales de comunicación que mejor se adecuen a la compañía, no es una tarea simple, es un trabajo que se debe realizar con sentido y responsabilidad.

Es así como Tellería y Urcola (2017) señalan que:

Liderar la comunicación es asumir la responsabilidad de mantener permanentemente informados a los miembros del equipo de todo lo que sucede en relación con el desempeño de la actividad profesional, así como la de establecer los oportunos canales de contacto para que cualquier persona, en cualquier momento, pueda presentar o exponer lo que considere oportuno. (p.55)

Existen una infinidad de herramientas, los cuales nos permiten reforzar la comunicación interior; esos canales deben tener una periodicidad, ser apropiados a las exigencias de la empresa y la elección de los canales deben ser idóneos, aquellos que nos permitan ya no solo informar sino también conocer y medir las opiniones y eficacia de los medios y de nuestros colaboradores.

Brandolini y otros (2009) sostienen que “a través de la aplicación de herramientas y canales específicos la empresa intenta satisfacer las

necesidades de comunicación y modificar positivamente la actitud de los distintos públicos de interés” (p.85).

Agrupar los canales en tradicionales y tecnológicos:

- a. **Canales tradicionales**, se caracterizan principalmente porque la base puede ser en papel o un apoyo verbal, destaca que el canal verbal es más efectivo en donde el *feedback* se obtiene de manera inmediata; mientras que los canales escritos son efectivos cuando se requiere dejar un registro, por lo cual deben respetar una periodicidad.
- b. **Canales tecnológicos**, la principal característica de este tipo de canales es el soporte digital y su ventaja es el *feedback* o su bidireccionalidad. Es necesario al usar este tipo de herramientas tener en cuenta el perfil del público, considerando el avance de la tecnología.

Por ello, en las organizaciones debemos saber elegir el canal correcto de acuerdo con lo que deseamos comunicar y siempre pensando en el oyente; además considerar aquellos canales que son bidireccionales tienen una mayor ventaja porque nos permiten aparte de tener un análisis más cercano, fortalecer una cercanía con nuestros públicos.

Cabe destacar, que ellos son el vehículo y soporte que le dan a nuestra comunicación y que pueden ser usados a través de diferentes herramientas como las escritas, orales, digitales, entre otras que considere la empresa conveniente y pertinente.

Tabla 1 Canales de Comunicación

Tradicionales	Tecnológicos
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>House organ / Newsletter</i></li> <li>• Cartelera</li> <li>• Programas de intercambios</li> <li>• Manual de políticas de RRHH</li> <li>• Manuales de procedimientos</li> <li>• Reuniones de estrategia, actualización, toma de decisiones / Desayunos de trabajo</li> <li>• Encuestas de clima organizacional</li> <li>• Balance social / Reporte de sostenibilidad</li> <li>• <i>Open house</i></li> <li>• Actividades deportivas / Culturales</li> <li>• Buzón de comunicaciones</li> <li>• Memos / Circulares</li> <li>• Folletos</li> <li>• Cartas de bienvenida/ Felicitación</li> <li>• Capacitación / Seminarios / Talleres</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Intranet / Internet</li> <li>• <i>Blogs</i></li> <li>• <i>E-mails / Agenda electrónica</i></li> <li>• <i>Newsletters</i> electrónicas</li> <li>• Glosarios y guías de preguntas frecuentes.</li> <li>• Foros</li> <li>• Portales de <i>e-learning</i></li> <li>• Buzones electrónicos de sugerencias e ideas.</li> </ul>

Fuente Brandolini y otros (2009, p. 86)

A su vez, Ocampo (2011) menciona que los medios digitales son nuevas formas de comunicación que contribuyen creatividad en la forma del trabajo y que los medios tradicionales se van descartando, pero ello debe hacerse de forma paulatina y su uso debe ser moderado.

Tabla 2 Medios de Comunicación

Medios tradicionales	Medios de comunicación digital
Cartelera	Chat
Boletines	e-learning
Memorandos	Redes sociales
Cartas escritas	Blog

Fuente: Elaboración propia en base a Ocampo (2011)

Penalba (2012) también señala que existen diversos tipos de canales y que, para conseguir una óptima comunicación interna, esta debe ser bidireccional y se debe tener en cuenta el canal y el tipo de mensaje a transmitir.

Tabla 3 Canales de Comunicación

<b>Oral</b>	<b>Escrito</b>	<b>Tecnológico</b>
Cartas, circulares, manuales, notas internas...	Charlas, comités, conversaciones telefónicas...	Chat, intranet, redes sociales...

Fuente: Elaboración propia en base a Penalba (2012)

Bajo esa misma premisa, Argenti (2014) señala que una comunicación interna eficaz debe centrarse tanto en el contenido como en el canal, que puede iniciarse desde un encuentro cara a cara o medios tecnológicos, ello ofrece un mayor potencial de éxito y elegir canales adecuados pueden generar valor o también pueden causar el fracaso de una iniciativa que puede afectar considerablemente en los colaboradores.



Tabla 4 Canales de Comunicación

Canales tradicionales	Nuevos canales
Comunicación oral	Correo electrónico
Correo postal/carta	Blogs
Medios impresos	Salas de prensa digitales
	Televisión
	Podcasts
	Mensajes de texto
	Internet
	Mensajes de voz
	Teleconferencias
	Videoconferencias
	RSS
	Facebook
	Twitter

Fuente Argenti (2014)

Castillo (2006) manifiesta que es preciso, acatar y darle la importancia debida a su uso; además deben ser potenciados; puesto que ellos son fundamentales para la comunicación dentro de la empresa ya que mejora la organización y donde todos deben estar convencidos para que sirven, además indica que su uso es trascendental.

Tabla 5 Herramientas de Comunicación Interna

Canal	Descripción
Manual del empleado	Se detalla información sobre la organización y que todos los trabajadores deben conocer.
Reuniones informativas	Instrumento que debe ser planificado y que ayuda a comunicarse claramente con los trabajadores.
Revista o periódico interno	Tiene una estructura de contenido diversa y fue creada para informar y conocer las inquietudes de los trabajadores.
Revista de prensa	Contiene información aparecida en los canales de comunicación respecto a la empresa o relacionados o influyentes a ella.
Círculos de calidad	Pequeño grupo de personas (de cuatro a ocho, aproximadamente) que se reúnen habitualmente para analizar temas de la organización.

Tablones de anuncio	Cartelera o periódico mural que comunica en todos los sentidos de la comunicación y aporta un contenido diverso.
Circulares	Escrito que se dirige a un determinado público o a todos para comunicarles algo.
Entrevistas	Es una conversación que tienen dos personas con un determinado fin.
Intranet	Es una pequeña internet donde puedes ver información de la empresa y solo tienen acceso los colaboradores.
Videoconferencia	Es una comunicación simultánea entre dos o más personas que no están en el mismo lugar, pero existe intercambio de información en vídeo y audio.

Fuente: Elaboración propia en base a Castillo (2006, pp. 196-206)

Por su lado Xifra (2015) indica que cada una de las herramientas refuerzan cada estrategia en particular y para ello se requerirá técnicas y tácticas como medios que nos ayuden a transmitir el mensaje.

Tabla 6 Técnicas Apropriadas para Estrategias de Relaciones Públicas

<i>Comunicación interna</i>
Intranet
Tablones de anuncios
Buzón de sugerencias
Mensajería electrónica
Señalética
Periódico interno
Correo interno informativo
Material audiovisual de uso interno
Reuniones
Seminarios de estudio
Procesos de acogida
Organización de eventos

Fuente: Xifra (2015, p. 203)

Por eso, Túñez (2014) nos menciona que todos los canales, herramientas o instrumentos de comunicación que se utilicen para la trasmisión de la información, dependen de la estructura de la organización y deben tener una periodicidad. A través de estos medios la comunicación interna se dirige de

forma generalizada o selectiva y nos permite inculcar la filosofía de la empresa y fidelizar a los trabajadores.





Tabla 7 Herramientas de Comunicación Interna

Herramientas de Comunicación Interna
Cartas de dirección
Manual de acogida
Boletines informativos
Guía práctica del empleado
Convenciones
Presentaciones
Blog
Intranet
Redes sociales
Jornada de puertas abiertas
Reuniones

Fuente: Elaboración propia en base a Túñez (2014, p. 21)



Además, tener claro que son los medios u espacios de comunicación por los cuales la empresa difunde, trasmite o comunica las comunicaciones para sus colaboradores de manera periódica, sistemática y alineada a una estrategia. Los canales que a continuación se mencionan, son los medios oficiales y de un gran uso con los que cuenta la empresa, lo cual no quiere decir que no existan otros canales de comunicación (Contugas, 2018).

Tabla 8 Canales de Comunicación Interna

1. Canales Técnicos/Virtuales			
Son aquellos canales que utilizan la tecnología y/o a través de una plataforma virtual tienen características muy específicas, tanto funcionales como técnicas y visuales.			
N	Canal	¿En qué consiste?	Frecuencia
1		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Correo corporativo</b> donde se transmite información de la empresa sobre las diversas actividades que realizan u participan las diferentes áreas, así como información u mensajes de interés para todos (charlas, concursos, etc.) Esta información es enviada previa solicitud por las diversas áreas. Algunas comunicaciones pueden ser enviadas por el corporativo.</li> </ul>	Diaria
2		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nuestro blog Entérate, es <b>un sitio web interno en el que se va publicando contenido</b> diariamente o cada cierto tiempo en forma de artículos</li> <li>• Se publica información real de las noticias y/o diversas acciones que realiza la empresa a través de las diferentes áreas, así como u otra información relevante de interés en base a las secciones con las que cuenta: documentos, clasificados, cumpleaños, entre otros.</li> <li>• También nos permite conocer sus comentarios sobre las noticias publicadas o su aprobación/ conformidad a través de un me gusta.</li> </ul>	Diaria
3		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Es un <b>circuito interno</b> que consiste en difundir de manera breve videos sobre las diversas actividades que realiza la organización u áreas.</li> <li>• La difusión se realiza en todas las sedes de Contugas a través de sus canales internos.</li> <li>• Algunas publicaciones pueden ser enviadas y solicitadas por el corporativo.</li> </ul>	Semanal
4		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Es un medio virtual que consiste en conocer/recibir las <b>sugerencias/recomendaciones</b> de nuestros colaboradores en pro de mejora en diferentes aspectos para la empresa.</li> </ul>	Mensual

## 1. Canales Técnicos/Virtuales

Son aquellos canales que utilizan la tecnología y/o a través de una plataforma virtual tienen características muy específicas, tanto funcionales como técnicas y visuales.

N	Canal	¿En qué consiste?	Frecuencia
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Las sugerencias son respondidas por las diferentes áreas de acuerdo con la afinidad al tema y de manera mensual.</li> </ul>	
5		<ul style="list-style-type: none"> <li>Es una aplicación y herramienta de comunicación que nos ayuda a enviar y recibir <b>mensajes de manera inmediata</b> sobre noticias u actividades importantes que realiza Contugas y/o las diferentes filiales del GEB.</li> <li>Los mensajes deben ser breves y con información precisa que queremos que conozcan los colaboradores. La información es enviada por los líderes de cada área o responsable de la actividad.</li> <li>La difusión de los mensajes por este medio es solicitada por cada área o por el Subgerente de RRII.</li> </ul>	Diaria
6		<ul style="list-style-type: none"> <li>Es una herramienta y/o dispositivo de comunicación que nos ayuda a informar, motivar y recordar sobre alguna actividad y un <b>mensaje específico</b>.</li> <li>Los fondos de pantalla son solicitados previa solicitud por cada área. La información que coloque debe ser de breve y precisa.</li> </ul>	Semana/ Mensual

## 2. Canales Dialógicos

Son aquellos canales que se caracteriza por la interacción directa con los colaboradores y en dónde generalmente buscamos una participación por parte de ellos.

N	Canal	¿En qué consiste?	Frecuencia
1	Comité de Gerencia	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Reuniones lideradas por el Gerente General</b> y desarrolladas con los gerentes y algunos subgerentes de las diversas áreas. Tiene como finalidad informar y discutir sobre aspectos importantes de la empresa.</li> </ul>	Semanal

2	Reuniones Corporativas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Reuniones desarrolladas con todos los colaboradores</b> de la empresa. Constituyen un espacio estratégico para comunicar asuntos importantes de la empresa.</li> <li>• Generalmente estas reuniones son lideradas por la Subgerencia de Gestión Humana u Subgerencia de Relaciones Institucionales.</li> </ul>	De acuerdo con lo coordinado con la Gerencia General
3	Reuniones de Área	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Reuniones desarrolladas por cada gerente, subgerente u jefe de área</b> con su equipo, a fin de dar a conocer los avances u temas de interés de su gerencia/área u de la empresa. La periodicidad está determinada por cada gerencia.</li> </ul>	Semanal/ Quincenal/ Mensual

Fuente: Lineamientos de Comunicación Interna Contugas (2018, pp. 2-6)

En definitiva, los canales de comunicación interna hoy en día han cambiado mucho, es decir usamos más tecnología como lo señala Ocampo, sin embargo, todos son muy importantes, a ello resaltó lo manifestado por Brandolini y otros (2009), no solo comunican sino tienen un efecto motivador en los colaboradores. Sin embargo, es preciso mencionar que ¡NO son la comunicación interna! Se debe desechar la idea de que son los canales, estos son sólo una herramienta o un medio más para la gestión; y por lo tanto deben ser considerados como una parte esencial del trabajo, pero no lo único.

### 1.2.3 Identidad corporativa

Ser sostenibles en identidad corporativa nos convierte cada vez más en empresas con ventajas y diferencias en el mundo empresarial.

Muchas veces tener una identidad definida no es nada fácil, son varios factores que nos deben hacer único y diferente entre las demás. Esto incluye la percepción que pueden tener nuestros públicos.

Para Capriotti (2013) “la identidad corporativa es el conjunto de características, valores y creencias con la que la organización se autoidentifica y se autodiferencia de las otras organizaciones concurrentes en un mercado” (p.140).

Sin lugar a duda en las organizaciones es crucial para lograr el éxito saber quiénes somos realmente y diferenciarnos, así como es fundamental la percepción de nuestros públicos al momento que piense y se relacione con nosotros, pues ello forma parte también de cómo nos ven, lo que nos permitirá ser alguien dentro del mercado.

Para Scheinsohn (2009) el auto identificarnos como organización es en parte lo que la empresa se ha convertido y ha decidido ser, que no solo implica los aspectos visuales sino también incluye el ambiente y la percepción que el producto genera en el consumidor, en este caso podríamos decir lo que genera o lo que es para el colaborador la empresa.

Por su parte, Mínguez (1999) adopta dos perspectivas del término de definición de identidad corporativa:

**a. Identidad Corporativa Global** determinada por cuatro factores: comportamiento corporativo, cultura corporativa, identidad visual y comunicación corporativa e indica por lo tanto que la identidad está compuesta por los atributos y personalidad de la organización, que lo hace diferente de los demás.

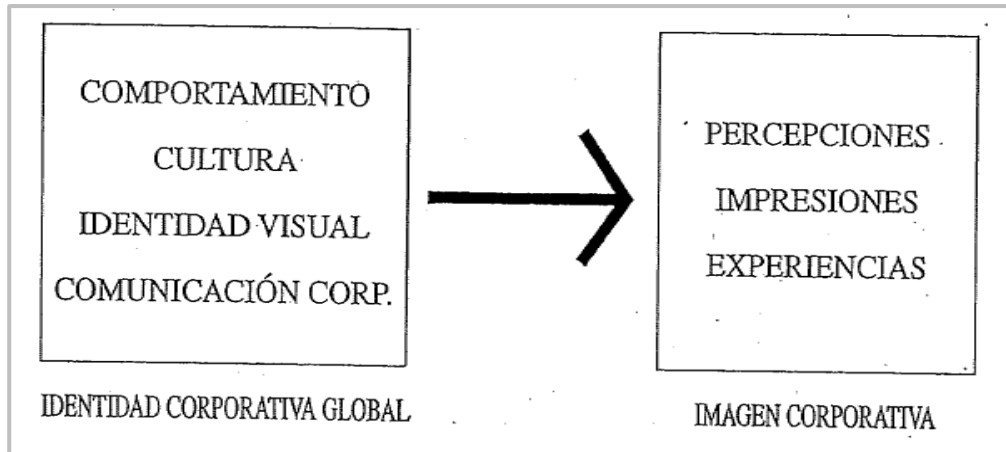


Gráfico 2: Componentes de la Identidad Corporativa Global

Fuente: Mínguez, N. (1999). Identidad, imagen y reputación: tres conceptos para gestionar la comunicación empresarial. p. 185

**b. Identidad Corporativa Interna,** describe toda la trayectoria organizacional, su historia, sus fracasos y logros y por lo tanto está relacionado con aquello que el colaborador considera que forma parte duradera de la empresa lo que representa una forma de autoconciencia.

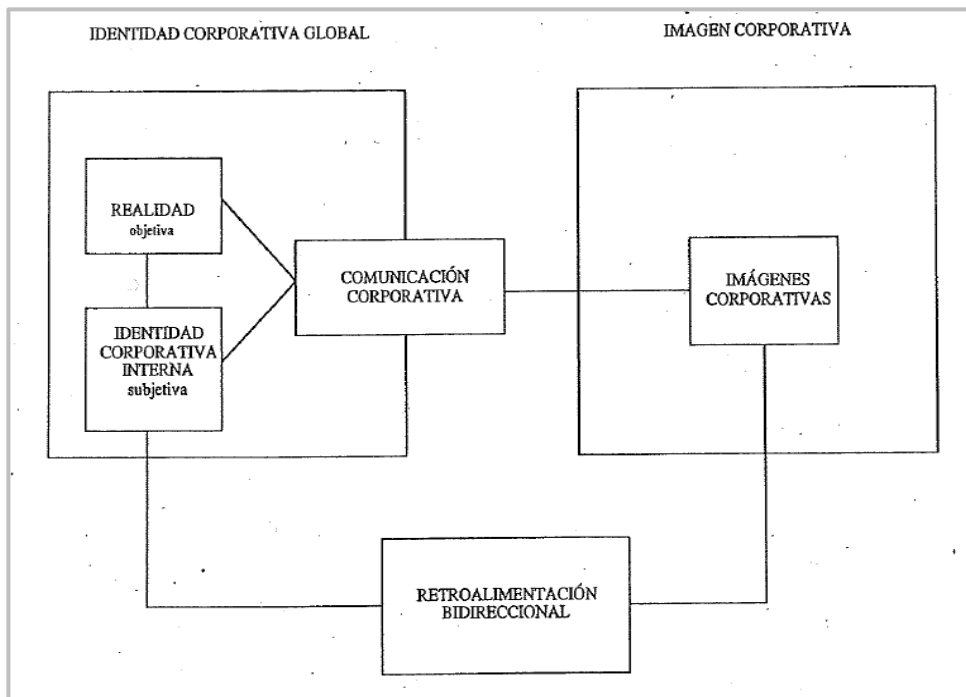


Gráfico 3: Componentes de la Identidad Corporativa Interna



Fuente: Mínguez, N. (1999). Identidad, imagen y reputación: tres conceptos para gestionar la comunicación empresarial. p. 187

Como vemos, estas dos percepciones según el autor hacen parte de la identidad corporativa, de esta manera forma parte de un aspecto visual (identidad corporativa global), y se basa en actitudes comportamientos; también es algo personal desde la perspectiva de cada colaborador (identidad corporativa interna) y que además es manifestado hacia adentro y fuera de la organización, lo que al final va a generar una imagen y retroalimentación bidireccional.

Así pues, Castells (citado en Sanz y Gonzáles 2005) denomina que:

La identidad proyecto es la que mejor encaja en la identidad empresarial en los aspectos más importantes como son: proyecto y valores. Ello se constituye como el fin o misión de la empresa, el qué, el para qué y el para quién y los valores se atribuyen al cómo y el por qué, es decir cómo conseguir los objetivos y por qué razones y medios. (p. 66)

Por su lado, Aced (2013) manifiesta que “la identidad es el ADN de la compañía y es imprescindible tenerlo bien claro antes de empezar a comunicarse con los públicos de interés” (p. 36).

En otras palabras, decimos que la identidad corporativa es la percepción de la razón de ser de la compañía; aquella conformada por aspectos físicos y visuales de una organización, lo que se puede ver y no, en donde influyen la historia, los proyectos, las relaciones, entre otros y las metas que desean lograr y lo que genera un valor agregado que hace que sea diferente; es así que se autodefine la organización, logrando buenos resultados que

refuerzan el sentido de identificación y un continuo crecimiento; es por ello que al ser consciente de quiénes somos podemos transmitir a nuestros públicos claramente nuestros mensajes y objetivos.

Asimismo, Apolo, Murillo y García (2014) indica que “la identidad de una empresa es la razón de ser de la institución, sus rasgos o principios fundamentales diferenciadores que los lleva a interactuar con los públicos internos y externos, mediante cualquier acto de comunicación corporativa” (p.29).

En efecto, al momento que nosotros como colaboradores de una empresa establecemos cualquier tipo de comunicación y relación con otras personas se hace de manera visible cómo nos identificamos y más aún si esa relación es de manera continua.

Al respecto, Ramírez, Sánchez y Quinteros (2005) consideran que:

La identidad está compuesta por cuatro componentes totalmente diferenciados 1. Los principios básicos: misión, visión, valores, políticas, objetivos y estrategias. 2. El comportamiento: estructura, tipo de gestión, procedimientos, motivación, liderazgo, tema de decisiones, poder, calidad, conflicto etc. 3. La identidad audiovisual o simbolismo: logotipo, emblema, colores, slogan, etc. y 4. Las comunicaciones: proceso, políticas, estrategias, objetivos, planes, programas, tipos de comunicación, medios y mensajes. (p. 42)

También Balmer (citado en Currás, 2010) expresa que:

Es la suma de los elementos palpables y lo que hacen diferente a una organización, y está configurada por las acciones de los líderes, por la tradición

y el entorno de la empresa. [...] Tiene un panorama multidisciplinar y fusiona la estrategia, estructura, comunicación y cultura de la empresa. Se manifiesta a través de variados canales, como el comportamiento y la comunicación de los trabajadores, las herramientas de comunicación comercial o el desempeño organizacional. (p.14)

Como se puede apreciar, al igual que la identidad corporativa global, citada por Mínguez (1999) los autores señalan o se puede deducir que la identidad no solo está marcada por lo que se puede notar si no principalmente con lo que representa realmente la empresa a través de comportamientos, valores, es decir los modos o las diferentes formas que tiene la organización de representarse a sí misma y donde el líder también forma parte.

Otro criterio que también abarca sobre lo ya mencionado es la que nos ofrece Black (2004) como “la totalidad de la personalidad de la empresa, que deriva de su filosofía, historia, cultura, estrategias, estilos de gestión, reputación y la conducta de los empleados, vendedores y otros representantes de la empresa” (p.103).

Así mismo, para Meza (2017), la identidad es el elemento más importante en una organización, puesto que a través de esta se define su esencia y busca tener un impacto favorable en su imagen que se va construyendo de a pocos.

En ese contexto, genera un valor agregado que hace que sea diferente; es así como se autodefine la organización, logrando buenos resultados en su imagen que refuerzan el sentido de identificación y un continuo crecimiento.

Según, Sánchez y Pintado (2013) afirma que “la identidad corporativa es el “ser” de la empresa, su esencia. Al igual que cuando se estudia un ser

humano, éste tiene una serie de atributos y genes que le hacen diferente, ocurre lo mismo con las empresas” (p.20).

Por su lado Schroeder (2019) la señala como la definición del negocio, el ser de la organización. Debe ser el inicio de toda estrategia de comunicación efectiva. Los colaboradores deben vivir los valores de la identidad para que puedan transmitirlos, los valores se traducen en políticas institucionales.

Es sin duda que comprende muchos elementos de una organización, de ahí podemos descartar lo que muchas organizaciones piensan aún o cómo lo manejan solo como un aspecto visual, sin tener en cuenta que es parte de. No olvidar que si bien es cierto lo gráfico llama la atención y es importante, la identidad corporativa es más que eso.

De esta manera podemos concluir que la identidad en las organizaciones abarca aspectos más complejos que parten desde la filosofía empresarial y responde tanto a los cambios y factores internos como externos; además podemos afirmar que la identidad es lo que somos y lo que hacemos teniendo como base ciertos atributos y la suma de todo ello nos genera un valor agregado para la empresa.

#### **1.2.3.1 Filosofía corporativa**

Se ve reflejado en su misión, visión y valores, ello determina la dirección de la organización y permite a los trabajadores saber en dónde estamos, que es lo que queremos y cuáles son nuestros principios que nos caracterizan para lograr nuestros objetivos.

Capriotti (2013):

Es la concepción global de la organización determinada para alcanzar las metas y objetivos de la compañía, es la guía donde se basará el accionar de los colaboradores y por medio de los cuales la entidad logrará sus objetivos finales. Por ello, podemos decir que la Filosofía Corporativa simboliza lo que la empresa quiere ser.

Sostiene además que filosofía corporativa debería responder fundamentalmente, a 3 preguntas: ¿Quién soy y qué hago?; ¿Cómo lo hago?; y ¿A dónde quiero llegar? Estableciendo así 3 aspectos elementales: a) La misión corporativa, b) Los valores corporativos, y c) La visión corporativa.

**a. La misión corporativa**, es la razón de la empresa, es decir nuestro propósito, lo cual ayuda a establecer nuestros objetivos y estrategias. Establece qué es y qué hace la compañía.

Asimismo, el autor manifiesta que “la misión vendrá establecida por los beneficios o soluciones que brindamos a los diferentes públicos con los que la organización se relaciona” (p. 142).

En Contugas, la misión está denominada como TEMA DOMINANTE que es la idea principal o el punto clave de lo que se encarga la organización:

#### **TEMA DOMINANTE CONTUGAS**

Contugas viabiliza iniciativas y desarrolla soluciones eficientes para sus clientes, orientado a consolidar negocios a partir de la distribución de gas de manera rentable y socialmente responsable, generando valor a sus accionistas, a través del relacionamiento genuino con la comunidad y demás grupos de interés, soportado en un equipo humano idóneo y comprometido.

**b. La visión corporativa**, refiere a dónde quiere llegar la organización.

“Es la perspectiva de futuro de la compañía, el objetivo final de la entidad, que moviliza los esfuerzos e ilusiones de los miembros para intentar llegar a ella. Es la "*ambición*" de la compañía, su reto particular” (Capriotti, 2013, p. 143).

Por ejemplo, Contugas ha definido su visión como MEGA DOMINANTE, en la que se busca en una cifra numérica buscar un crecimiento rentable y sostenido en el tiempo.

**MEGA DOMINANTE:**

En 2025 Contugas será una compañía con ingresos de USD 230 MM, con un ROE entre 5% - 10% y un Ebitda de USD 87 MM.

**c. Los valores corporativos**, refiere a cómo actúa y se desarrolla la organización.

Capriotti (2013), señala que:

Tiene dos aspectos los valores y principios profesionales, relacionados al inicio y al final de un producto (diseño, fabricación y venta), es decir lo que existe en la empresa; pero además aquellos referidos a los valores y principios de relación, es decir, que se rigen por las interrelaciones entre las personas, interna o externa. A todo eso, los valores como la calidad, el respeto al medio ambiente o la innovación constante como ejemplos para el primer tipo de valores, y de la participación, el respeto o la colaboración como ejemplos de valores de relación. (pp. 142-143)

El accionar de las empresas que formar parte del Grupo Energía Bogotá se rige bajo los siguientes valores corporativos.



Gráfico 4: *Valores Corporativos*

Fuente: Informe de Gestión Sostenible Contugas (2019, p. 16)

Por lo anteriormente mencionado, la filosofía empresarial es el motor en la formación inicial para cualquier organización, puesto que se definen ciertos aspectos que son la razón de ser de la empresa.

Sobre lo mismo, García y del Val (1993) señalan que para tener una organización eficiente es necesario que la filosofía empresarial a través de los valores se definan el campo de actuar, criterios, además añaden que se establezca el espacio ético de la legitimación empresarial.

Lo manifestado por el autor hace alusivo a que forma parte de nuestra filosofía que las organizaciones actúen dentro de normas internas, con el fin

de reflejar una percepción positiva ante sus colaboradores, a fin de dar a conocer que lo realizado se encuentra dentro de una actividad legítima.

Por otro lado, Reyes (2012) manifiesta que con el transcurrir del tiempo la filosofía corporativa pretende ser parte de la cultura corporativa y ello será posible siempre y cuando todo lo establecido sea aceptado y comprendido por los colaboradores.

De ese modo, se puede aseverar que la filosofía corporativa es la cara de inicio de la organización e ilustra a los colaboradores de lo que es y las intenciones de esta; sin embargo, también las empresas al enfrentarse a constantes cambios pueden ser que no tengan una filosofía bien planteada, lo cual no ayudará a que la organización crezca y se desarrolle de la mejor manera posible.

Si todos en la organización partiendo desde el líder, comparten una filosofía empresarial y saben que es importante interiorizarla, comprenderla y aplicarla, será una empresa rentable y competente, capaz de salir de situaciones complejas.

### **1.2.3.2 Cultura corporativa**

Muchas veces nos preguntamos por qué es tan importante tener una cultura corporativa y si realmente la tenemos o simplemente nos confundimos y no sabemos qué es.



Podemos decir, que es el distintivo de la empresa y también es referente que puede ser positivo o negativo, ya que tener una cultura definida nos encamina de alguna manera al funcionamiento de la empresa.

Capriotti (2013) manifiesta que “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” (p. 147).

A ello, debemos agregar que cada área de la empresa también tiene un estilo de comportamiento y eso influye en todo el sistema y cultura, además estos comportamientos son una mezcla de rasgos que caracterizan a un grupo dentro de una organización.

Respecto a las **normas**, el autor nos manifiesta que son las maneras de ser o de pensar, definidas y sancionadas. Asimismo, se basa en:

- La personalidad y normas del fundador, referido a que él es el que sellará con su personalidad y normas iniciales las directrices bases que guiarán a la empresa.
- La personalidad y normas de personas claves, sabemos que los directivos, son los sucesores del fundador y que asumen el liderazgo, continuando lo ya establecido o también podría adoptar planteamientos diferentes, lo cual podría producir una modificación en la cultura.

De la misma forma que la filosofía corporativa, los **valores** contribuyen de manera definitiva en la cultura empresarial.

En ese sentido Capriotti (2013) manifiesta que “los valores es el conjunto de creencias que la organización tiene sobre determinadas conductas (valores

de uso) y sobre los fines u objetivos de su existencia (valores de base)” (p.155).

Por otro lado, la intervención del individuo es muy importante; por ello las pautas de conducta de los colaboradores cualquiera sea su cargo será significativa en la formación de la cultura corporativa.

El autor señala que los triunfos y caídas marcarán las pautas de conducta efectivas, ya que son una de las cosas que se consideran y llevan a la victoria y por el contrario las caídas servirán para darnos cuenta de que cosas no deben hacerse.

Por ello, indica que es importante el apoyo y guía de los directivos, es decir la implicación y colaboración, ya que, si no existe este apoyo, resulta más difícil lograr actual adecuadamente sobre la cultura corporativa.

Entonces, determinamos que por todos los elementos mencionados, que forman parte de la cultura, ello implica tener trabajadores comprometidos y en busca de una causa común, la cual es cumplir los objetivos establecidos por la empresa.

Por su lado, García y Del Val (1993) de igual forma consideran que para tener una organización exitosa depende también de la cultura empresarial, en donde se define la capacidad directiva y de los públicos en función de los valores que son partes de los criterios de decisión y los comportamientos.

En realidad, deben ser los líderes de la organización, los más interesados en conocer la cultura de su propia empresa, y definir los cambios que quieren realizar; además son ellos que dentro esta cultura deben ser personas

capaces de saber manejar sensación de incertidumbre que se genera cuando se atraviesan por situaciones inesperadas.

No olvidemos como dice Mark (2004), la cultura constituye un gran parte de la identidad. Entender la cultura de una empresa, al igual que la identidad de otra persona, es un proceso de decodificación” (p.107).

Entonces no es una tarea fácil para los líderes y demás personas, tener una cultura, puesto que esto parte de actitudes y comportamientos tradicionales que las personas han ido adoptando, es por ello por lo que se necesita un proceso de entendimiento y tiempo para redefinir la cultura y entenderla.

Schein (2004) señala que:

Es un modelo de supuestos elementales compartidos que fue aprendido por un grupo para resolver problemas de adaptación externa y de integración interna, que han marchado correctamente como para ser considerados válidos; por consiguiente, para ser enseñados a los recientes ingresos como la forma correcta de percibir, pensar y sentir en relación con esos inconvenientes. (p.17)

En cuanto a lo planteado por Schein se entiende que la cultura forma parte del desenvolvimiento de los miembros de la organización y en situaciones difíciles a través de experiencias compartidas de manera positiva ayudan a la empresa, y eso debe ser transmitido a los nuevos integrantes.

De lo anterior mencionado, si la cultura corporativa comprende aspectos de comportamiento, creencias, actitudes, experiencias compartidas, que se refleja positiva o de forma negativa en la empresa, podemos ver la

importancia que tiene para saber cómo somos para luego llegar a quién somos y donde los directivos de la empresa deben formar parte de ello.

En una empresa donde se presenta un escenario difícil se verá reflejado la aceptación o no por parte de los colaboradores; puesto que un cambio en la dirección puede favorecer en un cambio cultural donde la visión estratégica sea clara y asumida por todos.

Por último, la cultura corporativa se consolida a través del tiempo y depende de varios factores que deben estar bien estructurados para que pueda influir en las personas y donde los líderes tienen un papel activo en la formación y reforzamiento de esta.

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

**Audiencia:** público receptor a quien va dirigido el mensaje.

**Bidireccionalidad:** el emisor y el receptor intercambian mensajes, logrando así el entendimiento de la comunicación.

**Canal:** medio o vehículo por el cual se transmite la información y/o mensaje hacia el receptor.

**Cambio:** estado de variación o transformación de un estado a otro.

**Colaboradores:** son el público interno o también llamado trabajadores de la empresa.

**Comunicación:** proceso y acción dinámica que consiste en el intercambio de información entre el emisor y receptor.

**Comunicación efectiva:** la comunicación es efectiva cuando el mensaje que se transmite al receptor llega de la manera más clara posible y entendible posible hacia el receptor.

**Conflicto:** situación de intereses opuestos.

**Conflicto latente:** nos referimos a una situación o tendencia temprana identificada que perjudica a la organización y a los colaboradores y lo cual nos impide a la consecución de los objetivos.

**Conflicto organizacional:** relacionado al logro de objetivos diferenciados por ambas partes: en este caso entre la alta dirección y beneficio de la empresa; ello relacionado al uso de poder: uso económico y diferencia de intereses.

**Crisis organizacional:** nos referimos a una situación grave o difícil por lo que atraviesa una organización y en la cual pone en riesgo las relaciones con sus públicos.

**Desempeño:** referido al rendimiento laboral del trabajador en el ámbito de sus funciones.

**Directivos:** grupo de personas que ocupan los cargos gerenciales dentro de una organización y que se encargan de la toma de decisiones de la empresa.

**Estrategia:** es la forma que involucra un conjunto de acciones planificadas que se implementarán para un determinado fin.

**Feedback:** es la retroalimentación es decir la respuesta al mensaje enviado.

**Herramienta de gestión:** aquellas técnicas que ayudan a mejorar y afrontar los constantes cambios en la dirección de una empresa.

**Imagen:** es la representación u percepción que tiene una persona sobre otro individuo, grupo de personas o respecto a una empresa.

**Imagen corporativa:** manifestación y representación de ideas y percepciones que tienen los públicos hacia la compañía, ello basado en lo que la organización demuestra.

**Legitimación empresarial:** referida al actuar de la empresa dentro de las normas internas establecidas.

**Líder:** persona que guía, motiva y ejerce influencia en su equipo.

**Liderazgo:** manifestación de una serie de destrezas que posee una persona llamado líder para influenciar en su equipo para lograr objetivos comunes.

**Mensaje:** es una serie de datos e información u contenido verbal o no que transmite el emisor al receptor con algún objetivo.

**Público interno:** referido a los trabajadores y/o personas vinculadas directamente relacionadas con la organización.

**Relaciones públicas:** conjunto de acciones que busca crear y fortalecer las relaciones con sus diferentes públicos.

**Sentido de pertenencia:** vinculo fuerte y/o sentimiento de identificación que se siente al ser parte de un equipo humano o de una compañía y lo que permite lograr resultados excelentes.

**Sostenible:** aquella que permanezca en el tiempo y promueva la transparencia, identidad y permita lograr el desarrollo de la organización.

**Táctica:** es el método que vamos a emplear para lograr un determinado objetivo.

**Técnica:** es el medio o donde utilizar determinados recursos para realizar una tarea específica para obtener un resultado determinado.

**Target:** público a donde queremos llegar con un objetivo.

**Valor agregado:** es algo extra al servicio que ofrece la organización, es decir algo que suma y es de manera positiva.

**Visión estratégica:** es la capacidad que tiene el líder u la organización de percibir las cosas que pueden suceder y/o lograr más adelante.

## **CAPÍTULO II**

### **HIPÓTESIS Y VARIABLES**

#### **2.1 Hipótesis**

##### **2.1.1 Hipótesis principal**

La **COMUNICACIÓN INTERNA** se relaciona significativamente con la **IDENTIDAD CORPORATIVA** en la empresa Contugas, sede Lima, enero a agosto, año 2019.

##### **2.1.2 Hipótesis específicas**

- Los **MENSAJES CLAVE** se relacionan significativamente con la **FILOSOFÍA CORPORATIVA**.
- Los **MENSAJES CLAVE** se relacionan significativamente con la **CULTURA CORPORATIVA**.
- La **COMUNICACIÓN EFECTIVA** se relaciona significativamente con la **FILOSOFÍA CORPORATIVA**.
- La **COMUNICACIÓN EFECTIVA** se relaciona significativamente con **CULTURA CORPORATIVA**.



- Los **CANALES DE COMUNICACIÓN** se relacionan significativamente con la **FILOSOFÍA CORPORATIVA**.
- Los **CANALES DE COMUNICACIÓN** se relacionan significativamente con la **CULTURA CORPORATIVA**.

## 2.2 Variables y definición operacional

### 2.2.1 Variable independiente

Comunicación interna

### 2.2.2 Variable dependiente

Identidad corporativa

## 2.2 Definición operacional de las variables

Tabla 9 Operacionalización de variables

Variables	Dimensiones	Indicadores
COMUNICACIÓN INTERNA  “Es la comunicación específicamente dirigida al público interno, al personal de una empresa, a todos sus integrantes y que surge a partir de generar un entorno productivo armonioso y participativo” (Brandolini y otros, 2009, p.25)	Mensajes clave	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proceso comunicativo</li> <li>• Planificación</li> <li>• Periodicidad</li> </ul>
	Comunicación efectiva	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formación</li> <li>• Información</li> <li>• Canales</li> </ul>
	Canales de comunicación interna	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tipos de canales de comunicación interna</li> <li>• Tradicionales</li> <li>• Tecnológicos</li> </ul>

<p><b>IDENTIDAD CORPORATIVA</b></p>	<p>Filosofía corporativa</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Misión</li> <li>• Visión</li> <li>• Valores</li> </ul>
<p>Es el conjunto de características, valores y creencias con la que la organización se autoidentifica y se autodiferencia de las otras organizaciones concurrentes en un mercado” (Capriotti, 2013, p.140)</p>	<p>Cultura corporativa</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Normas</li> <li>• Valores</li> <li>• Pautas de conducta</li> </ul>

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA**

#### **3.1 Diseño metodológico**

Para replicar a los problemas de investigación trazados y comprobar las hipótesis de investigación formuladas, se tendrá en cuenta lo siguiente:

##### **3.1.1 Enfoque de la investigación**

El enfoque de la investigación es cuantitativo, se basa en la medición numérica a través del método estadístico, debido a que se usará la recolección y análisis de datos de las variables para probar la hipótesis.

Hernández, Fernández y Baptista (2010) manifiestan “usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías” (p.4).

### 3.1.2 Tipo de Investigación.

**Aplicada.** Porque se hará uso de información ya existente en la materia como teorías, enfoques, principios en cada variable de estudio.

Según Hernández, Fernández y- Baptista (2010) manifiestan que la investigación aplicada busca las soluciones prácticas a situaciones ya existentes, pero siempre manteniendo la objetividad.

### 3.1.3 Nivel de investigación

**Descriptivo.** Se describirán las particularidades de cada variable: variable 1 **COMUNICACIÓN INTERNA** y variable 2 **IDENTIDAD CORPORATIVA**.

Hernández, Fernández y Baptista (2010) “busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice” (p.80).

**Correlacional.** Establece la relación entre las variables, es decir entre la variable independiente comunicación interna y variable dependiente identidad corporativa.

Al respecto, Hernández, Fernández y Baptista (2010) “Asociación entre dos o más variables, miden cada una de ellas (presuntamente relacionadas) y, después, cuantifican y analizan la vinculación” (p.81).

### 3.1.4 Diseño de investigación

**No experimental.** Se realizará sin manipular deliberadamente alguna de las variables y se observa el problema tal como es.

Para Hernández, Fernández y Baptista (2010) “trata de estudios donde no hacemos variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables. (...) la investigación no experimental es observar fenómenos tal como se dan en su contexto natural, para posteriormente analizarlos” (p. 149).

**Corte transversal.** Se analizan los datos de las variables en un periodo determinado de tiempo.

Según Hernández, Fernández y Baptista (2010) “recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado” (p. 151).

### 3.1.5 Método de investigación

**Inductivo:** De la verdad particular se obtendrá la verdad general.

**Deductivo:** De la verdad general se obtendrá la verdad particular.

**Analítico:** Se desintegra la realidad estudiada en sus componentes para ser investigadas a profundidad y establecer la relación causa efecto entre las variables objeto de investigación.

**Estadístico:** Se utilizan herramientas estadísticas que nos lleva a las conclusiones y recomendaciones.

## **3.2 Diseño muestral**

**3.2.1 Población.** La población objeto de estudio son 89 unidades de análisis y está compuesta por el público interno (varones y mujeres) que laboraban en la empresa Contugas SAC, sede Lima, desde enero hasta agosto del año 2019.

La población correspondiente a esta investigación es finita ya que la cantidad de unidades de análisis es conocida y menor a 100,000 unidades.

El conjunto de elementos o sujetos a los cuales se les realizarán las mediciones poseen características, propiedades, cualidades y atributos homogéneos, es decir que dichas unidades de análisis son representativas.

**3.2.2 Muestra.** La cantidad de unidades de análisis correspondiente a la muestra es representativa a la población por criterio o conveniencia del investigador.

Para la elección de las unidades de análisis se utilizó la técnica de muestreo no probabilístico. La muestra está formada por 72 unidades de análisis que involucran al público interno que tiene a partir de 8 meses en la empresa Contugas SAC, sede Lima, enero a agosto, año 2019.

Hernández, Fernández y Baptista (2010) “la muestra no probabilística o dirigida subgrupo de la población en la que la elección de los elementos no depende de la probabilidad sino de las características de la investigación” (p. 176).

## **3.3 Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

### **3.3.1 Técnicas**

**Encuesta:** Se diseñó un conjunto de preguntas a partir de la identificación de indicadores para ser aplicadas a una muestra de la población.

### **3.3.2 Instrumentos**

**Cuestionario:** Conjunto de preguntas que nos ayudará a obtener los datos necesarios de nuestro objeto de estudio.

### **3.3.3 Validez**

Para determinar la validez del instrumento fue sometido a un juicio de cinco expertos en temas vinculados a Relaciones Públicas.

### **3.3.4 Confiabilidad**

La confiabilidad del instrumento se determinó a partir de emplear la Alpha de Cronbach, luego de la aplicación de una prueba piloto con un número aproximado de 20 usuarios.

Para la validez del instrumento se utilizó el Alpha de Cronbach, que se encarga de determinar la media ponderada de las correlaciones entre las variables o ítems) que forman parte de la escala de las herramientas.

**Fórmula:** 
$$\alpha = \left[ \frac{k}{k-1} \right] \left[ 1 - \frac{\sum_{i=1}^k S_i^2}{S_t^2} \right]$$

**Donde:**

K: El número de ítems

Si<sup>2</sup>: Sumatoria de Varianzas de los Ítems

S<sub>t</sub><sup>2</sup>: Varianza de la suma de los Ítems

α: Coeficiente de Alfa de Cronbach

El instrumento está compuesto por 30 ítems, siendo el tamaño de muestra 72 encuestados.

El nivel de confiabilidad de la investigación es 88%.

**Resultados:**

**Resumen de procesamiento de casos**

	N	%
Casos Válido	72	100,0
Excluido <sup>a</sup>	0	,0
Total	72	100,0

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

**Estadísticas de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
,877	30



## **Discusión:**

El valor del Alpha de Cronbach cuanto más se aproxime a su valor máximo, 1, mayor es la fiabilidad de la escala. Además, en determinados contextos y por tácito convenio, se considera que valores del alfa superiores a 0,7 o 0,8 (dependiendo de la fuente) son suficientes para garantizar la fiabilidad de la escala. Teniendo así que el valor de Alpha de Cronbach para nuestro instrumento es 0.88, por lo que concluimos que nuestro instrumento es altamente confiable.

### **3.4 Técnicas estadísticas para el procesamiento de la información**

Siguiendo el procedimiento para investigaciones científicas cuantitativas, los datos han sido codificados, transferidos a una matriz y analizados.

Las técnicas estadísticas que se utilizaron en la presente investigación para procesar la información que se obtuvo de la aplicación de los instrumentos, corresponden a las requeridas para la comprobación de hipótesis correlacionales.

En tal sentido, se realizaron las pruebas paramétricas o no paramétricas de normalidad como el Test de Kolmogorov – Smirnov o Rho de Spearman, según sea el caso; y estadísticos conocidos como coeficientes de correlación o medidas de correlación como el T- Student o Pearson (Chi-Cuadrado).

Los datos han sido procesados a través del programa SPSS versión 24.

### **3.5 Aspectos éticos**

En la presente pesquisa se respetan los principios éticos previstos en el reglamento de tesis de la Universidad de San Martín de Porres. Además, se

encontrará en el desarrollo de las actividades del presente estudio, el derecho de autoría, para lo cual se hace uso de las normas de la American Psychological Association (APA) 6ta. Edición, para las leyendas respectivas.

Los encuestados, serán informados que los resultados obtenidos tendrán una utilidad para una investigación académica e institucional y que los datos serán tratados con reserva y confidencialidad, a fin de emplear el “consentimiento informado” en la presente investigación. La encuesta al ser virtual es anónima.

Las preguntas no contienen temas que puedan herir la susceptibilidad de los encuestados y serán tratados con respeto y empatía.

Se guardará confidencialidad de los datos proporcionados tanto por parte de la organización como de los participantes en el estudio. La organización también será informada sobre los resultados del estudio.

Finalmente, en el marco de un enfoque de integridad académica, se respeta los derechos de autor.

## CAPÍTULO IV

### ANÁLISIS DE RESULTADOS

En este capítulo se presentan los resultados del estudio desarrollado a una muestra de 72 encuestas, correspondientes a los colaboradores de la empresa Contugas.

Los datos conseguidos como producto de la aplicación del instrumento de investigación y el análisis de éstos se realizaron con la finalidad de efectuar los cálculos estadísticos y aclarar las interrogantes planteadas. El presente estudio se incluye dentro de un tipo descriptivo – correlacional de nivel III y tiene como objetivo determinar si “La **COMUNICACIÓN INTERNA** se relaciona significativamente con la **IDENTIDAD CORPORATIVA** en la empresa Contugas, sede Lima, enero a agosto, año 2019”.

El análisis cuantitativo de los datos recolectados mediante la aplicación del instrumento fue procesado mediante el ingreso de los datos de las encuestas en plantillas elaboradas en MS Excel para emitir reportes gráficos de los resultados, también se utilizó el programa estadístico SPSS – 24 para la construcción de las hipótesis estadísticas y para el informe final el Microsoft Word.

Los resultados obtenidos han sido agrupados en función de la hipótesis planteada y a continuación se detallan.

#### 4.1 Resultados a nivel descriptivo

Se procede a brindar cada uno de los resultados que fueron relevantes en la investigación en base a la información recaudada mediante la técnica e instrumento de estudio utilizado:

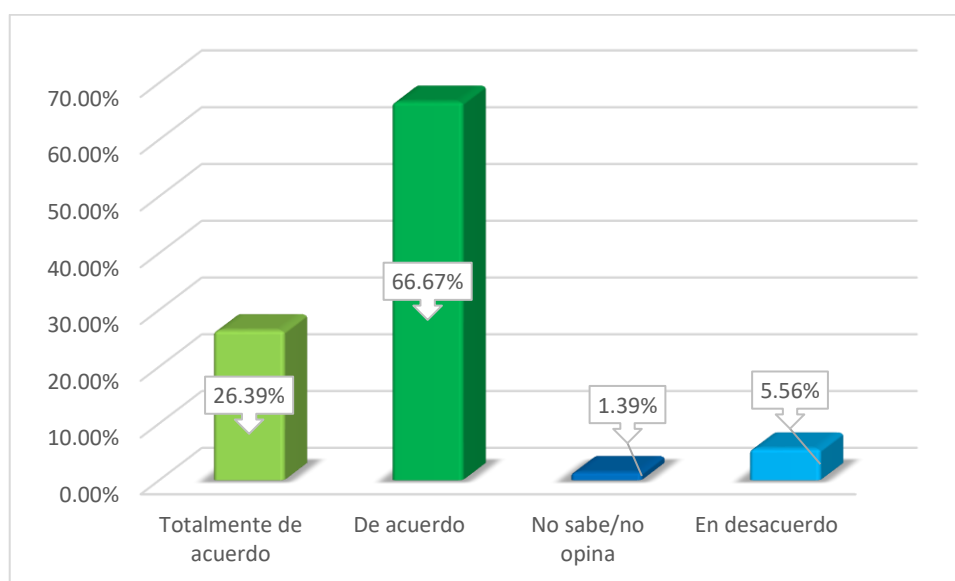
Pregunta 1: ¿Los colaboradores entienden los mensajes difundidos por la gerencia general?

Tabla N° 10

<b>Escala</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Totalmente de acuerdo	19	26.39%
De acuerdo	48	66.67%
No sabe/no opina	1	1.39%
En desacuerdo	4	5.56%
Total	72	100.00%

Fuente: datos de la encuesta aplicada

**Gráfico N° 5**



Fuente: datos de la encuesta aplicada

**Interpretación:**

“En la tabla N° 10 y gráfico N° 5 y a la pregunta: ¿Los colaboradores entienden los mensajes difundidos por la gerencia general?, se observa que de los 72 encuestados, el 66.67% están de acuerdo, el 26.39% están totalmente de acuerdo, el 5.56% opinaron estar en desacuerdo y solo el 1.39% no sabe/no opina. Demostrando de esta manera que la mayoría de encuestados muestra una respuesta positiva a la pregunta planteada”.

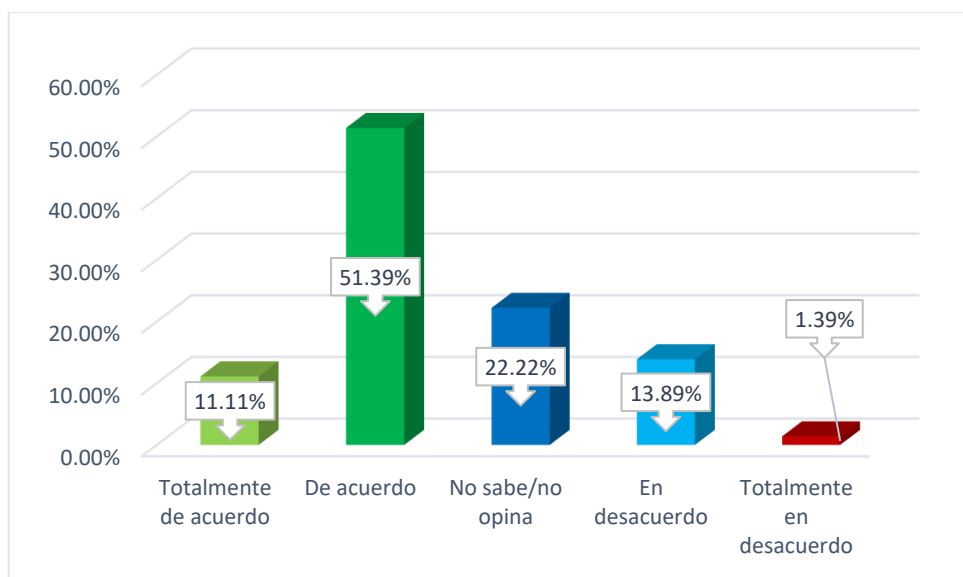
Pregunta 2: ¿Los mensajes difundidos por la gerencia general logran un cambio de actitud en los colaboradores?

**Tabla N° 11**

<b>Escala</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Totalmente de acuerdo	8	11.11%
De acuerdo	37	51.39%
No sabe/no opina	16	22.22%
En desacuerdo	10	13.89%
Totalmente en desacuerdo	1	1.39%
Total	72	100.00%

Fuente: datos de la encuesta aplicada

**Gráfico N° 6**



Fuente: datos de la encuesta aplicada

### Interpretación:

“En la tabla N° 11 y gráfico N° 6 y a la pregunta: ¿Los mensajes difundidos por la gerencia general logran un cambio de actitud en los colaboradores?, se observa que de los 72 encuestados, el 51.39% están de acuerdo, el 11.11% están totalmente de acuerdo, el 22.22% no sabe/no opina, un 13.98% opinaron estar en desacuerdo y solo el 1.39% opinaron estar totalmente en desacuerdo. Demostrando de esta manera que la mayoría de encuestados muestra una respuesta positiva a la pregunta planteada”.

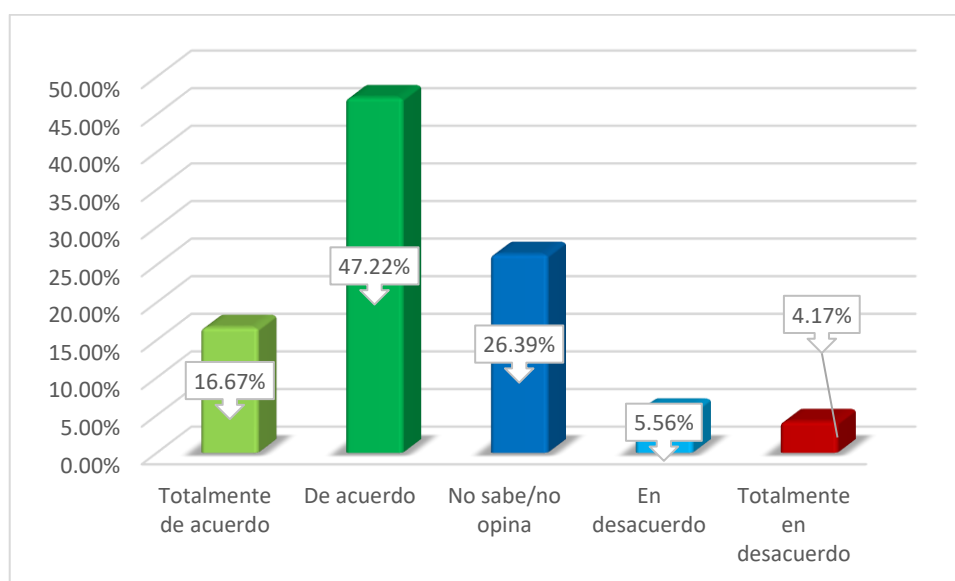
Pregunta 3: ¿La gerencia general planifica los mensajes que difunde?

**Tabla N° 12**

<b>Escala</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Totalmente de acuerdo	12	16.67%
De acuerdo	34	47.22%
No sabe/no opina	19	26.39%
En desacuerdo	4	5.56%
Totalmente en desacuerdo	3	4.17%
Total	72	100.00%

Fuente: datos de la encuesta aplicada

**Gráfico N° 7**



Fuente: datos de la encuesta aplicada

**Interpretación:**

“En la tabla N° 12 y gráfico N° 7 y a la pregunta: ¿La gerencia general planifica los mensajes que difunde?, se observa que de los 72 encuestados, el 47.22% están de acuerdo, 26.39% no sabe/no opina, el 16.67% están totalmente de acuerdo, un 5.56% opinaron estar en desacuerdo y solo el 4.17% opinaron estar totalmente en desacuerdo. Demostrando de esta manera que la mayoría de encuestados muestra una respuesta positiva a la pregunta planteada”.



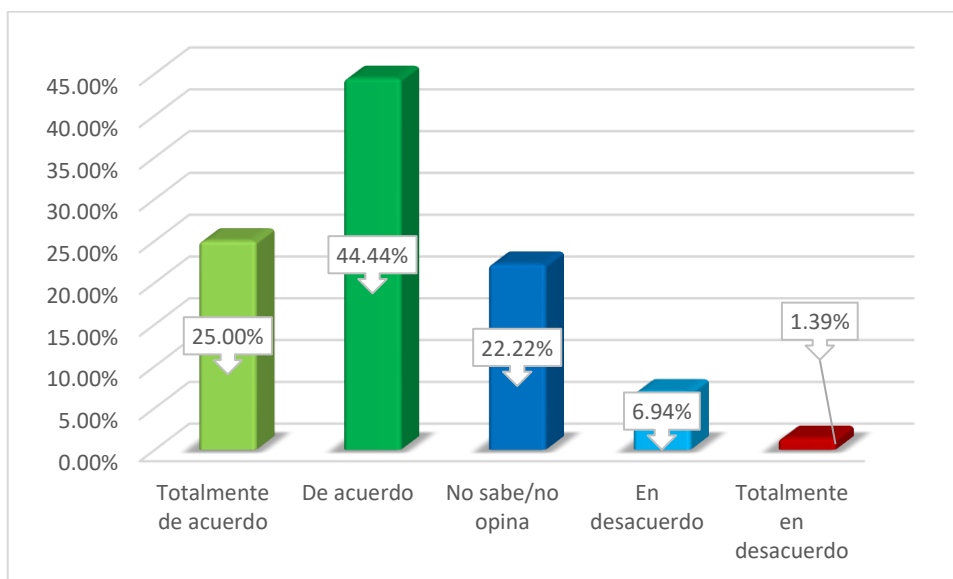
Pregunta 4: ¿Surgen rumores y malentendidos por la falta de planificación en la difusión de mensajes desde la gerencia general?

**Tabla N° 13**

<b>Escala</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Totalmente de acuerdo	18	25.00%
De acuerdo	32	44.44%
No sabe/no opina	16	22.22%
En desacuerdo	5	6.94%
Totalmente en desacuerdo	1	1.39%
<b>Total</b>	<b>72</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: datos de la encuesta aplicada

**Gráfico N° 8**



Fuente: datos de la encuesta aplicada

**Interpretación:**

“En la tabla N°13 y gráfico N° 8 y a la pregunta: ¿Surgen rumores y malos entendidos por la falta de planificación en la difusión de mensajes desde la gerencia general?, se observa que de los 72 encuestados, el 44.44% están de acuerdo, el 25.00% están totalmente de acuerdo, el 22.22% no sabe/no opina, un 6.94% opinaron estar en desacuerdo y solo el 1.39% opinaron estar totalmente en desacuerdo. Demostrando de esta manera que la mayoría de encuestados muestra una respuesta positiva a la pregunta planteada”.

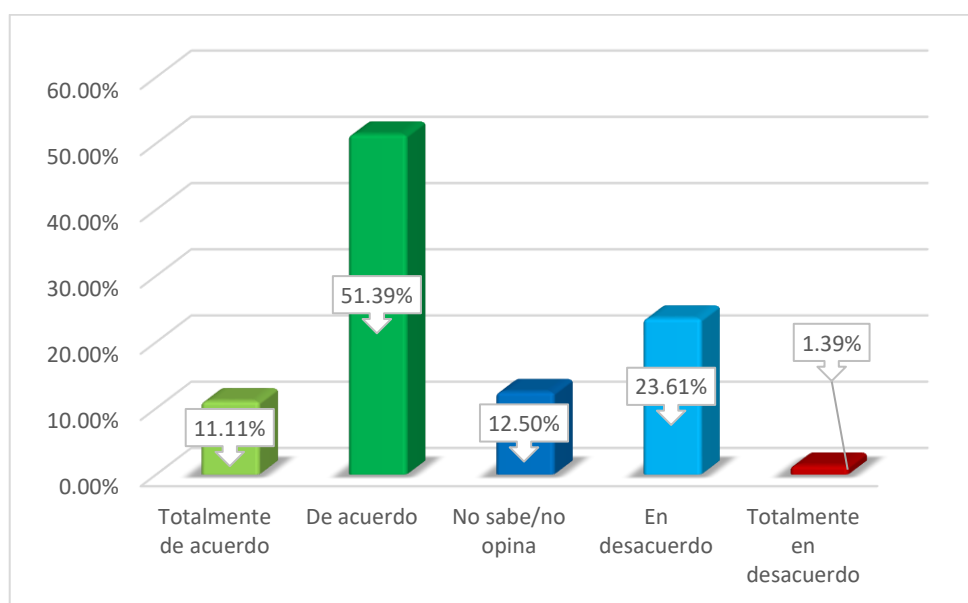
Pregunta 5: ¿La frecuencia con la que le llegan los mensajes de la gerencia general es la adecuada?

**Tabla N° 14**

<b>Escala</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Totalmente de acuerdo	8	11.11%
De acuerdo	37	51.39%
No sabe/no opina	9	12.50%
En desacuerdo	17	23.61%
Totalmente en desacuerdo	1	1.39%
Total	72	100.00%

Fuente: datos de la encuesta aplicada

**Gráfico N° 9**



Fuente: datos de la encuesta aplicada

**Interpretación:**

“En la tabla N° 14 y gráfico N° 9 y a la pregunta: ¿La frecuencia con la que le llegan los mensajes de la gerencia general es la adecuada?, se observa que de los 72 encuestados, el 51.39% están de acuerdo, el 23.61% están en desacuerdo, el 12.50% no sabe/no opina, un 11.11% opinaron estar totalmente de acuerdo y solo el 1.39% opinaron estar totalmente en desacuerdo. Demostrando de esta manera que la mayoría de encuestados muestra una respuesta positiva a la pregunta planteada”.

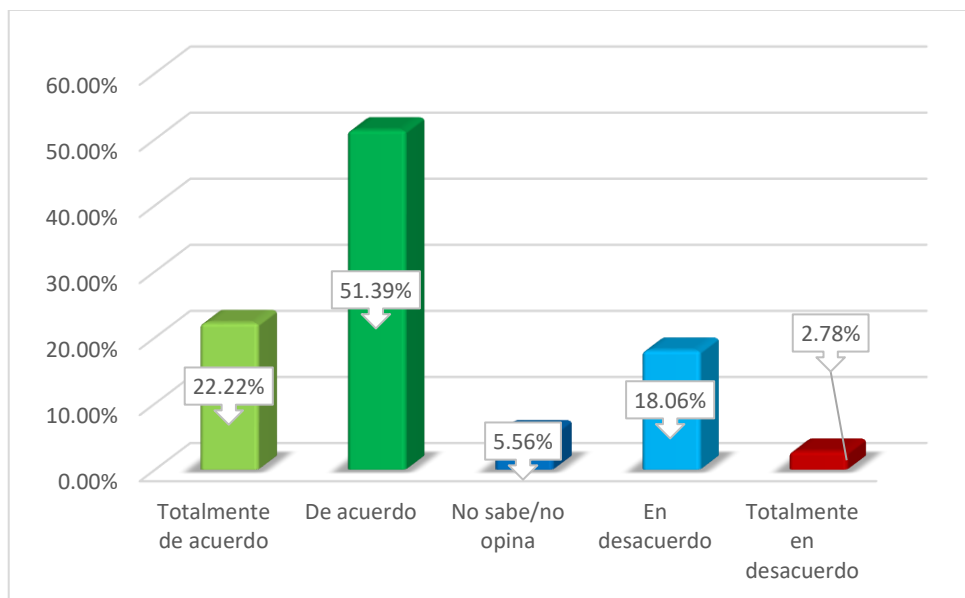
Pregunta 6: ¿Los mensajes difundidos por la gerencia general deberían tener una periodicidad definida?

**Tabla N° 15**

<b>Escala</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Totalmente de acuerdo	16	22.22%
De acuerdo	37	51.39%
No sabe/no opina	4	5.56%
En desacuerdo	13	18.06%
Totalmente en desacuerdo	2	2.78%
Total	72	100.00%

Fuente: datos de la encuesta aplicada

**Gráfico N° 10**



Fuente: datos de la encuesta aplicada

**Interpretación:**

“En la tabla N° 15 y gráfico N° 10 y a la pregunta: ¿Los mensajes difundidos por la gerencia general deberían tener una periodicidad definida?, se observa que de los 72 encuestados, el 51.39% están de acuerdo, el 22.22% están totalmente de acuerdo, el 18.06% en desacuerdo, el 5.56% no sabe/no opina, un 2.78% opinaron estar totalmente en desacuerdo. Demostrando de esta manera que la mayoría de encuestados muestra una respuesta positiva a la pregunta planteada”.

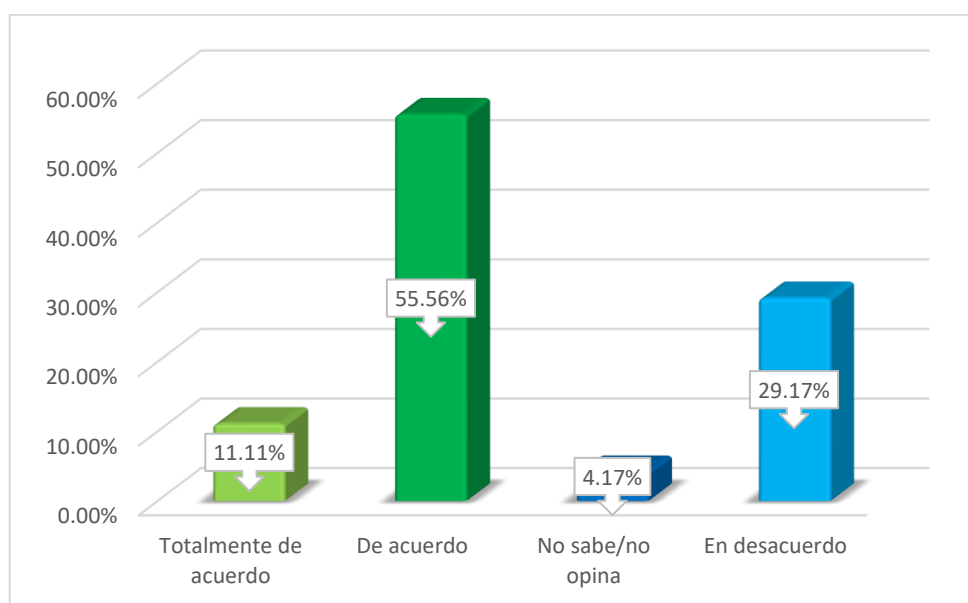
Pregunta 7: ¿Los líderes y/o gerentes de la organización demuestran habilidades comunicacionales al transmitir los mensajes?

**Tabla N° 16**

<b>Escala</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Totalmente de acuerdo	8	11.11%
De acuerdo	40	55.56%
No sabe/no opina	3	4.17%
En desacuerdo	21	29.17%
Total	72	100.00%

Fuente: datos de la encuesta aplicada

**Gráfico N° 11**



Fuente: datos de la encuesta aplicada

**Interpretación:**

“En la tabla N° 16 y gráfico N° 11 y a la pregunta: ¿Los líderes y/o gerentes de la organización demuestran habilidades comunicacionales al transmitir los mensajes?, se observa que de los 72 encuestados, el 55.56% están de acuerdo, el 29.17% en desacuerdo, el 11.11% están totalmente de acuerdo, un 4.17% no sabe/no opina. Demostrando de esta manera que la mayoría de encuestados muestra una respuesta positiva a la pregunta planteada”.

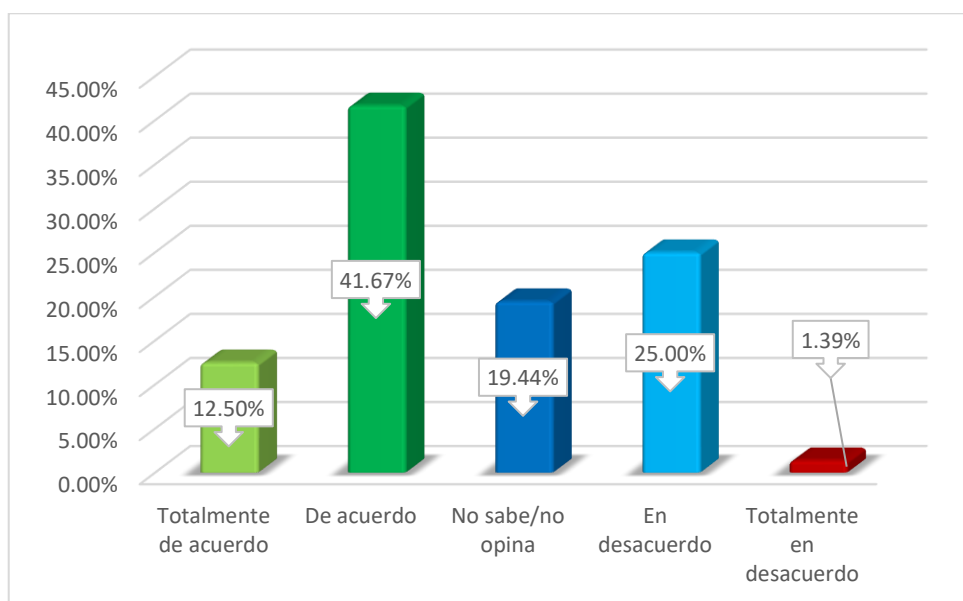
Pregunta 8: ¿Los líderes y/o gerentes implementan acciones de comunicación en sus equipos?

**Tabla N° 17**

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	9	12.50%
De acuerdo	30	41.67%
No sabe/no opina	14	19.44%
En desacuerdo	18	25.00%
Totalmente en desacuerdo	1	1.39%
Total	72	100.00%

Fuente: datos de la encuesta aplicada

**Gráfico N° 12**



Fuente: datos de la encuesta aplicada

**Interpretación:**

“En la tabla N° 17 y gráfico N° 12 y a la pregunta: ¿Los líderes y/o gerentes implementan acciones de comunicación en sus equipos?, se observa que de los 72

encuestados, el 41.67% están de acuerdo, el 25.00% están en desacuerdo, el 19.44% no sabe/no opina, el 12.50% totalmente de acuerdo, un 1.39% opinaron estar totalmente en desacuerdo. Demostrando de esta manera que la mayoría de encuestados muestra una respuesta positiva a la pregunta planteada”.

Pregunta 9: ¿La información que transmiten los líderes y/o gerentes es la más adecuada?

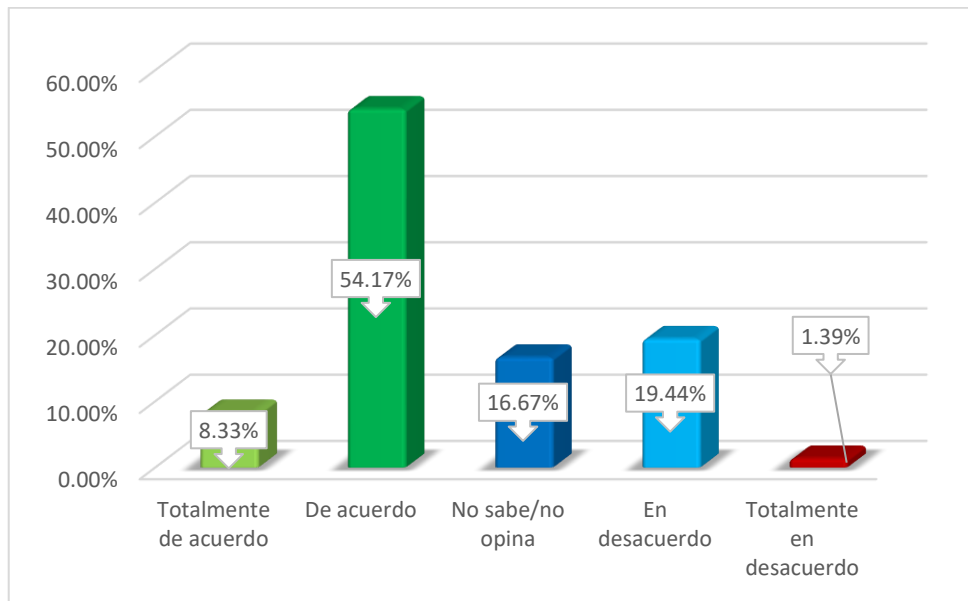
**Tabla N° 18**

<b>Escala</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Totalmente de acuerdo	6	8.33%
De acuerdo	39	54.17%
No sabe/no opina	12	16.67%
En desacuerdo	14	19.44%
Totalmente en desacuerdo	1	1.39%
Total	72	100.00%

Fuente: datos de la encuesta aplicada



**Gráfico N° 13**



Fuente: datos de la encuesta aplicada

**Interpretación:**

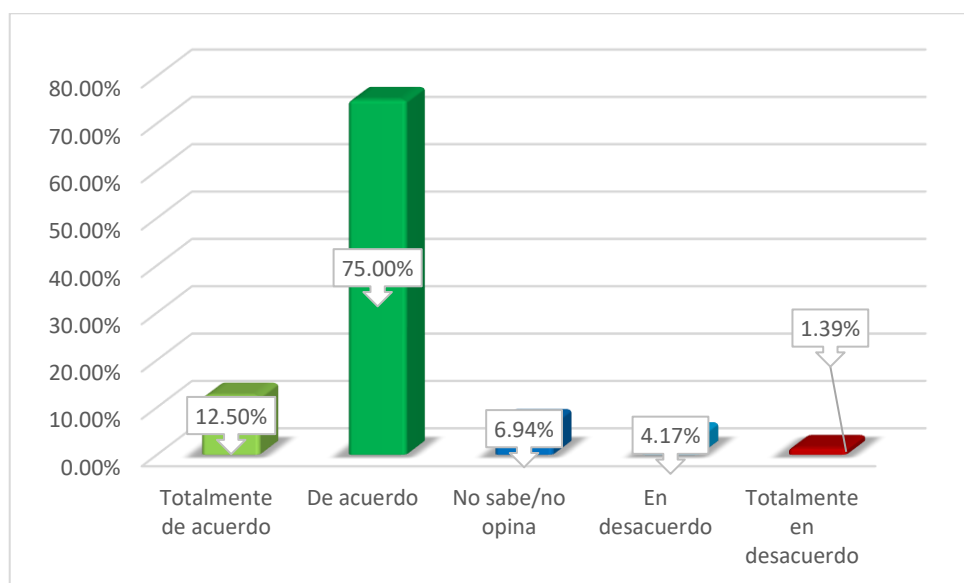
“En la tabla N° 18 y gráfico N° 13 y a la pregunta: ¿La información que transmiten los líderes y/o gerentes es la más adecuada?, se observa que de los 72 encuestados, el 54.17% están de acuerdo, el 19.44% están en desacuerdo, el 16.67% no sabe/no opina, el 8.33% totalmente de acuerdo, un 1.39% opinaron estar totalmente en desacuerdo. Demostrando de esta manera que la mayoría de encuestados muestra una respuesta positiva a la pregunta planteada”.

Pregunta 10: ¿Tiene la información suficiente para desarrollar su trabajo de manera adecuada?

**Tabla N° 19**

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	9	12.50%
De acuerdo	54	75.00%
No sabe/no opina	5	6.94%
En desacuerdo	3	4.17%
Totalmente en desacuerdo	1	1.39%
Total	72	100.00%

**Gráfico N° 14**



Fuente: datos de la encuesta aplicada

**Interpretación:**

“En la tabla N° 19 y gráfico N° 14 y a la pregunta: ¿Tiene la información suficiente para desarrollar su trabajo de manera adecuada?, se observa que de los 72

encuestados, el 75.00% están de acuerdo, el 12.50% están totalmente de acuerdo, el 6.94% no sabe/no opina, el 4.17% en desacuerdo, un 1.39% opinaron estar totalmente en desacuerdo. Demostrando de esta manera que la mayoría de encuestados muestra una respuesta positiva a la pregunta planteada”.

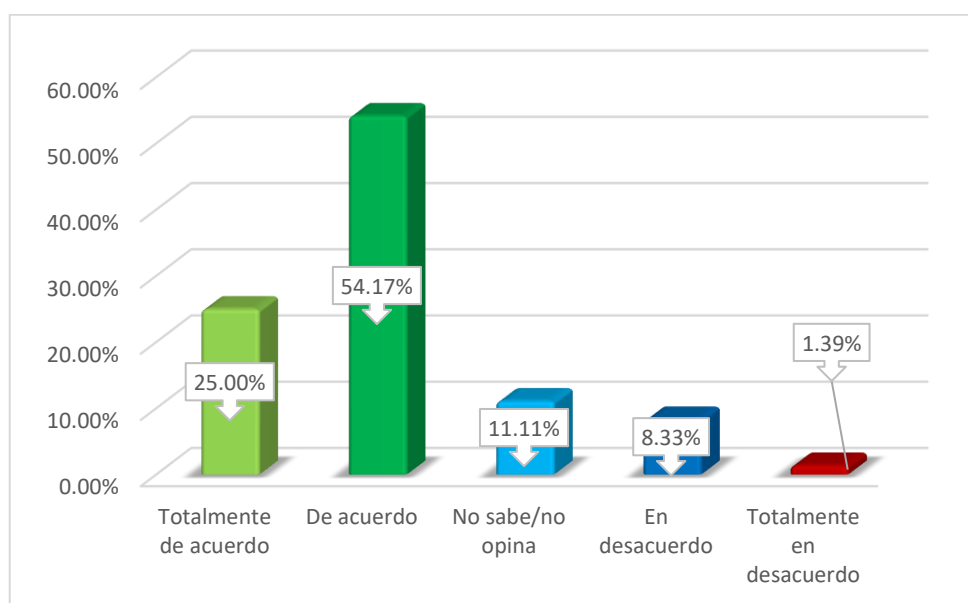
Pregunta 11: ¿La gerencia general difunde los mensajes clave a través de los canales de comunicación interna?

**Tabla N° 20**

<b>Escala</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Totalmente de acuerdo	18	25.00%
De acuerdo	39	54.17%
No sabe/no opina	8	11.11%
En desacuerdo	6	8.33%
Totalmente en desacuerdo	1	1.39%
Total	72	100.00%

Fuente: datos de la encuesta aplicada

**Gráfico N° 15**



Fuente: datos de la encuesta aplicada

**Interpretación:**

“En la tabla N° 20 y gráfico N° 15 y a la pregunta: ¿La gerencia general difunde los mensajes clave a través de los canales de comunicación interna?, se observa que de los 72 encuestados, el 54.17% están de acuerdo, el 25,00% están totalmente de acuerdo, el 11.11% no sabe/no opina, el 8.33% en desacuerdo, un 1.39% opinaron estar totalmente en desacuerdo. Demostrando de esta manera que la mayoría de encuestados muestra una respuesta positiva a la pregunta planteada”.

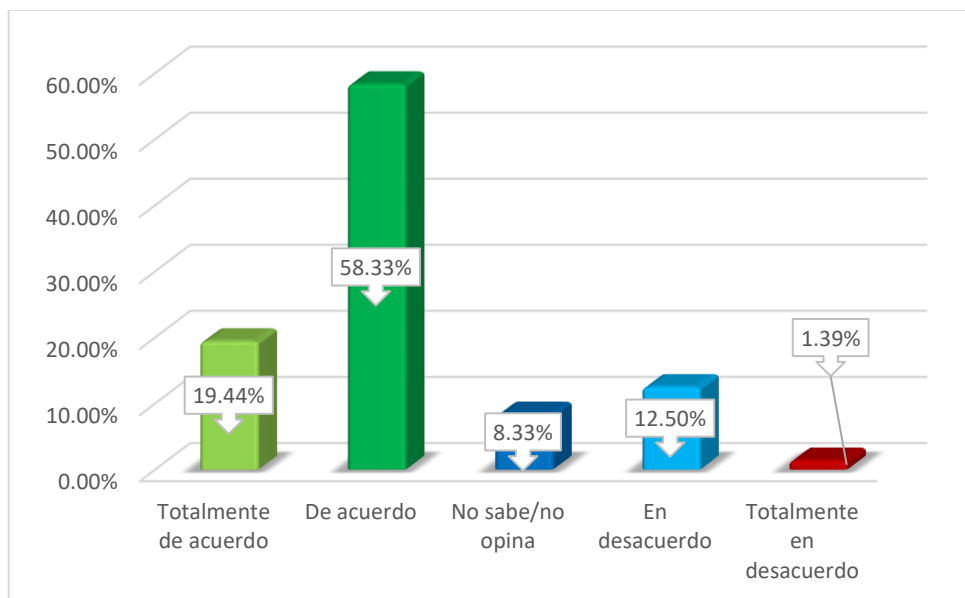
Pregunta 12: ¿Los canales empleados por la gerencia general son los más apropiados?

**Tabla N° 21**

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	14	19.44%
De acuerdo	42	58.33%
No sabe/no opina	6	8.33%
En desacuerdo	9	12.50%
Totalmente en desacuerdo	1	1.39%
Total	72	100.00%

Fuente: datos de la encuesta aplicada

**Gráfico N° 16**



Fuente: datos de la encuesta aplicada

**Interpretación:**

“En la tabla N° 21 y gráfico N° 16 y a la pregunta: ¿Los canales empleados por la gerencia general son los más apropiados?, se observa que de los 72 encuestados, el 58.33% están de acuerdo, el 19.44% están totalmente de acuerdo, el 12.50% están en desacuerdo, el 8.33% no sabe/no opina, un 1.39% opinaron estar totalmente en desacuerdo. Demostrando de esta manera que la mayoría de encuestados muestra una respuesta positiva a la pregunta planteada”.

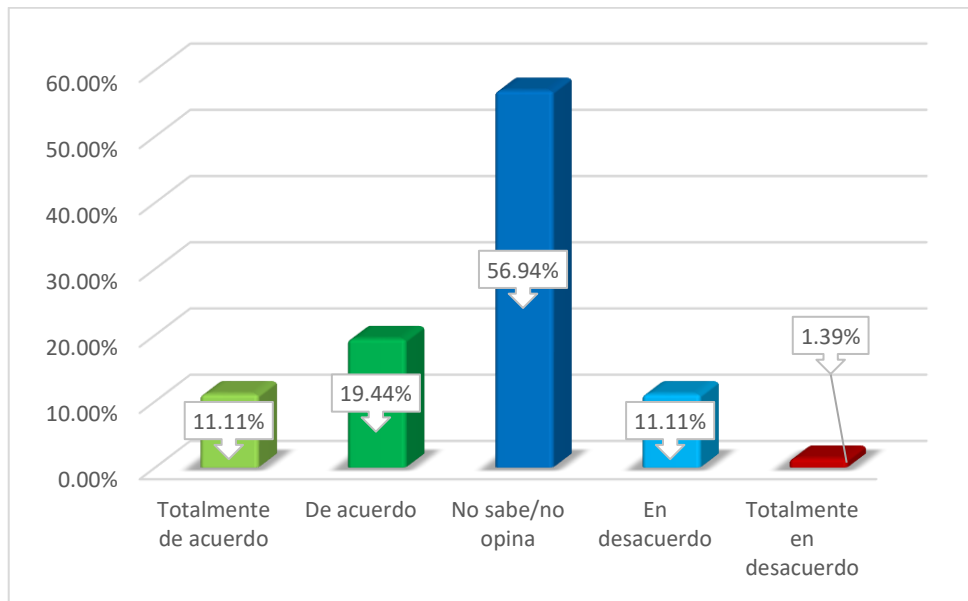
Pregunta13: ¿En el chat del WhatsApp las respuestas son inmediatas?

**Tabla N° 22**

<b>Escala</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Totalmente de acuerdo	8	11.11%
De acuerdo	14	19.44%
No sabe/no opina	41	56.94%
En desacuerdo	8	11.11%
Totalmente en desacuerdo	1	1.39%
Total	72	100.00%

Fuente: datos de la encuesta aplicada

**Gráfico N° 17**



Fuente: datos de la encuesta aplicada

**Interpretación:**

“En la tabla N° 22 y gráfico N° 17 y a la pregunta: ¿En el chat del WhatsApp las respuestas son inmediatas?, se observa que de los 72 encuestados, el 56.94% no sabe/no opina, el 19.44% están de acuerdo, el 11.11% están totalmente de acuerdo, el 11.11% en desacuerdo, un 1.39% opinaron estar totalmente en desacuerdo. Demostrando de esta manera que la mayoría de encuestados desconoce del tema”.

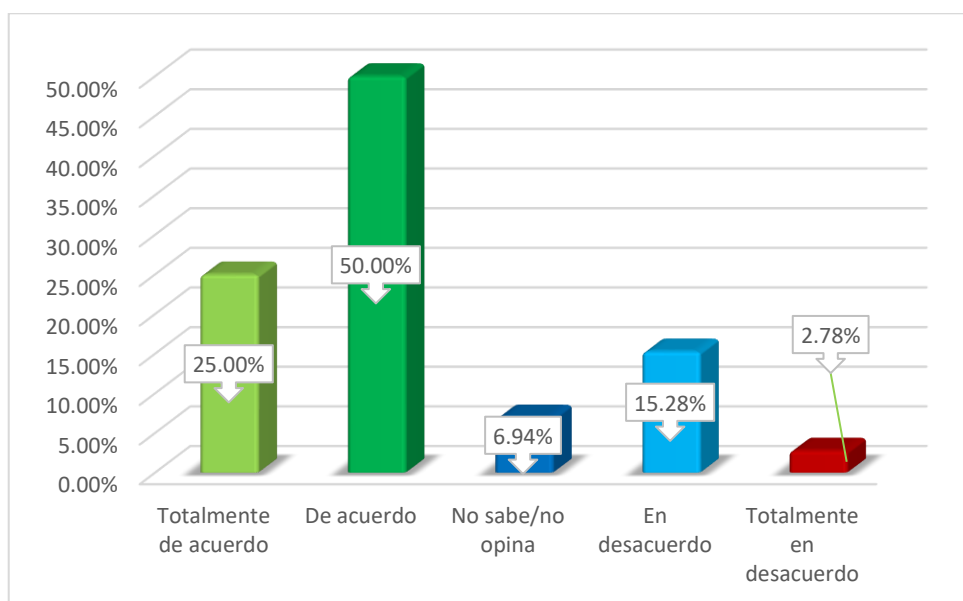
Pregunta 14: ¿'Conectados' es un canal de difusión efectivo?

**Tabla N° 23**

<b>Escala</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Totalmente de acuerdo	18	25.00%
De acuerdo	36	50.00%
No sabe/no opina	5	6.94%
En desacuerdo	11	15.28%
Totalmente en desacuerdo	2	2.78%
<b>Total</b>	<b>72</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: datos de la encuesta aplicada

**Gráfico N° 18**



Fuente: datos de la encuesta aplicada

**Interpretación:**

“En la tabla N° 23 y gráfico N° 18 y a la pregunta: ¿'Conectados' es un canal de difusión efectivo?, se observa que de los 72 encuestados, el 50.00% están de



acuerdo, el 25.00% están totalmente de acuerdo, el 15.28% están en desacuerdo, el 6.94% no sabe/no opina, un 2.78% opinaron estar totalmente en desacuerdo. Demostrando de esta manera que la mayoría de encuestados muestra una respuesta positiva a la pregunta planteada”.

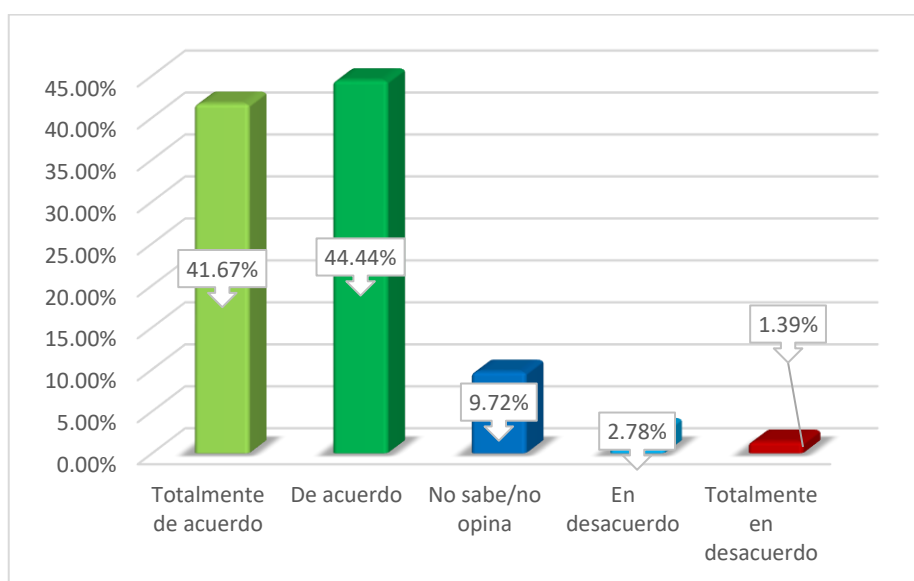
Pregunta 15: ¿Participa en las reuniones corporativas?

**Tabla N° 24**

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	30	41.67%
De acuerdo	32	44.44%
No sabe/no opina	7	9.72%
En desacuerdo	2	2.78%
Totalmente en desacuerdo	1	1.39%
Total	72	100.00%

Fuente: datos de la encuesta aplicada

**Gráfico N° 19**



Fuente: datos de la encuesta aplicada

**Interpretación:**

“En la tabla N° 24 y gráfico N° 19 y a la pregunta: ¿Participa en las reuniones corporativas?, se observa que de los 72 encuestados, el 44.44% están de acuerdo, el 41.67% están totalmente de acuerdo, el 9.72% no sabe/no opina, el 2.78% están en desacuerdo, un 1.39% opinaron estar totalmente en desacuerdo. Demostrando de esta manera que la mayoría de encuestados muestra una respuesta positiva a la pregunta planteada”.

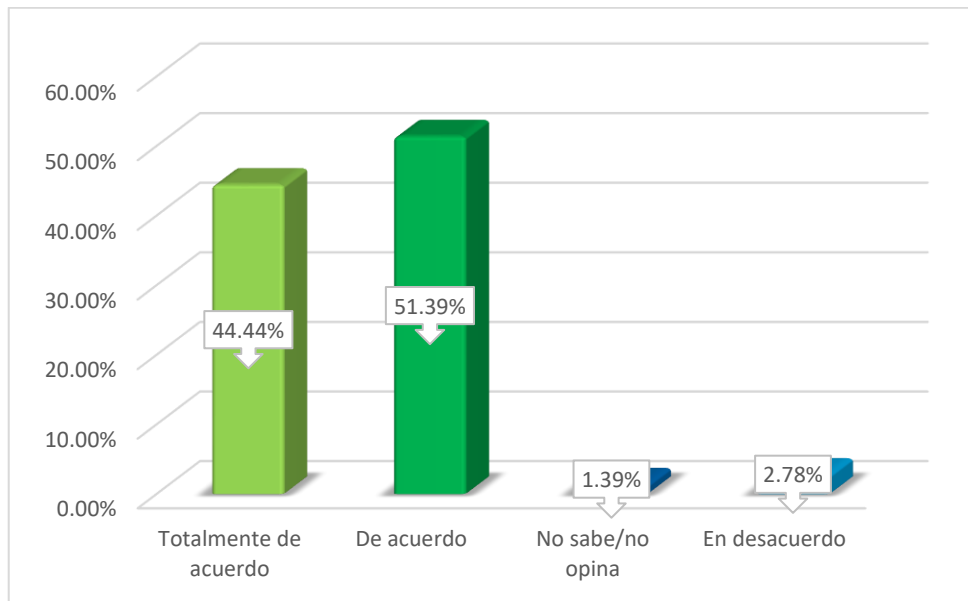
Pregunta 16: ¿Asiste a las reuniones para informarse adecuadamente sobre la organización?

**Tabla N° 25**

<b>Escala</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Totalmente de acuerdo	32	44.44%
De acuerdo	37	51.39%
No sabe/no opina	1	1.39%
En desacuerdo	2	2.78%
Total	72	100.00%

Fuente: datos de la encuesta aplicada

**Gráfico N° 20**



Fuente: datos de la encuesta aplicada

**Interpretación:**

“En la tabla N° 25 y gráfico N° 20 y a la pregunta: ¿Asiste a las reuniones para informarse adecuadamente sobre la organización?, se observa que de los 72 encuestados, el 51.39% están de acuerdo, el 44.44% están totalmente de acuerdo, el 2.78% están en desacuerdo, un 1.39% no sabe/no opina. Demostrando de esta manera que la mayoría de encuestados muestra una respuesta positiva a la pregunta planteada”.

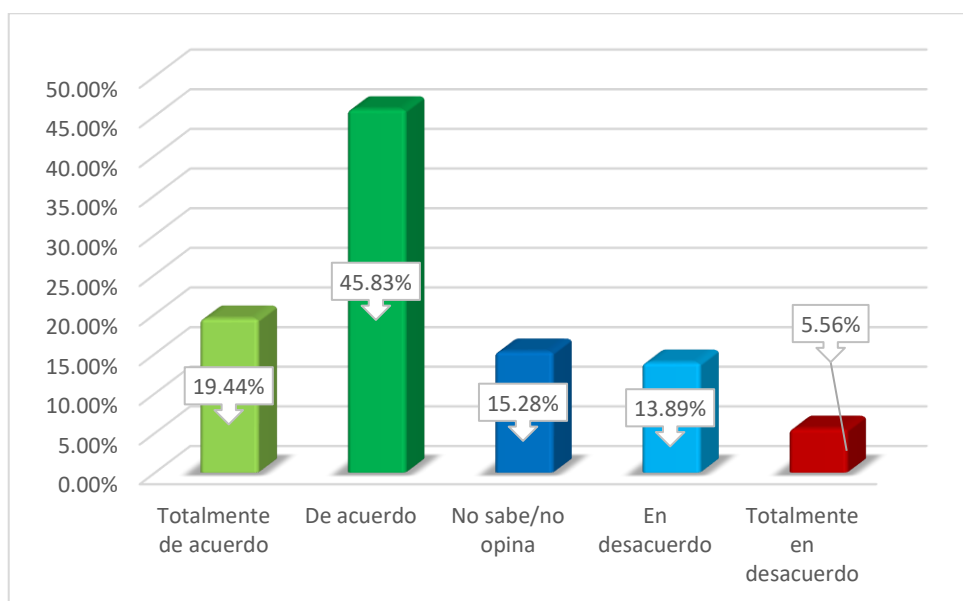
Pregunta 17: ¿Utiliza el blog entérate?

Tabla N° 26

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	14	19.44%
De acuerdo	33	45.83%
No sabe/no opina	11	15.28%
En desacuerdo	10	13.89%
Totalmente en desacuerdo	4	5.56%
Total	72	100.00%

Fuente: datos de la encuesta aplicada

Gráfico N° 21



Fuente: datos de la encuesta aplicada

### Interpretación:

“En la tabla N° 26 y gráfico N° 20 y a la pregunta: ¿Utiliza el blog entérate?, se observa que de los 72 encuestados, el 45.83% están de acuerdo, el 19.44% están

totalmente de acuerdo, el 15.28% no sabe/no opina, el 13.89% están en desacuerdo, un 5.56% opinaron estar totalmente en desacuerdo. Demostrando de esta manera que la mayoría de encuestados muestra una respuesta positiva a la pregunta planteada”.

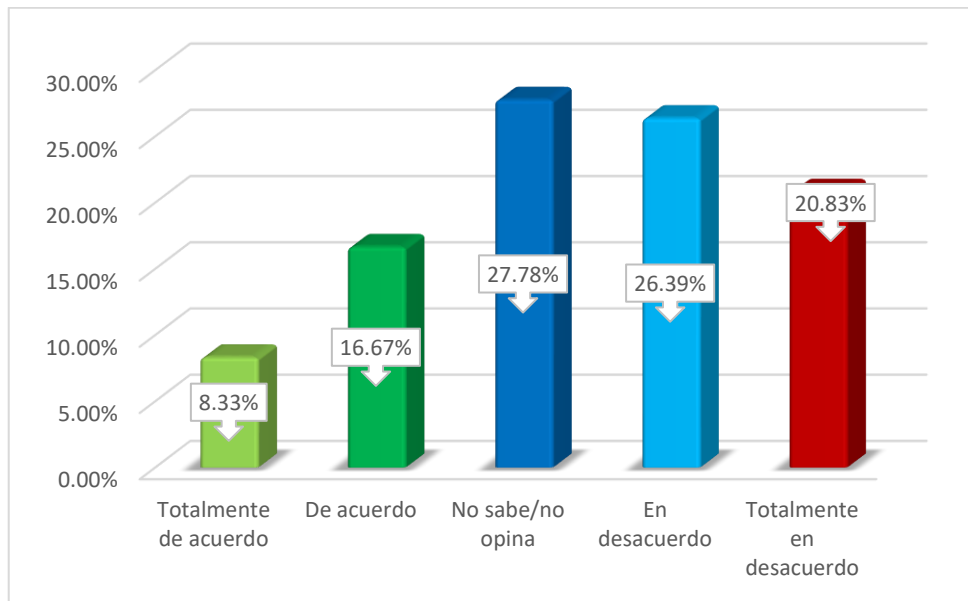
Pregunta 18: ¿Emplea el buzón de sugerencias para comunicarse con la gerencia general?

**Tabla N° 27**

<b>Escala</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Totalmente de acuerdo	6	8.33%
De acuerdo	12	16.67%
No sabe/no opina	20	27.78%
En desacuerdo	19	26.39%
Totalmente en desacuerdo	15	20.83%
Total	72	100.00%

Fuente: datos de la encuesta aplicada

**Gráfico N° 22**



Fuente: datos de la encuesta aplicada

**Interpretación:**

“En la tabla N° 27 y gráfico N° 22 y a la pregunta: ¿Emplea el buzón de sugerencias para comunicarse con la gerencia general?, se observa que de los 72 encuestados, el 27.78% no sabe/no opina, el 26.39% están en desacuerdo, el 20.83% están totalmente en desacuerdo, el 16.67% están de acuerdo, un 8.33% opinaron estar totalmente de acuerdo. Demostrando de esta manera que la mayoría desconoce del tema”.

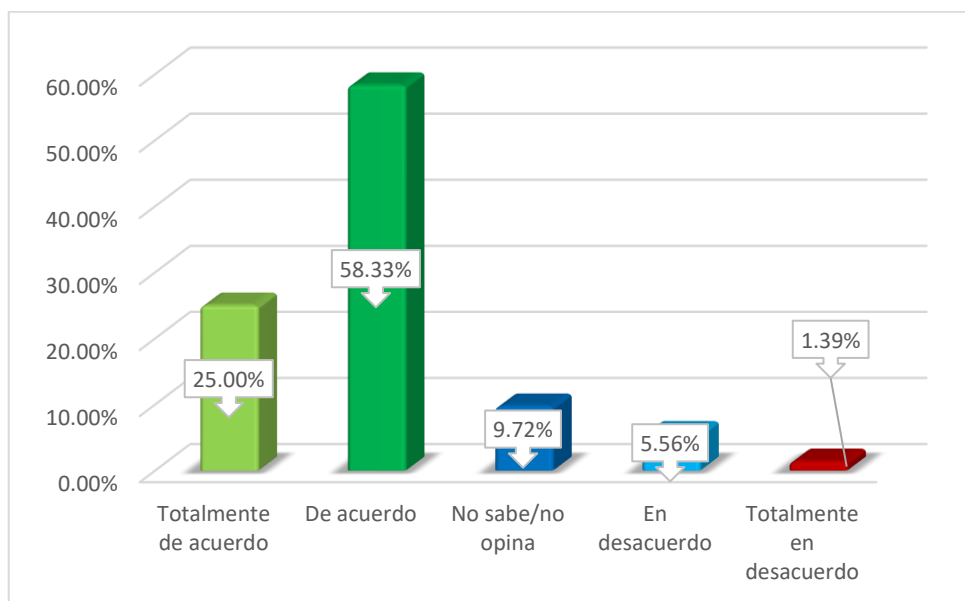
Pregunta 19: ¿EI TEMA DOMINANTE le permite conocer la misión de la empresa?

**Tabla N° 28**

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	18	25.00%
De acuerdo	42	58.33%
No sabe/no opina	7	9.72%
En desacuerdo	4	5.56%
Totalmente en desacuerdo	1	1.39%
Total	72	100.00%

Fuente: datos de la encuesta aplicada

**Gráfico N° 23**



Fuente: datos de la encuesta aplicada

**Interpretación:**

“En la tabla N° 28 y gráfico N° 23 y a la pregunta: ¿EI TEMA DOMINANTE le permite conocer la misión de la empresa?, se observa que de los 72 encuestados, el 58.33% están de acuerdo, el 25.00% están totalmente de acuerdo, el 9.72% no

sabe/no opina, el 5.56% están en desacuerdo, un 1.39% opinaron estar totalmente en desacuerdo. Demostrando de esta manera que la mayoría de encuestados muestra una respuesta positiva a la pregunta planteada”.

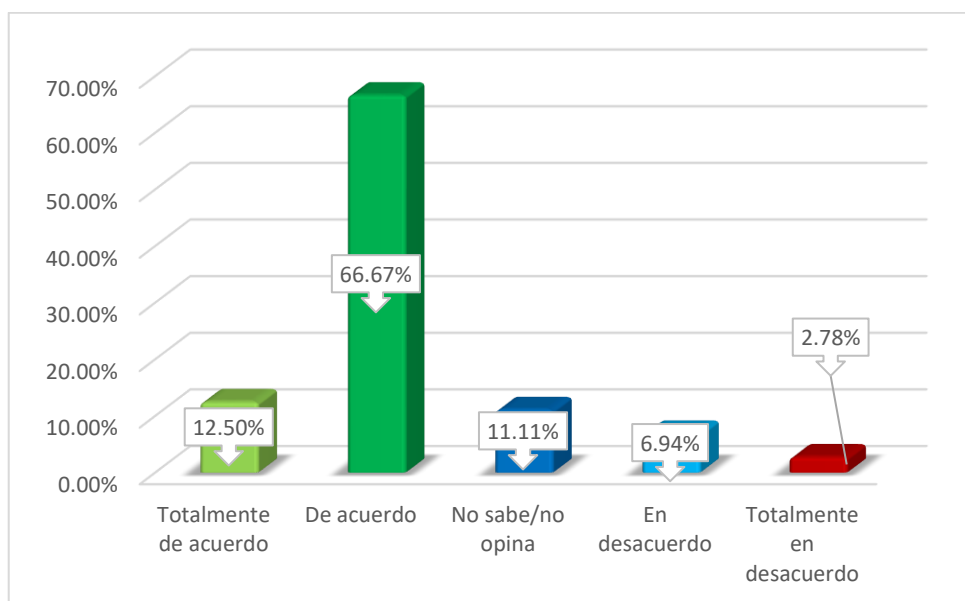
Pregunta 20: ¿El TEMA DOMINANTE expresa los objetivos de la empresa?

**Tabla N° 29**

<b>Escala</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Totalmente de acuerdo	9	12.50%
De acuerdo	48	66.67%
No sabe/no opina	8	11.11%
En desacuerdo	5	6.94%
Totalmente en desacuerdo	2	2.78%
Total	72	100.00%

Fuente: datos de la encuesta aplicada

**Gráfico N° 24**



Fuente: datos de la encuesta aplicada



**Interpretación:**

“En la tabla N° 29 y gráfico N° 24 y a la pregunta: ¿El TEMA DOMINANTE expresa los objetivos de la empresa?, se observa que de los 72 encuestados, el 66.67% están de acuerdo, el 12.50% están totalmente de acuerdo, el 11.11% no sabe/no opina, el 6.94% están en desacuerdo, un 2.78% opinaron estar totalmente en desacuerdo. Demostrando de esta manera que la mayoría de encuestados muestra una respuesta positiva a la pregunta planteada”.

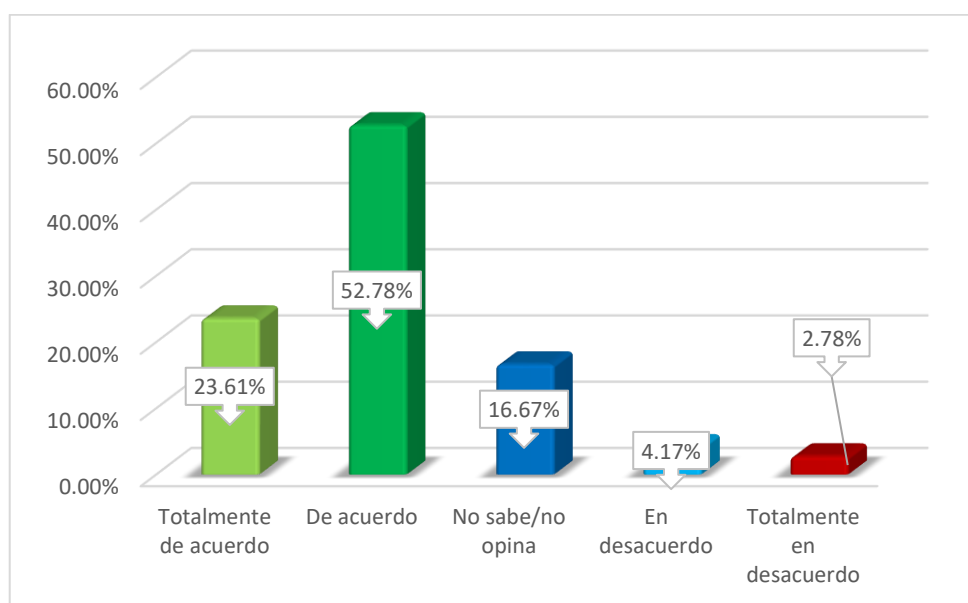
Pregunta 21: ¿El MEGA de la empresa le permite conocer hacia donde se orienta o dirige la organización?

**Tabla N° 30**

<b>Escala</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Totalmente de acuerdo	17	23.61%
De acuerdo	38	52.78%
No sabe/no opina	12	16.67%
En desacuerdo	3	4.17%
Totalmente en desacuerdo	2	2.78%
Total	72	100.00%

Fuente: datos de la encuesta aplicada

**Gráfico N° 25**



Fuente: datos de la encuesta aplicada

**Interpretación:**

“En la tabla N° 30 y gráfico N° 25 y a la pregunta: ¿El MEGA de la empresa le permite conocer hacia donde se orienta o dirige la organización?, se observa que de los 72 encuestados, el 52.78% están de acuerdo, el 23.61% están totalmente de acuerdo, el 16.67% no sabe/no opina, el 4.17% están en desacuerdo, un 2.78% opinaron estar totalmente en desacuerdo. Demostrando de esta manera que la mayoría de encuestados muestra una respuesta positiva a la pregunta planteada”.

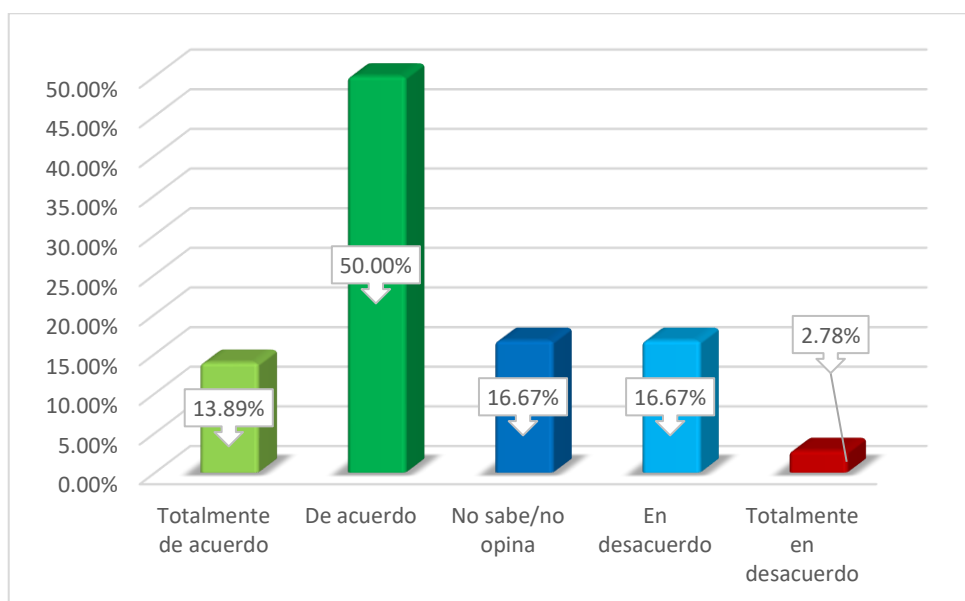
Pregunta 22: ¿El MEGA de la empresa está presente en los discursos corporativos?

**Tabla N° 31**

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	10	13.89%
De acuerdo	36	50.00%
No sabe/no opina	12	16.67%
En desacuerdo	12	16.67%
Totalmente en desacuerdo	2	2.78%
Total	72	100.00%

Fuente: datos de la encuesta aplicada

**Gráfico N° 26**



Fuente: datos de la encuesta aplicada

**Interpretación:**

“En la tabla N° 31 y gráfico N° 26 y a la pregunta: ¿El MEGA de la empresa está presente en los discursos corporativos?, se observa que de los 72 encuestados, el

50.00% están de acuerdo, el 16.67% están totalmente no sabe/no opina, el 16.67% están en desacuerdo, el 13.89% están totalmente de acuerdo, un 2.78% opinaron estar totalmente en desacuerdo. Demostrando de esta manera que la mayoría de encuestados muestra una respuesta positiva a la pregunta planteada”.

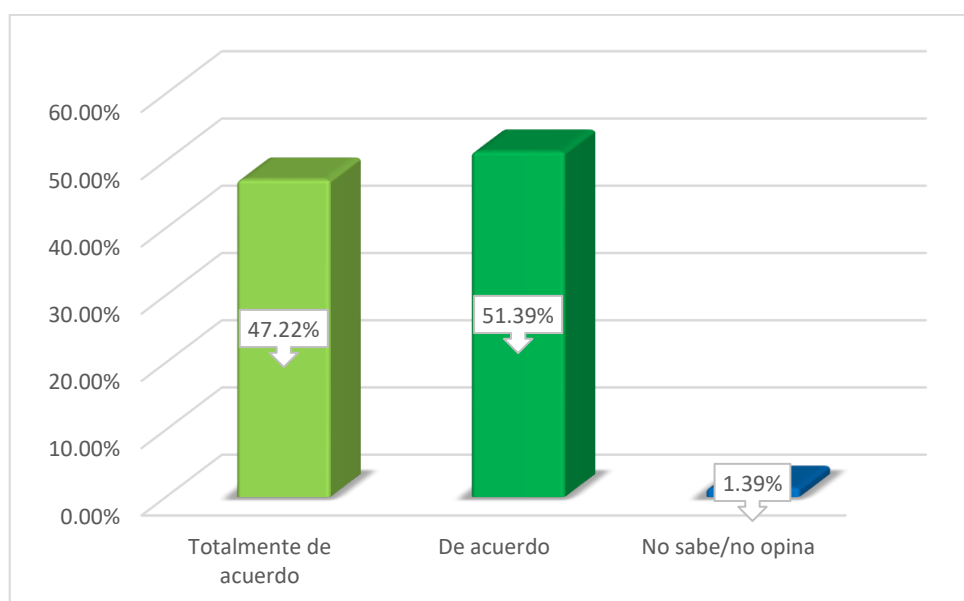
Pregunta 23: ¿Suele aplicar los valores de la organización?

**Tabla N° 32**

<b>Escala</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Totalmente de acuerdo	34	47.22%
De acuerdo	37	51.39%
No sabe/no opina	1	1.39%
Total	72	100.00%

Fuente: datos de la encuesta aplicada

**Gráfico N° 27**



Fuente: datos de la encuesta aplicada

**Interpretación:**

“En la tabla N° 32 y gráfico N° 27 y a la pregunta: ¿Suele aplicar los valores de la organización?, se observa que de los 72 encuestados, el 51.39% están de acuerdo, el 47.22% están totalmente de acuerdo, 1.39% no sabe/no opina. Demostrando de esta manera que la mayoría de encuestados muestra una respuesta positiva a la pregunta planteada”.

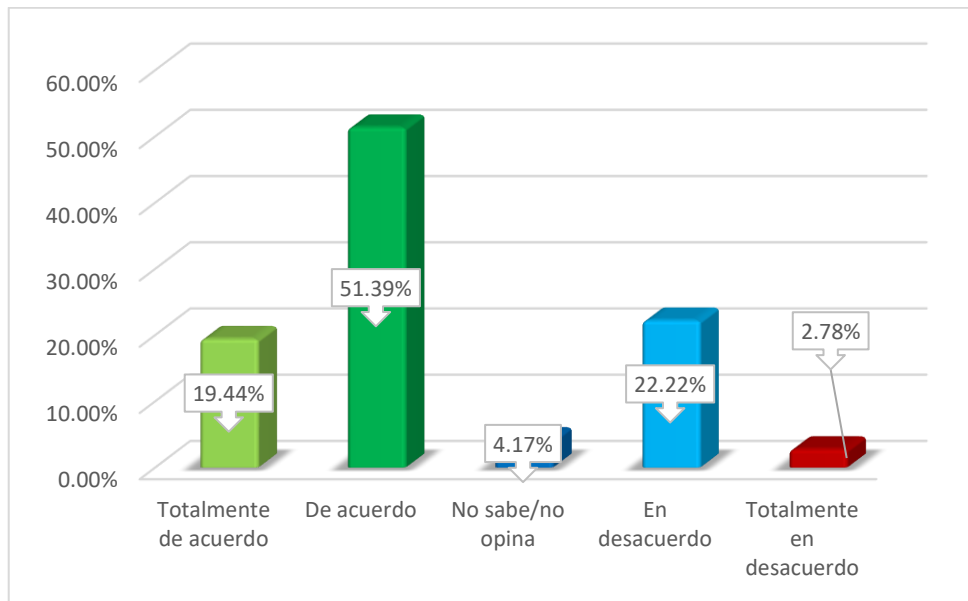
Pregunta 24: ¿La empresa desarrolla actividades para reforzar los valores de la empresa?

**Tabla N° 33**

<b>Escala</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Totalmente de acuerdo	14	19.44%
De acuerdo	37	51.39%
No sabe/no opina	3	4.17%
En desacuerdo	16	22.22%
Totalmente en desacuerdo	2	2.78%
Total	72	100.00%

Fuente: datos de la encuesta aplicada

**Gráfico N° 28**



Fuente: datos de la encuesta aplicada

**Interpretación:**

“En la tabla N° 33 y gráfico N° 28 y a la pregunta: ¿La empresa desarrolla actividades para reforzar los valores de la empresa?, se observa que de los 72 encuestados, el 51.39% están de acuerdo, el 22.22% están en desacuerdo, el 19.44% están totalmente de acuerdo, el 4.17% no sabe/no opina, un 2.78% opinaron estar totalmente en desacuerdo. Demostrando de esta manera que la mayoría de encuestados muestra una respuesta positiva a la pregunta planteada”.

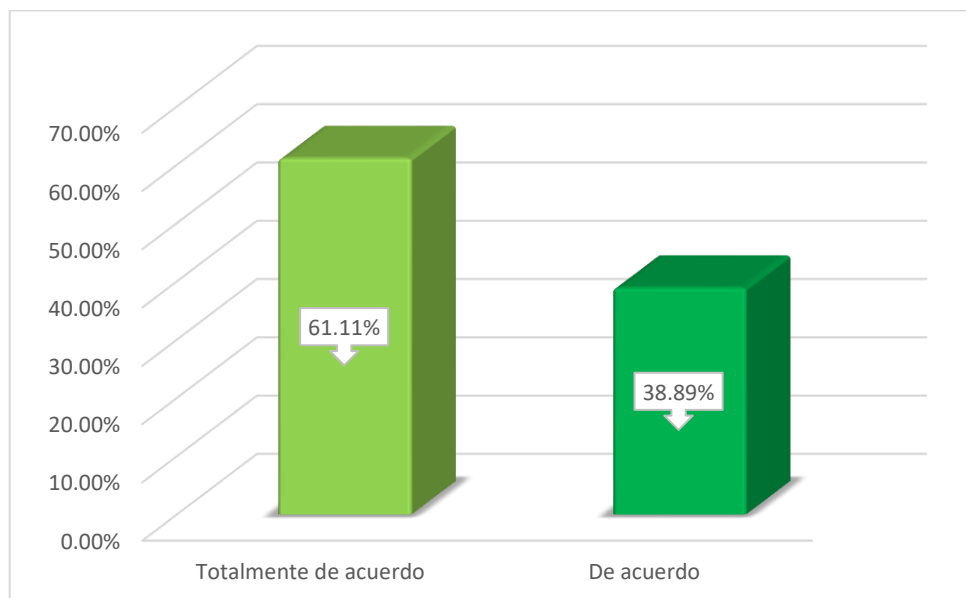
Pregunta 25: ¿Cumple con las normas de la compañía?

**Tabla N° 34**

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	44	61.11%
De acuerdo	28	38.89%
Total	72	100.00%

Fuente: datos de la encuesta aplicada

**Gráfico N° 29**



Fuente: datos de la encuesta aplicada

**Interpretación:**

“En la tabla N° 34 y gráfico N° 29 y a la pregunta: ¿Cumple con las normas de la compañía?, se observa que de los 72 encuestados, el 61.11% están totalmente de acuerdo, el 38.89% están de acuerdo, Demostrando de esta manera que la mayoría de encuestados muestra una respuesta positiva a la pregunta planteada”.

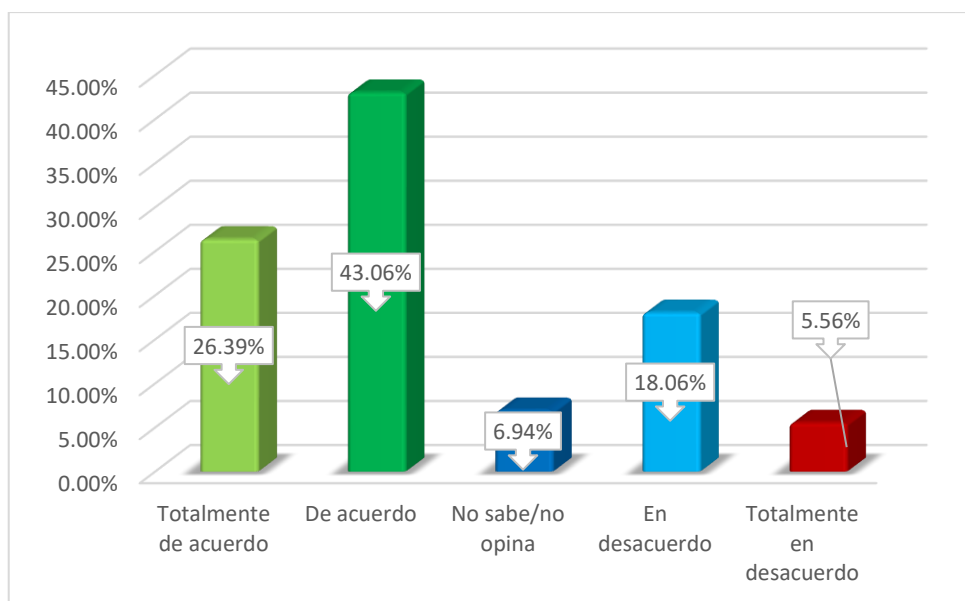
Pregunta 26: ¿Las normas establecidas por la empresa aplican para todos los colaboradores por igual?

**Tabla N° 35**

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	19	26.39%
De acuerdo	31	43.06%
No sabe/no opina	5	6.94%
En desacuerdo	13	18.06%
Totalmente en desacuerdo	4	5.56%
Total	72	100.00%

Fuente: datos de la encuesta aplicada

**Gráfico N° 30**



Fuente: datos de la encuesta aplicada

**Interpretación:**

“En la tabla N° 35 y gráfico N° 30 y a la pregunta: ¿Las normas establecidas por la empresa aplican para todos los colaboradores por igual?, se observa que de los 72



encuestados, el 43.06% están de acuerdo, el 26.39% están totalmente de acuerdo, el 18.06% están en desacuerdo, el 6.94% no sabe/no opina, un 5.56% opinaron estar totalmente en desacuerdo. Demostrando de esta manera que la mayoría de encuestados muestra una respuesta positiva a la pregunta planteada”.

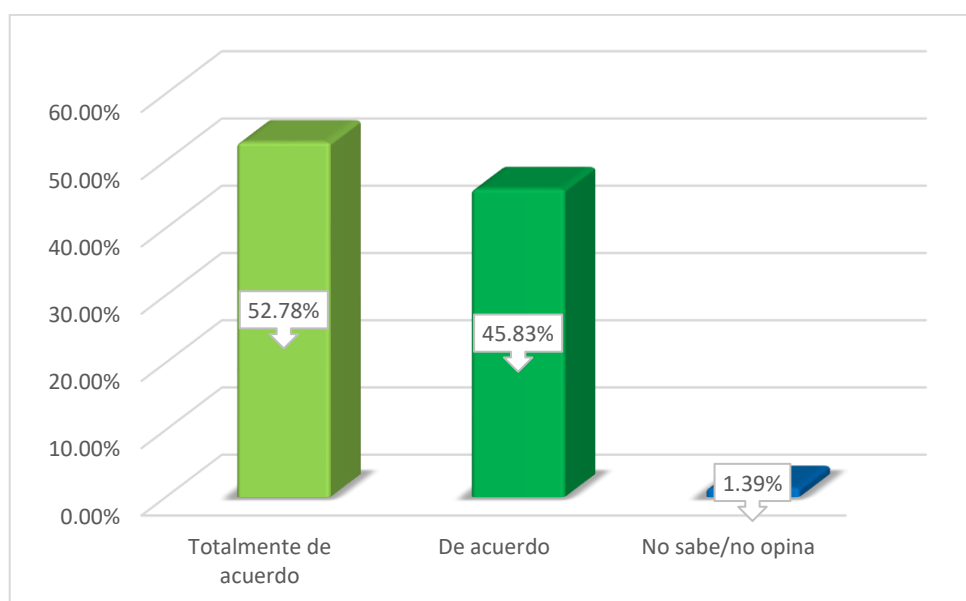
Pregunta 27: ¿Actúa de acuerdo con los valores establecidos por la empresa?

**Tabla N° 36**

<b>Escala</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Totalmente de acuerdo	38	52.78%
De acuerdo	33	45.83%
No sabe/no opina	1	1.39%
Total	72	100.00%

Fuente: datos de la encuesta aplicada

**Gráfico N° 31**



Fuente: datos de la encuesta aplicada

**Interpretación:**

“En la tabla N° 36 y gráfico N° 31 y a la pregunta: ¿Actúa de acuerdo con los valores establecidos por la empresa?, se observa que de los 72 encuestados, el 52.78% están totalmente de acuerdo, el 45.83% están de acuerdo, un 1.39% no sabe/no opina. Demostrando de esta manera que la mayoría de encuestados muestra una respuesta positiva a la pregunta planteada”.

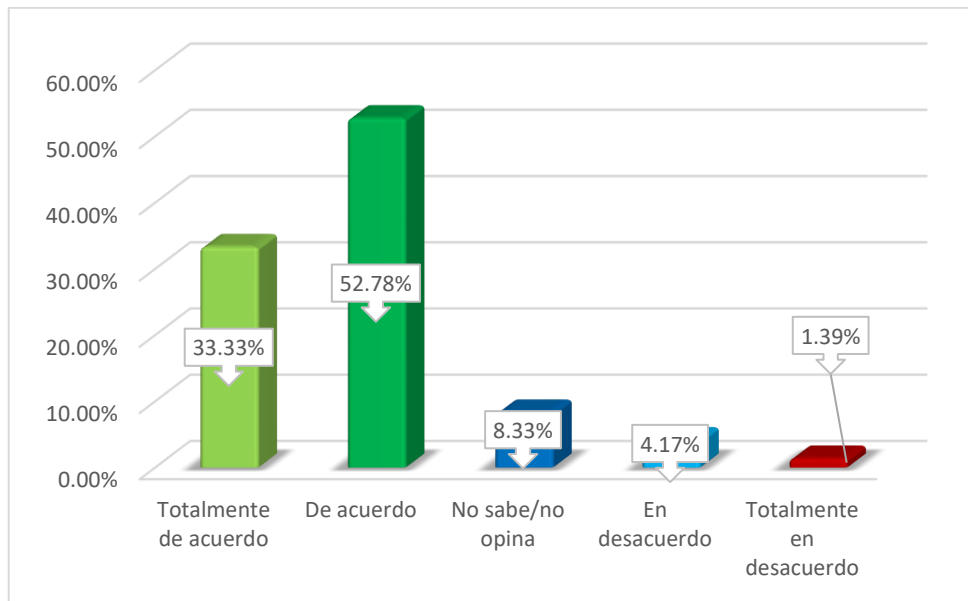
Pregunta 28: ¿Tu líder utiliza valores de la organización para guiarte?

**Tabla N° 37**

<b>Escala</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Totalmente de acuerdo	24	33.33%
De acuerdo	38	52.78%
No sabe/no opina	6	8.33%
En desacuerdo	3	4.17%
Totalmente en desacuerdo	1	1.39%
Total	72	100.00%

Fuente: datos de la encuesta aplicada

**Gráfico N° 32**



Fuente: datos de la encuesta aplicada

**Interpretación:**

“En la tabla N° 37 y gráfico N° 32 y a la pregunta: ¿Tu líder utiliza valores de la organización para guiarte?, se observa que de los 72 encuestados, el 52.78% están de acuerdo, el 33.33% están totalmente de acuerdo, el 8.33% no sabe/no opina, el 4.17% están en desacuerdo, un 1.39% opinaron estar totalmente en desacuerdo. Demostrando de esta manera que la mayoría de encuestados muestra una respuesta positiva a la pregunta planteada”.

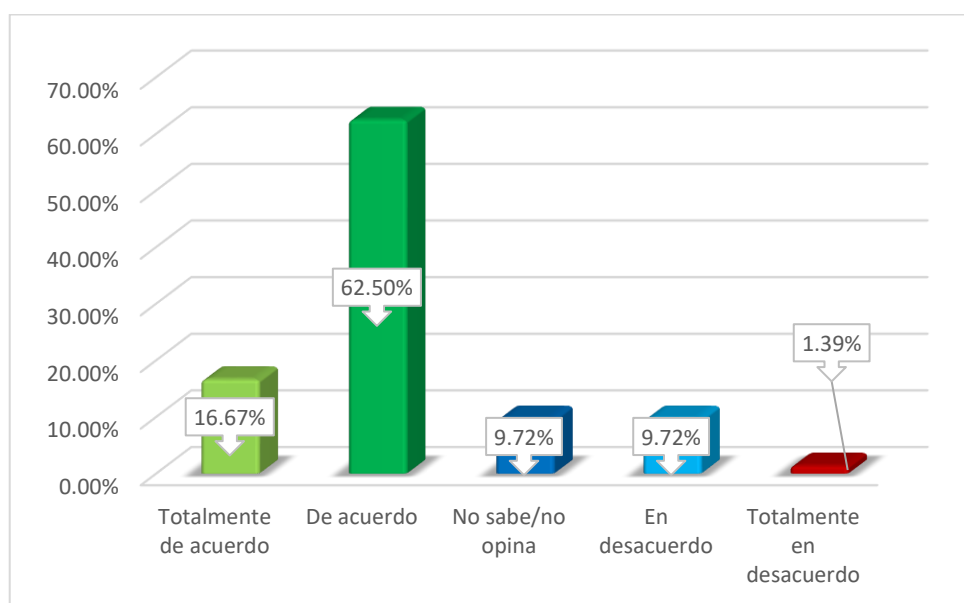
Pregunta 29: ¿En la empresa existe compañerismo entre los colaboradores?

**Tabla N° 38**

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	12	16.67%
De acuerdo	45	62.50%
No sabe/no opina	7	9.72%
En desacuerdo	7	9.72%
Totalmente en desacuerdo	1	1.39%
Total	72	100.00%

Fuente: datos de la encuesta aplicada

**Gráfico N° 33**



Fuente: datos de la encuesta aplicada

**Interpretación:**

“En la tabla N° 38 y gráfico N° 33 y a la pregunta: ¿En la empresa existe compañerismo entre los colaboradores?, se observa que de los 72 encuestados, el 62.50% están de acuerdo, el 16.67% están totalmente de acuerdo, el 9.72% no

sabe/no opina, el 9.72% están en desacuerdo, un 1.39% opinaron estar totalmente en desacuerdo. Demostrando de esta manera que la mayoría de encuestados muestra una respuesta positiva a la pregunta planteada”.

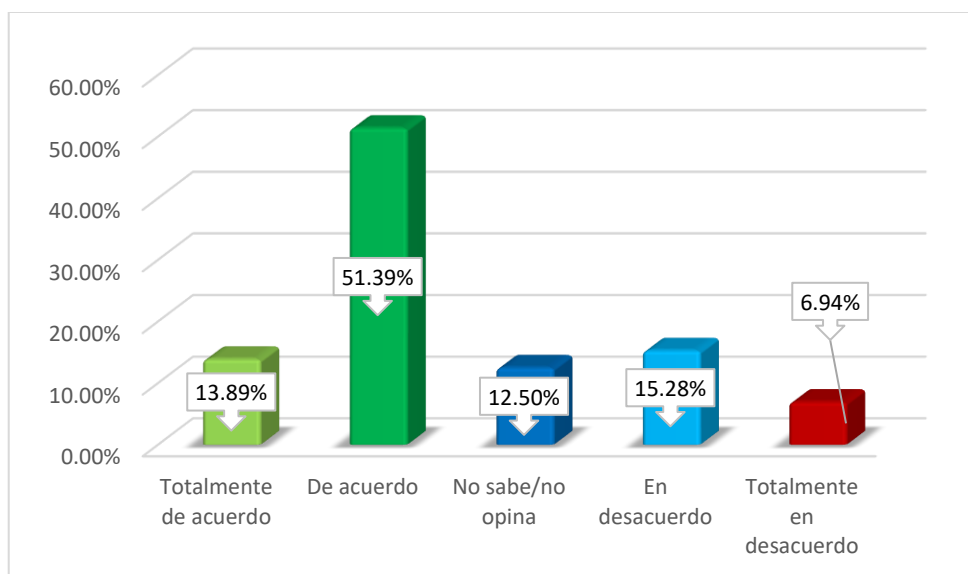
Pregunta 30: ¿Se aprecia un liderazgo positivo en la empresa?

**Tabla N° 39**

<b>Escala</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Totalmente de acuerdo	10	13.89%
De acuerdo	37	51.39%
No sabe/no opina	9	12.50%
En desacuerdo	11	15.28%
Totalmente en desacuerdo	5	6.94%
Total	72	100.00%

Fuente: datos de la encuesta aplicada

**Gráfico N° 34**



Fuente: datos de la encuesta aplicada

### **Interpretación:**

“En la tabla N° 39 y gráfico N° 34 y a la pregunta: ¿Se aprecia un liderazgo positivo en la empresa?, se observa que de los 72 encuestados, el 51.39% están de acuerdo, el 15.28% están totalmente en desacuerdo, el 13.89% totalmente de acuerdo, el 12.50% no sabe/no opina, un 6.94% opinaron estar totalmente en desacuerdo. Demostrando de esta manera que la mayoría de encuestados muestra una respuesta positiva a la pregunta planteada”.

## **4.2 Análisis inferencial**

El Análisis estadístico inferencial, son pruebas estadísticas para evaluar si dos grupos difieren entre sí de manera significativa respecto a sus medias en una variable.

### **4.2.1 Prueba de hipótesis general**

H1: La **COMUNICACIÓN INTERNA** se relaciona significativamente con la **IDENTIDAD CORPORATIVA** en la empresa Contugas, sede Lima, enero a agosto, año 2019.

H0: La **COMUNICACIÓN INTERNA NO** se relaciona significativamente con la **IDENTIDAD CORPORATIVA** en la empresa Contugas, sede Lima, enero a agosto, año 2019.

El método estadístico para comprobar las hipótesis es el chi – cuadrado ( $\chi^2$ ) por ser una prueba que permite medir aspectos cualitativos de las respuestas que se obtuvieron del cuestionario, midiendo las variables de la hipótesis en estudio.

El valor de Chi cuadrada se calcula a través de la formula siguiente:

$$\chi^2 = \sum \frac{(o_i - e_i)^2}{e_i}$$

Donde:

X<sup>2</sup> = Chi cuadrado

O<sub>i</sub> = Frecuencia observada (respuesta obtenidas del instrumento)

E<sub>i</sub> = Frecuencia esperada (respuestas que se esperaban).

El criterio para la comprobación de la hipótesis se define así:

Si el valor de significancia (Valor crítico observado) es menor de 0.05 rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna.

Si el valor de significancia (Valor crítico observado) es mayor de 0.05 rechazamos la hipótesis alterna y aceptamos la hipótesis nula.

### Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	25,906 <sup>a</sup>	6	,000
Razón de verosimilitud	19,867	6	,003
Asociación lineal por lineal	9,677	1	,002
N de casos válidos	72		

a. 8 casillas (66,7%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,04.

Como el valor de significancia (Valor crítico observado) 0.00 < 0.05 rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna.

Concluyendo:

Que La **COMUNICACIÓN INTERNA** se relaciona significativamente con la **IDENTIDAD CORPORATIVA** en la empresa Contugas, sede Lima, enero a agosto, año 2019.

### Correlaciones

		Comunicación Interna	Identidad Corporativa
COMUNICACIÓN INTERNA	Correlación de Pearson	1	,369**
	Sig. (bilateral)		,001
	N	72	72
IDENTIDAD CORPORATIVA	Correlación de Pearson	,369**	1
	Sig. (bilateral)	,001	
	N	72	72

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

Como  $\text{sig}=0.00 < 0.05$  se rechaza la hipótesis nula, al 88% de confianza se puede concluir que las variables están relacionadas.

Del cuadro anterior tenemos que el valor del coeficiente correlacional de Pearson es 0.369 mayor de 0.2, por lo tanto, decimos que existe una correlación positiva de 36.9% entre las variables **COMUNICACIÓN INTERNA** e **IDENTIDAD CORPORATIVA**.

#### 4.2.2 Prueba de hipótesis secundaria 1

H1: Los **MENSAJES CLAVE** se relacionan significativamente con la **FILOSOFÍA CORPORATIVA**.

H0: Los **MENSAJES CLAVE** NO se relacionan significativamente con la **FILOSOFÍA CORPORATIVA**.



El método estadístico para comprobar las hipótesis es el chi – cuadrado ( $\chi^2$ ) por ser una prueba que permite medir aspectos cualitativos de las respuestas que se obtuvieron del cuestionario, midiendo las variables de la hipótesis en estudio.

El valor de Chi cuadrada se calcula a través de la fórmula siguiente:

$$\chi^2 = \sum \frac{(o_i - e_i)^2}{e_i}$$

Donde:

$\chi^2$  = Chi cuadrado

$O_i$  = Frecuencia observada (respuesta obtenidas del instrumento)

$E_i$  = Frecuencia esperada (respuestas que se esperaban).

El criterio para la comprobación de la hipótesis se define así:

Si el valor de significancia (Valor crítico observado) es menor de 0.05 rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna.

Si el valor de significancia (Valor crítico observado) es mayor de 0.05 rechazamos la hipótesis alterna y aceptamos la hipótesis nula.

### Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	25,906 <sup>a</sup>	6	,000
Razón de verosimilitud	19,867	6	,003
Asociación lineal por lineal	9,677	1	,002
N de casos válidos	72		

a. 8 casillas (66,7%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,04.

Como el valor de significancia (Valor crítico observado)  $0.00 < 0.05$  rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna.

Concluyendo:

Que Los **MENSAJES CLAVE** se relacionan significativamente con la **FILOSOFÍA CORPORATIVA**.

### Correlaciones

		Mensajes clave	Filosofía corporativa
Mensajes clave	Correlación de Pearson	1	,346**
	Sig. (bilateral)		,003
	N	72	72
Filosofía corporativa	Correlación de Pearson	,346**	1
	Sig. (bilateral)	,003	
	N	72	72

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

Como  $\text{sig}=0.00 < 0.05$  se rechaza la hipótesis nula, al 88% de confianza se puede concluir que las variables están relacionadas.

Del cuadro anterior tenemos que el valor del coeficiente correlacional de Pearson es 0.346 mayor de 0.2, por lo tanto, decimos que existe una correlación positiva de 34.6% entre las variables **MENSAJES CLAVE** y **FILOSOFÍA CORPORATIVA**.

### 4.2.3 Prueba de hipótesis secundaria 2

H1: Los **MENSAJES CLAVE** se relacionan significativamente con la **CULTURA CORPORATIVA**.

H0: Los **MENSAJES CLAVE** NO se relacionan significativamente con la **CULTURA CORPORATIVA**.

El método estadístico para comprobar las hipótesis es el chi – cuadrado ( $\chi^2$ ) por ser una prueba que permite medir aspectos cualitativos de las respuestas que se obtuvieron del cuestionario, midiendo las variables de la hipótesis en estudio.

El valor de Chi cuadrada se calcula a través de la formula siguiente:

$$\chi^2 = \sum \frac{(o_i - e_i)^2}{e_i}$$

Donde:

$X^2$  = Chi cuadrado

$O_i$  = Frecuencia observada (respuesta obtenidas del instrumento)

$E_i$  = Frecuencia esperada (respuestas que se esperaban).

El criterio para la comprobación de la hipótesis se define así:

Si el valor de significancia (Valor crítico observado) es menor de 0.05 rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna.

Si el valor de significancia (Valor crítico observado) es mayor de 0.05 rechazamos la hipótesis alterna y aceptamos la hipótesis nula.

### Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	15,819 <sup>a</sup>	6	,015
Razón de verosimilitud	14,184	6	,028
Asociación lineal por lineal	10,828	1	,001
N de casos válidos	72		

a. 7 casillas (58,3%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,18.

Como el valor de significancia (Valor crítico observado)  $0.015 < 0.05$  rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna.

Concluyendo:

Que Los **MENSAJES CLAVE** se relacionan significativamente con la **CULTURA CORPORATIVA**.

### Correlaciones

		Mensajes clave	Cultura Corporativa
Mensajes clave	Correlación de Pearson	1	,391**
	Sig. (bilateral)		,001
	N	72	72
Cultura Corporativa	Correlación de Pearson	,391**	1
	Sig. (bilateral)	,001	
	N	72	72

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

Como  $\text{sig}=0.00 < 0.05$  se rechaza la hipótesis nula, al 88% de confianza se puede concluir que las variables están relacionadas.

Del cuadro anterior tenemos que el valor del coeficiente correlacional de Pearson es 0.391 mayor de 0.2, por lo tanto, decimos que existe una correlación positiva de 39.1% entre las variables **MENSAJES CLAVE** y **CULTURA CORPORATIVA**.

#### 4.2.4 Prueba de hipótesis secundaria 3

H1: La **COMUNICACIÓN EFECTIVA** se relaciona significativamente con la **FILOSOFÍA CORPORATIVA**.

H0: La **COMUNICACIÓN EFECTIVA** NO se relaciona significativamente con la **FILOSOFÍA CORPORATIVA**.

El método estadístico para comprobar las hipótesis es el chi – cuadrado ( $\chi^2$ ) por ser una prueba que permite medir aspectos cualitativos de las respuestas que se obtuvieron del cuestionario, midiendo las variables de la hipótesis en estudio.

El valor de Chi cuadrada se calcula a través de la formula siguiente:

$$\chi^2 = \sum \frac{(o_i - e_i)^2}{e_i}$$

Donde:

$\chi^2$  = Chi cuadrado

$O_i$  = Frecuencia observada (respuesta obtenidas del instrumento)

$E_i$  = Frecuencia esperada (respuestas que se esperaban).

El criterio para la comprobación de la hipótesis se define así:

Si el valor de significancia (Valor crítico observado) es menor de 0.05 rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna.

Si el valor de significancia (Valor crítico observado) es mayor de 0.05 rechazamos la hipótesis alterna y aceptamos la hipótesis nula.

### Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	23,288 <sup>a</sup>	9	,006
Razón de verosimilitud	19,719	9	,020
Asociación lineal por lineal	11,932	1	,001
N de casos válidos	72		

a. 12 casillas (75,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,07.

Como el valor de significancia (Valor crítico observado)  $0.00 < 0.05$  rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna.

Concluyendo:

Que La **COMUNICACIÓN EFECTIVA** se relaciona significativamente con la **FILOSOFÍA CORPORATIVA**.

## Correlaciones

		Comunicación efectiva	Filosofía corporativa
Comunicación efectiva	Correlación de Pearson	1	,410**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	72	72
Filosofía corporativa	Correlación de Pearson	,410**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	72	72

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

Como  $\text{sig}=0.00 < 0.05$  se rechaza la hipótesis nula, al 88% de confianza se puede concluir que las variables están relacionadas.

Del cuadro anterior tenemos que el valor del coeficiente correlacional de Pearson es 0.410 mayor de 0.2, por lo tanto, decimos que existe una correlación positiva de 41.0% entre las variables **COMUNICACIÓN EFECTIVA** y **FILOSOFÍA CORPORATIVA**.

### 4.2.5 Prueba de hipótesis secundaria 4

H1: La **COMUNICACIÓN EFECTIVA** se relaciona significativamente con **CULTURA CORPORATIVA**.

H0: La **COMUNICACIÓN EFECTIVA** NO se relaciona significativamente con **CULTURA CORPORATIVA**.

El método estadístico para comprobar las hipótesis es el chi – cuadrado ( $\chi^2$ ) por ser una prueba que permite medir aspectos cualitativos de las respuestas que se obtuvieron del cuestionario, midiendo las variables de la hipótesis en estudio.

El valor de Chi cuadrada se calcula a través de la fórmula siguiente:

$$\chi^2 = \sum \frac{(o_i - e_i)^2}{e_i}$$

Donde:

X<sup>2</sup> = Chi cuadrado

O<sub>i</sub> = Frecuencia observada (respuesta obtenidas del instrumento)

E<sub>i</sub> = Frecuencia esperada (respuestas que se esperaban).

El criterio para la comprobación de la hipótesis se define así:

Si el valor de significancia (Valor crítico observado) es menor de 0.05 rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna.

Si el valor de significancia (Valor crítico observado) es mayor de 0.05 rechazamos la hipótesis alterna y aceptamos la hipótesis nula.

### Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	38,821 <sup>a</sup>	6	,000
Razón de verosimilitud	35,695	6	,000
Asociación lineal por lineal	22,537	1	,000
N de casos válidos	72		

a. 7 casillas (58,3%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,90.

Como el valor de significancia (Valor crítico observado) 0.00 < 0.05 rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna.



Concluyendo:

Que La **COMUNICACIÓN EFECTIVA** se relaciona significativamente con **CULTURA CORPORATIVA**.

#### Correlaciones

		Comunicación efectiva	Cultura Corporativa
Comunicación efectiva	Correlación de Pearson	1	,563**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	72	72
Cultura Corporativa	Correlación de Pearson	,563**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	72	72

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

Como  $\text{sig}=0.00 < 0.05$  se rechaza la hipótesis nula, al 88% de confianza se puede concluir que las variables están relacionadas.

Del cuadro anterior tenemos que el valor del coeficiente correlacional de Pearson es 0.563 mayor de 0.2, por lo tanto, decimos que existe una correlación positiva de 56.3% entre las variables **COMUNICACIÓN EFECTIVA** y **CULTURA CORPORATIVA**.

#### 4.2.6 Prueba de hipótesis secundaria 5

H1: Los **CANALES DE COMUNICACIÓN** se relacionan significativamente con la **FILOSOFÍA CORPORATIVA**.

H0: Los **CANALES DE COMUNICACIÓN** NO se relacionan significativamente con la **FILOSOFÍA CORPORATIVA**.

El método estadístico para comprobar las hipótesis es el chi – cuadrado ( $\chi^2$ ) por ser una prueba que permite medir aspectos cualitativos de las respuestas que se obtuvieron del cuestionario, midiendo las variables de la hipótesis en estudio.

El valor de Chi cuadrada se calcula a través de la fórmula siguiente:

$$\chi^2 = \sum \frac{(o_i - e_i)^2}{e_i}$$

Donde:

$\chi^2$  = Chi cuadrado

$O_i$  = Frecuencia observada (respuesta obtenidas del instrumento)

$E_i$  = Frecuencia esperada (respuestas que se esperaban).

El criterio para la comprobación de la hipótesis se define así:

Si el valor de significancia (Valor crítico observado) es menor de 0.05 rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna.

Si el valor de significancia (Valor crítico observado) es mayor de 0.05 rechazamos la hipótesis alterna y aceptamos la hipótesis nula.

### Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	40,762 <sup>a</sup>	9	,000
Razón de verosimilitud	25,549	9	,002
Asociación lineal por lineal	3,138	1	,076
N de casos válidos	72		

a. 12 casillas (75,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,03.

Como el valor de significancia (Valor crítico observado)  $0.00 < 0.05$  rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna.

Concluyendo:

Que Los **CANALES DE COMUNICACIÓN** se relacionan significativamente con la **FILOSOFÍA CORPORATIVA**.

### Correlaciones

		Canales de comunicación	Filosofía corporativa
Canales de comunicación interna	Correlación de Pearson	1	,310
	Sig. (bilateral)		,036
	N	72	72
Filosofía corporativa	Correlación de Pearson	,310	1
	Sig. (bilateral)	,036	
	N	72	72

Como  $\text{sig}=0.04 < 0.05$  se rechaza la hipótesis nula, al 88% de confianza se puede concluir que las variables están relacionadas.

Del cuadro anterior tenemos que el valor del coeficiente correlacional de Pearson es 0.310 mayor de 0.2, por lo tanto, decimos que existe una correlación positiva de 31% entre las variables **CANALES DE COMUNICACIÓN** y **FILOSOFÍA CORPORATIVA**.

#### 4.2.7 Prueba de hipótesis secundaria 6

H1: Los **CANALES DE COMUNICACIÓN** se relacionan significativamente con la **CULTURA CORPORATIVA**.

H0: Los **CANALES DE COMUNICACIÓN** NO se relacionan significativamente con la **CULTURA CORPORATIVA**.

El método estadístico para comprobar las hipótesis es el Chi – cuadrado ( $\chi^2$ ) por ser una prueba que permite medir aspectos cualitativos de las respuestas que se obtuvieron del cuestionario, midiendo las variables de la hipótesis en estudio.

El valor de Chi cuadrada se calcula a través de la fórmula siguiente:

$$\chi^2 = \sum \frac{(o_i - e_i)^2}{e_i}$$

Donde:

$X^2$  = Chi cuadrado

$O_i$  = Frecuencia observada (respuesta obtenidas del instrumento)

$E_i$  = Frecuencia esperada (respuestas que se esperaban).

El criterio para la comprobación de la hipótesis se define así:

Si el valor de significancia (Valor crítico observado) es menor de 0.05 rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna.

Si el valor de significancia (Valor crítico observado) es mayor de 0.05 rechazamos la hipótesis alterna y aceptamos la hipótesis nula.

### Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	18,996 <sup>a</sup>	6	,004
Razón de verosimilitud	20,938	6	,002
Asociación lineal por lineal	4,267	1	,039
N de casos válidos	72		

a. 6 casillas (50,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,36.

Como el valor de significancia (Valor crítico observado)  $0.00 < 0.05$  rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna.

Concluyendo:

Que Los **CANALES DE COMUNICACIÓN** se relacionan significativamente con la **CULTURA CORPORATIVA**.

### Correlaciones

		Canales de comunicación	Cultura Corporativa
Canales de comunicación	Correlación de Pearson	1	,245*
	Sig. (bilateral)		,038
	N	72	72
Cultura Corporativa	Correlación de Pearson	,245*	1
	Sig. (bilateral)	,038	
	N	72	72

\*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Como  $\text{sig}=0.038 < 0.05$  se rechaza la hipótesis nula, al 88% de confianza se puede concluir que las variables están relacionadas.

Del cuadro anterior tenemos que el valor del coeficiente correlacional de Pearson es 0.245 mayor de 0.2, por lo tanto, decimos que existe una correlación positiva de 34.5% entre las variables **CANALES DE COMUNICACIÓN** se relacionan significativamente con la **CULTURA CORPORATIVA**.

## **CAPÍTULO V**

### **DISCUSIÓN**

En este último capítulo de la presente investigación, se examina los resultados obtenidos a partir de la aplicación del instrumento de medición elaborado; con el propósito de evidenciar la relación entre la comunicación interna y la identidad corporativa.

En base a los datos obtenidos en los resultados de la encuesta aplicada a los 72 colaboradores de la sede Lima, hemos encontrado que las respuestas más frecuentes, sobre el cuestionario han sido obtenidas de las opciones “de acuerdo” y “totalmente de acuerdo”, en ese orden. Siendo estas las que otorgan mayor valoración de acuerdo con la Escala de Likert, casi todas las preguntas planteadas han sido afirmadas y las hipótesis establecidas fueron comprobadas.

Al respecto, primero analizaremos los hallazgos de las tres dimensiones de la variable comunicación interna: mensajes clave, comunicación efectiva y canales de comunicación interna.

En segundo lugar, analizaremos los hallazgos de las dos dimensiones de la variable identidad corporativa: filosofía y cultura corporativas.

## **Comunicación interna**

### **Mensajes clave**

De acuerdo con los hallazgos realizados se determina que el 93.06% de los colaboradores comprenden el mensaje enviado por la alta dirección, ello se puede deber a que existe un entendimiento de los mensajes enviados, logrando de esa manera que un 62.5% logren un cambio de actitud.

En tanto, el 63.89% manifiestan que los mensajes clave y la comunicación que se brinda a los colaboradores es planificada; sin embargo, un 69.44% indica que, al no existir o cuando no se realiza dicha planificación por parte de la gerencia general, se presentan los rumores y malos entendidos, esto se debe los diferentes cambios que presenta la empresa y que en muchas ocasiones no son comunicadas en el tiempo oportuno a los colaboradores.

Así mismo, el 62.5% consideran que la frecuencia con la que llega los mensajes es la adecuada, pero un mayoritario 73.61% aseveran que también deben tener una periodicidad definida, ello alusivo quizás a que la empresa no tiene un tiempo definido para brindar la información; ello se da de acuerdo con los hechos que se presentan.

En ese sentido, los mensajes clave son incluidos y difundidos por la gerencia general; sin embargo, inciden que si bien es cierto los mensajes son planificados deben tener una periodicidad definida para evitar los rumores y malos entendidos.



## **Comunicación efectiva**

A través de los datos obtenidos, el 66.67% manifiestan que los líderes y/o gerentes de la organización cumplen con los requisitos, donde demuestran que tienen habilidades comunicacionales al transmitir los mensajes, lo cual facilita la transmisión de este por ambas partes. Así mismo, el 54.17% indican que los líderes implementan acciones de comunicación con sus equipos, ello para reforzar la comunicación a través de los mensajes dados. Sin embargo, es importante mencionar que un 45.83% no se refleja y/o no están de acuerdo que los líderes realicen este tipo de acciones con sus equipos, ello se puede deber a que no exista una comunicación transparente con todos o sea unidireccional.

Con un porcentaje del 62.5% denotan que la información que transmiten los líderes y/o gerentes es la más adecuada, haciendo notar de esa manera que se tiene con los datos necesarios; por ello el 87.5% de los colaboradores aseveran que cuentan con la información suficiente para desarrollar su trabajo adecuadamente.

Así también, un 79.17% indican que la gerencia general difunde los mensajes clave a través de los canales de comunicación interna; esto se debe a que son medios de soporte que ayuda a transmitir los mensajes y que llega a todos los colaboradores. En ese sentido, el 77.77% señalan que los canales empleados por la gerencia general son los más apropiados.

En tanto, los resultados reflejados precisan que existe una comunicación efectiva por parte de los líderes, y que los mensajes e información transmitida es la adecuada, pero que se debe seguir reforzando en cuanto a la comunicación en equipo.

## **Canales de comunicación interna**

Con un 56.94% manifiestan que no saben/no opinan sobre si en el chat del WhatsApp las respuestas son inmediatas; es muy probable que ello se deba a que no todos los colaboradores de la sede Lima tienen celular corporativo y por ende no se encuentran en el grupo de WhatsApp de la empresa. Por otro lado, el 75% señalan que el canal “conectados” es un medio de difusión efectivo, teniendo en cuenta que todos tienen acceso a dicho canal y su frecuencia y/o uso es diaria.

Un 86.11% señalan que participan de las reuniones corporativas, ello se deduce considerando que son reuniones presenciales con todos los colaboradores donde se dan a conocer información importante de la empresa; de ello el 95.83% afirma que asiste a las reuniones para informarse adecuadamente sobre la organización.

Por otro lado, el 65.27% indican que utilizan el blog entérate, es un canal a que todos tienen acceso y queda a libre disponibilidad del colaborador; y un 27.28% desconocen si al usar el buzón de sugerencias se comunican con la gerencia general, ello puede ser a que las sugerencias recibidas, el tema no corresponde a que la respuesta sea brindada por la gerencia general o desconocen si las respuestas antes de ser difundidas son leídas y/o analizadas por alta dirección. Así mismo, se puede observar que un 26.39% no se comunica con la gerencia general a través del buzón de sugerencias.

Estos primeros resultados guardan relación con lo que sostienen Brandolini y otros (2009) referido a que para que exista una comunicación interna exitosa debe existir mensajes clave, comunicación efectiva y canales de comunicación interna; ello se ve reflejado en los resultados obtenidos.

## **Identidad corporativa**

### **Filosofía corporativa**

Se evidenció que el 83.33% de los colaboradores señalaron que el TEMA DOMINANTE permite conocer la misión de la empresa; por lo tanto, el 79.17% asegura que expresa los objetivos de la compañía.

Así mismo, el 76.39% manifiesta que el MEGA de la empresa les permite conocer hacia donde se orienta o dirige la organización; por lo tanto, el 63.89% indicaron que se encuentra en los discursos corporativos.

De la misma forma, el 98,61% aseveran que aplican los valores corporativos dentro de la organización, ello se ve reflejando en el 70.83% donde indican que la empresa desarrolla actividades para reforzar los valores de la empresa.

Con estos resultados queda claro que más del 70% de los colaboradores afirman que la empresa tiene claro qué es y hacia dónde va, ello nos conlleva al desarrollo de un plan estratégico corporativo que expone el principal objetivo de la empresa y cómo espera cumplirlo.

### **Cultura corporativa**

A través de los datos recogidos el 100% manifiesta que cumple con las normas de la compañía, eso quizás se puede ver reflejado a que no existen o no se han visto sanciones graves sobre el incumplimiento de estas. Al respecto, el 69.45% señalan que las normas establecidas por la empresa aplican para todos los colaboradores por igual y un 98.61% indican que actúan de acuerdo con los valores establecidos por la empresa; ello se puede manifestar a través de un 86.11% donde expresan que los líderes utilizan valores de la organización para guiarlos, que puede servir como ejemplo.

Por otra parte, el 79.17 denotan que en la empresa existe compañerismo entre los colaboradores, ello se manifiesta a través de las diferentes actividades que realiza la empresa.

Finalmente, el 65.28% expresa que existe un liderazgo positivo. Al enfocarnos en ese resultado, podría determinar que el liderazgo de la empresa no solo es determinado por aquellas personas que ocupan cargos gerenciales, sino también aquellos que tienen a su cargo personas y cumplen un rol estratégico en la compañía de acuerdo con el proceso que desarrolla.

Estos segundos resultados, guardan relación con lo que sostiene Capriotti (2013) en donde la filosofía y la cultura corporativa son trascendental en el estudio de una organización, puesto que nos lleva comprender en forma integral la estructura de la empresa, cómo se desarrolla y la razón de ser de la misma.

Cabe indicar que en esta investigación estadísticamente han sido rechazadas todas las hipótesis nulas (general y específicas) ya que sus valores han sido menores al de 0.05, es decir, que las hipótesis de investigación han sido confirmadas de acuerdo con los problemas y objetivos planteados en el presente estudio.

## CONCLUSIONES

Las principales conclusiones que se han logrado obtener, para este estudio, provienen posteriormente del análisis de la información adquirida como resultado de la herramienta de recolección de datos. Se finaliza que existe una correlación positiva, altamente significativa entre la **COMUNICACIÓN INTERNA** y la **IDENTIDAD CORPORATIVA** en la empresa Contugas, sede Lima, enero a agosto, año 2019. Ello evidencia que la que la comunicación interna influye y está fuertemente vinculada con la identidad corporativa.

**Primera:** Se ha logrado establecer que el valor del coeficiente de correlación de Pearson es 0.346 mayor de 0.2, en donde los **MENSAJES CLAVE** se relacionan positiva y significativamente con la **FILOSOFÍA CORPORATIVA**. Por lo que se puede decir, que al momento de difundir los mensajes clave, refuerzan a través de ellos la razón de ser de la empresa, plasmada a través de su misión, visión y valores.

**Segunda:** Se ha identificado que el valor del coeficiente de correlación de Pearson es 0.391 mayor de 0.2, en donde los **MENSAJES CLAVE** se relacionan positiva y significativamente con la **CULTURA CORPORATIVA**. Manifestando así, que los mensajes claves están alineados a la estrategia empresarial, lo que permite fortalecer la cultura corporativa.

**Tercera:** Se establece que el valor del coeficiente de correlación de Pearson es 0.410 mayor de 0.2, en donde la **COMUNICACIÓN EFECTIVA** se relaciona positiva y significativamente con la **FILOSOFÍA CORPORATIVA**. Por consiguiente, la

comunicación efectiva ayuda a transmitir de manera clara y entendible nuestra misión, visión y valores.

**Cuarta:** Se determina que el valor del coeficiente de correlación de Pearson es 0.563 mayor de 0.2, en donde la **COMUNICACIÓN EFECTIVA** se relaciona positiva y significativamente con la **CULTURA CORPORATIVA**. Entonces debemos considerar, que la cultura se construye y se expresa mediante la comunicación efectiva y las expresiones comunicativas dependen de la cultura.

**Quinta:** Se observa que el valor del coeficiente de correlación de Pearson es 0.310 mayor de 0.2, en donde los **CANALES DE COMUNICACIÓN** se relacionan positiva y significativamente con la **FILOSOFIA CORPORATIVA**. Se evidencia, que los canales de comunicación son un vehículo de transmisión que nos ayuda a fortalecer nuestros valores y principios organizacionales.

**Sexta:** Se identifica que el valor del coeficiente de correlación de Pearson es 0.245 mayor de 0.2, en donde los **CANALES DE COMUNICACIÓN** se relacionan positiva y significativamente con la **CULTURA CORPORATIVA**. Por lo que se puede considerar, que los canales de comunicación además de ser un vehículo de transmisión de información y de mensaje, ayuda establecer pautas definidas de lo que se quiere comunicar dentro de la organización.

Al respecto, se concluye que acuerdo con los resultados obtenidos la **COMUNICACIÓN INTERNA** se relaciona positiva y significativamente con la **IDENTIDAD CORPORATIVA** en la empresa Contugas, sede Lima, enero a agosto, año 2019. Por consiguiente, se determina que las acciones de comunicación interna

que ha realizado la empresa en ese periodo han sido determinantes para fortalecer la identidad corporativa.

## RECOMENDACIONES

Las recomendaciones detalladas ayudarán a priorizar aquellas acciones que permitan fortalecer y mejorar la comunicación interna de la empresa Contugas, la cual beneficiará a la identidad corporativa. Además, se exhorta a las universidades y Colegio de Relacionistas Públicos.

### **Comunicación interna**

- Se recomienda que la alta dirección fortalezca con compromiso y responsabilidad la gestión de la comunicación interna.
- Se recomienda que los mensajes clave y acciones a realizar por parte de la gerencia general, cuente con una planificación y periodicidad definida, a fin de evitar rumores y malentendidos. Al respecto, se podría coordinar con el área de Comunicación Interna un plan de comunicación y cronograma de actividades que permitan establecer dicha periodicidad.
- Se propone además que parte de dicha planificación y periodicidad también involucre y sea realizada por los gerentes u líderes de las diferentes áreas, es decir que no se tenga una dependencia de la gerencia general para poder realizar sus propias actividades u reuniones.
- Se recomienda que cuando se presente situaciones difíciles o malos entendidos, se trate de encontrar una solución mediante una reunión inmediata o conversación transparente, a fin de asegurar la tranquilidad de las personas y de esa manera evitar aún más rumores y frenarlos a tiempo.



- Al respecto, se debe fortalecer una política de puertas abiertas a todo nivel como parte de la estrategia comunicacional que permita mayor cercanía con los colaboradores y evitar así los rumores y la desinformación.
- Se sugiere que la empresa proponga a todos los colaboradores de manera voluntaria pertenecer al chat corporativo, ello en función a que los únicos que pueden acceder son aquellos gerentes, subgerentes o responsables de algún proceso crítico que tienen celular de la empresa.
- Se recomienda que la empresa evalúe la efectividad del buzón de sugerencias y/o se fortalezca el uso de los canales o se replantee el uso de otro canal de comunicación que permita a los colaboradores tener mayor comunicación con la gerencia general.
- A las universidades estudiar la comunicación, teniendo como referencia a la universidad como organización hacia los públicos internos, a fin de que puedan poner en valor la comunicación interna.
- En ese sentido, a las universidades en el aspecto de formación fortalecer los temas de comunicación a nivel de organizaciones, en temas que permitan conocer más aún a detalle el rol y la importancia de un comunicador interno y/o del Relacionista Público como profesional que aporta con criterio, valores y excelencia a cualquier compañía.
- A las universidades y al Colegio de Relacionistas Públicos se recomienda identificar al responsable de comunicación interna, que tenga como prioridad comunicar el proyecto institucional y gestionar el cambio en sus colaboradores.
- A las universidades y al Colegio de Relacionistas Públicos se sugiere también fortalecer y replantear sus canales de comunicación interna, identificando en

primer lugar los tipos de públicos a quiénes están dirigidos, con la finalidad que el canal sea lo más efectivo posible para cada uno.

- A Contugas, a las universidades y al Colegio de Relacionistas Públicos revisar y asignar un presupuesto para gestionar la comunicación interna.

### **Identidad corporativa**

- Si bien es cierto, de acuerdo con los resultados se aprecia un liderazgo positivo, se recomienda a la empresa evaluar el porqué de los constantes cambios presentados; además de determinar quiénes son nuestros líderes, cómo los identificamos, qué cualidades tienen, puesto que no solamente están relacionados a los que ocupan cargos gerenciales o que tienen personal a su cargo.
- En ese sentido, se recomienda reconocer y reforzar la identidad de nuestros líderes a todo nivel, a través de programas de formación de líderes que se desarrolle de manera continua y por etapas de avance.
- Se recomienda que se mantenga una estrategia consistente en cuanto a definir nuestro propósito como empresa, estableces su misión, visión, es decir que no sea cambiante; ello nos ayudará a decidir cuidadosamente cual es el mensaje que deseamos transmitir y posicionar en los colaboradores.
- Se recomienda ser transparente; ello relacionado en no prometer cosas que no se van a cumplir y si algo no resulta cómo se esperaba hablar con claridad y directamente de una manera adecuada, a fin de que no afecte la confianza, la relación y el desarrollo óptimo del trabajo.

- A las universidades y al Colegio de Relacionistas Públicos, identificar y fortalecer a sus líderes, a fin de que sean ellos los gestores en temas de identidad con sus respectivos públicos.
- A las universidades y al Colegio de Relacionistas Públicos, crear un manual de identidad que ayude a fortalecer y plasmar la marca de la organización. Para ello, si es que lo tienen, deberán mantener un control permanente de cada uno de los aspectos que se manejan en él.
- A las universidades y al Colegio de Relacionistas Públicos, propiciar reuniones corporativas que muestre lo que la empresa hace y cómo lo hace.
- A las universidades y al Colegio de Relacionistas Públicos, implementar un plan de comunicación interna en el que se defina claramente los objetivos y las estrategias que establecerán, lo cual permitirá conocer de qué manera se está cumpliendo con las metas, y de esa manera fortalecer la identidad de ambas organizaciones.

## FUENTES DE INFORMACIÓN

### Referencias bibliográficas

- Aced, C. (2013). *Relaciones públicas 2.0: cómo gestionar la comunicación corporativa en el entorno digital*. España: Editorial UOC.
- Apolo, D., Murillo, H. y García, G. (2014). *Comunicación 360: herramienta para la gestión de comunicación interna e identidad*. Ecuador: Editorial Facultad de Ciencias Sociales y Comunicación Universidad Tecnológica Equinoccial
- Andrade, H. (2005). *Comunicación Organizacional Interna: proceso, disciplina y técnica*, España: Netbiblo, S.L.
- Avendaño, C. (2008). *Relaciones Estratégicas Comunicación Internacional (El Caso Chile)*. Argentina: Editorial Eduvim.
- Black, S. (2004). *ABC de las Relaciones Públicas. Todos los secretos y fundamentos de las Relaciones Públicas con ejemplos reales*. Madrid: Gestión 2000.
- Brandolini, A., González, M. y Hopkins, N. (2009). *Comunicación interna claves para una gestión exitosa*. Argentina: Editorial DIRCOM.
- Carretón, C. (2007). *Las Relaciones Públicas en la Comunicación Interna de la Banca Española*. España: Netbiblo, S.L.
- Carretón, C. y Ramos, M. (2009). *Las Relaciones Públicas en la gestión de la comunicación interna*. España: Edita AIRP.
- Castillo, A. (2010). *Introducción a las Relaciones Públicas*. España: Instituto de Investigación en Relaciones Públicas.

- Costa, J. (2009). *DIRCOM, estrategia de la complejidad: nuevos paradigmas para la Dirección de la Comunicación*, España: Universitat de Valencia. Servei Publicacions.
- Contugas. (2018). *Lineamientos de Comunicación Interna*. Perú, Lima: Autor.
- Contugas. (2019). *Informe de Gestión Sostenible*. Perú, Lima: Autor.
- Crespo, I., Nicolini, C. y Parodi, J. (2015). *La Comunicación Interna en la Administración Pública Española, claves para innovar*, España: Instituto Nacional de Administración Pública.
- Dasí, F. y Martínez-Vilanova R. (2000). *Comunicación y Negociación Comercial*, España: Editorial Esic.
- De Castro, A. (2017). *Manual Práctico de Comunicación Organizacional*. España: Ediciones Verbum.
- De La Cruz, I. (2014). *Comunicación Efectiva y Trabajo en Equipo*, España: Edición Ministerio de Educación, Cultura y Deporte.
- Enrique, A. y Morales, F. (2015). *Somos Estrategas: Dirección de Comunicación Empresarial e Institucional*, España: Editorial Gedisa S.A.
- Estanyol, E., Garcia, E. y Lalueza, F. (2016). *¿Cómo elaborar un plan de comunicación corporativa?*, España: Editorial UOC
- Fernández, F. (2016). *Comunicación efectiva y trabajo en equipo*. España: Ediciones Paraninfo, S.A.
- Fernández, M. (2015). *Comunicación efectiva y trabajo en equipo*. España: Editorial Tutor Formación.
- Galpin, T. (2013). *La Comunicación*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos S.A.
- García, S. y de Val, M. (1993). *Cultura corporativa y competitividad de la empresa española*. España: Editorial Díaz Santos.

- Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación científica* (5a. ed.). México: Mc Graw.Hill.
- Jiménez, A. (2013). *Comunicación*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos S.A.
- Ocampo, M. (2011). *Comunicación Empresarial*. Colombia: ECOE.
- Morató, J. (2016) *La comunicación corporativa*. (Primera edición). España: Editorial UOC.
- Pintado, T. y Sánchez J. (2013). *Imagen corporativa influencia en la gestión empresarial*. Madrid: Editorial ESIC.
- Reyes, O. (2012). *Planeación Estratégica para la Alta Dirección*. Estados Unidos: Editorial Palibrio.
- Ruiz, A. (2011). *Gestión del Riesgo Comunicacional: Issues Management*. Argentina: La Crujía.
- Sanz, M. y González, M. (2005). *Identidad Corporativa: Claves de la Comunicación Empresarial*. Madrid: Editorial ESIC
- Scheinsohn, D. (2009). *Comunicación Estratégica: la opinión pública y el proceso comunicacional*. Buenos Aires: Granica.
- Urcola, J. (2015). *Manual Práctico de Comunicación Empresarial*. España: Editorial ESIC.
- Van Riel, C. (2005). *Comunicación Corporativa*. España: Editorial Pearson Prentice Hall.
- Xlfra, J. (2015). *Planificación Estratégica de las Relaciones Públicas*. España: Paídos.
- Túñez, M. y Costa, C. (2014). *Comunicación Corporativa Claves y Escenarios*. España: Editorial UOC

Zapata, L. (2016). *Industria de la Comunicación y la Economía Digital*, España: Editorial UOC.

### **Referencias hemerográficas**

Castillo, A. (Enero, 2006). Las relaciones públicas internas como factor de gestión empresarial, *Revistes Catalanes amb Accés Obert*, (34), 193-208.

Ostos, E. (Enero-Diciembre, 2016). Comunicación interna en la identidad corporativa de los trabajadores de salud pública en la región Lima. *Correspondencias & Análisis*, (6), 79-98.

Egas, E. y Yance. K. (Enero-Febrero, 2018). Estrategias de comunicación interna para fortalecer la identidad corporativa de una empresa de seguridad ubicada en la ciudad de Guayaquil-Ecuador. *Revista Espacios*, 39(24), 20-32.

Mínguez, N. (1999). Identidad, imagen y reputación: tres conceptos para gestionar la comunicación empresarial. *Revista de Estudios de Comunicación*, 4(7), 181-192.

### **Referencias electrónicas y digitales**

Argenti, A. (2014). *Comunicación Estratégica y su contribución a la reputación*.

Recuperado de

[https://books.google.com.pe/books?id=rxauBAAAQBAJ&pg=PT255&dq=ca  
nales+de+comunicación+interna&hl=es-  
419&sa=X&ved=0ahUKEwjS7tCQiv7hAhWStlkKHTItC8w4ChDoAQgzMAI#  
v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=rxauBAAAQBAJ&pg=PT255&dq=ca+nales+de+comunicación+interna&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjS7tCQiv7hAhWStlkKHTItC8w4ChDoAQgzMAI#v=onepage&q&f=false)

- Capriotti, P. (2013). *Planificación estratégica de la Imagen corporativa*. 4ª. ed, Instituto de Investigación en Relaciones Públicas (Málaga, España). Recuperado de [http://www.bidireccional.net/Blog/PEIC\\_4ed.pdf](http://www.bidireccional.net/Blog/PEIC_4ed.pdf)
- Currás, R. (2010). *Identidad e imagen corporativas: revisión conceptual e interrelación*. Recuperado de [https://www.researchgate.net/publication/44742800\\_Identidad\\_e\\_imagen\\_corporativas\\_revisión\\_conceptual\\_e\\_interrelación](https://www.researchgate.net/publication/44742800_Identidad_e_imagen_corporativas_revisión_conceptual_e_interrelación)
- ESAN (2016). Las habilidades comunicacionales del líder. *Conexión ESSAN*. Recuperado de <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2016/11/las-habilidades-comunicacionales-del-lider/>
- Estaba, R. (2008). Habilidades comunicacionales del gerente contemporáneo. *Telos*, 10(1), 139-153. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/993/99318315010.pdf>
- Meza, J. (2016). *Comunicación estratégica: diseño de la identidad corporativa*. Volumen 1: *identidad vs. Imagen*. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?hl=es&lr=&id=I36PDQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT2&dq=Comunicaci%C3%B3n+estrat%C3%A9gica:+dise%C3%B1o+de+la+identidad+corporativa.+Volumen+1:+identidad+vs.+imagen+&ots=RPbMlvQthl&sig=7PBy-sJuxoNqyeNiBLt9pgxk6LA#v=onepage&q=Comunicaci%C3%B3n%20estrat%C3%A9gica%3A%20dise%C3%B1o%20de%20la%20identidad%20corporativa.%20Volumen%201%3A%20identidad%20vs.%20imagen&f=false>



- Penalba, F. (26 de junio de 2012). *Comunicación interna empresarial: Los canales de comunicación*. Recuperado de <http://www.mirelasolucion.es/blog/comunicacion-interna-canales/>
- Londoño, C. (2018). El liderazgo y la comunicación estratégica: una aproximación teórica. *Razón y Palabra*, 22(3), 358-371. Recuperado de <http://www.iteso.revistarazonypalabra.org/index.php/ryp/article/view/1276>
- Ramírez, F. Sánchez, M. y Quintero Hugo. (2005). El Papel de los Valores en el Desarrollo de la Identidad Corporativa. *Revista NEGOTIUM*, 1(1), 35-34. Recuperado de <http://www.revistanegotium.org.ve/pdf/1/1Art3.pdf>
- Schoreder, P. (2019). Comunicación interna, pilar en la reputación. *Diario El Peruano*. Recuperado de <https://elperuano.pe/noticia-comunicacion-interna-pilar-la-reputacion-81409.aspx>
- Schein, E. (2004). *Organizational Culture and Leadership*. (Trad. A. Pineda, 3° ed.) San Francisco: Jossey-Bass. Recuperado de [http://www.untag-smd.ac.id/files/Perpustakaan\\_Digital\\_2/ORGANIZATIONAL%20CULTURE%20Organizational%20Culture%20and%20Leadership,%203rd%20Edition.pdf](http://www.untag-smd.ac.id/files/Perpustakaan_Digital_2/ORGANIZATIONAL%20CULTURE%20Organizational%20Culture%20and%20Leadership,%203rd%20Edition.pdf)

## **Tesis**

- Arguello, L. (2018). *Relación entre las estrategias de comunicación y la identidad corporativa en los colaboradores de Martell SAC, Los Olivos 2017*, Tesis de Maestría, Universidad San Martín de Porres, Lima, Perú.

Zurita, P. (2013). *Propuesta de estrategia de comunicación interna en Diario El Universo*, Tesis de Maestría, Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, Guayaquil, Ecuador.

**ANEXOS**

## MATRIZ DE CONSISTENCIA

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	METODOLOGÍA
Problema Principal	Objetivo Principal	Hipótesis Principal				
¿Cuál es la relación entre la <b>COMUNICACIÓN INTERNA</b> y la <b>IDENTIDAD CORPORATIVA</b> en la empresa Contugas, sede Lima, enero a agosto, año 2019?	Determinar la relación entre la <b>COMUNICACIÓN INTERNA</b> y la <b>IDENTIDAD CORPORATIVA</b> en la empresa Contugas, sede Lima, enero a agosto, año 2019.	La <b>COMUNICACIÓN INTERNA</b> se relaciona significativamente con la <b>IDENTIDAD CORPORATIVA</b> en la empresa Contugas, sede Lima, enero a agosto, año 2019	<b><u>VARIABLE INDEPENDIENTE</u></b>  <b>COMUNICACIÓN INTERNA</b>	Mensajes clave	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proceso comunicativo</li> <li>• Planificación</li> <li>• Periodicidad</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>ENFOQUE</b> Cuantitativo</p> <p style="text-align: center;"><b>DISEÑO</b> No experimental</p> <p style="text-align: center;"><b>TIPO</b> Aplicativa</p>
Problemas Específicos	Objetivos Específicos	Hipótesis Específicos		Comunicación efectiva	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formación</li> <li>• Información</li> <li>• Canales</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>NIVEL DE INVESTIGACIÓN</b> Descriptiva Correlacional</p> <p style="text-align: center;">Corte Transversal</p>
1. ¿Qué relación existe entre los <b>MENSAJES CLAVE</b> y la <b>FILOSOFÍA CORPORATIVA</b> en la empresa Contugas, sede Lima, , enero a agosto, año 2019?	1. Determinar la relación que existe entre los <b>MENSAJES CLAVE</b> y la <b>FILOSOFÍA CORPORATIVA</b> en la empresa Contugas, sede Lima, enero a agosto, año 2019	1. Los <b>MENSAJES CLAVE</b> se relacionan significativamente con la <b>FILOSOFÍA CORPORATIVA</b> .		Canales de comunicación interna	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tipos de canales de comunicación interna</li> <li>• Tradicionales</li> <li>• Tecnológicos</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>MÉTODDO</b> Inductivo Deductivo Analítico Estadístico</p>
2. ¿Qué relación existe entre los <b>MENSAJES CLAVE</b> y la <b>CULTURA CORPORATIVA</b> en la empresa Contugas, sede Lima, enero a agosto, año 2019?	2. Establecer la relación que existe entre los <b>MENSAJES CLAVE</b> y la <b>CULTURA CORPORATIVA</b> en la empresa Contugas, sede Lima, enero a agosto, año 2019.	2. Los <b>MENSAJES CLAVE</b> se relacionan significativamente con la <b>CULTURA CORPORATIVA</b> .				

<p>3. ¿Qué relación existe entre la <b>COMUNICACIÓN EFECTIVA</b> y la <b>FILOSOFÍA CORPORATIVA</b> en la empresa Contugas, sede Lima, enero a agosto, año 2019?</p>	<p>3. Identificar la relación que existe entre la <b>COMUNICACIÓN EFECTIVA</b> y la <b>FILOSOFÍA CORPORATIVA</b> en la empresa Contugas, sede Lima, enero a agosto, año 2019</p>	<p>3. La <b>COMUNICACIÓN EFECTIVA</b> se relaciona significativamente con la <b>FILOSOFÍA CORPORATIVA</b>.</p>	<p style="text-align: center;"><b><u>VARIABLE DEPENDIENTE</u></b></p> <p style="text-align: center;"><b>IDENTIDAD ORGANIZACIONAL</b></p>	<p>Filosofía corporativa</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Misión</li> <li>• Visión</li> <li>• Valores</li> </ul>	<p><b>POBLACIÓN Y MUESTRA</b></p> <p><b>POBLACIÓN</b></p> <p>La población objeto de estudio estará constituida por el público interno (hombres y mujeres) que laboran en la empresa Contugas SAC, sede Lima, enero a agosto, año 2019, siendo un total de 89 personas.</p> <p><b>MUESTRA</b></p> <p>La muestra estará formada por 72 unidades de análisis que involucran al público interno que tiene a partir de 8 meses en la empresa Contugas SAC, sede Lima, enero a agosto, año 2019</p> <p>Para la selección de la muestra se usará la técnica de muestreo no probalístico por conveniencia o criterio.</p>
<p>4. ¿Qué relación existe entre la <b>COMUNICACIÓN EFECTIVA</b> y la <b>CULTURA CORPORATIVA</b> en la empresa Contugas, sede Lima, enero a agosto, año 2019?</p>	<p>4. Establecer la relación que existe entre la <b>COMUNICACIÓN EFECTIVA</b> y la <b>CULTURA CORPORATIVA</b> en la empresa Contugas, sede Lima, enero a agosto, año 2019</p>	<p>4. La <b>COMUNICACIÓN EFECTIVA</b> se relaciona significativamente con <b>CULTURA CORPORATIVA</b>.</p>		<p>Cultura corporativa</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Normas</li> <li>• Valores</li> <li>• Pautas de conducta</li> </ul>	
<p>5. ¿Qué relación existe entre los <b>CANALES DE COMUNICACIÓN</b> y la <b>FILOSOFÍA CORPORATIVA</b> en la empresa Contugas, sede Lima, enero a agosto, año 2019?</p>	<p>5. Determinar la relación que existe entre los <b>CANALES DE COMUNICACIÓN</b> y la <b>FILOSOFÍA CORPORATIVA</b> en la empresa Contugas, sede Lima, enero a agosto, año 2019</p>	<p>5. Los <b>CANALES DE COMUNICACIÓN</b> se relacionan significativamente con la <b>FILOSOFÍA CORPORATIVA</b>.</p>				
<p>6. ¿Qué relación existe entre los <b>CANALES DE COMUNICACIÓN</b> y la <b>CULTURA CORPORATIVA</b> en la empresa Contugas, sede Lima, enero a agosto, año 2019?</p>	<p>6. Identificar la relación que existe entre los <b>CANALES DE COMUNICACIÓN</b> y la <b>CULTURA CORPORATIVA</b> en la empresa Contugas, sede Lima, enero a agosto, año 2019</p>	<p>6. Los <b>CANALES DE COMUNICACIÓN</b> se relacionan significativamente con la <b>CULTURA CORPORATIVA</b>.</p>				

## CUESTIONARIO DE OPINIÓN

Estimado (a): Responde el cuestionario que te presentamos a continuación. Esta encuesta tiene como finalidad realizar un trabajo de investigación académica, que servirá para demostrar la “Relación entre la comunicación interna y la identidad corporativa en la empresa Contugas, sede Lima, enero a agosto, año 2019”. La encuesta es totalmente ANÓNIMA Y CONFIDENCIAL y las preguntas hacen referencia a la gestión realizada durante el periodo ENERO A AGOSTO 2019.

### Comunicación interna

1. ¿Los colaboradores entienden los mensajes difundidos por la gerencia general?
  - Totalmente de acuerdo
  - De acuerdo
  - No sabe/no opina
  - En desacuerdo
  - Totalmente en desacuerdo
  
2. ¿Los mensajes difundidos por la gerencia general logran un cambio de actitud en los colaboradores?
  - Totalmente de acuerdo
  - De acuerdo
  - No sabe/no opina
  - En desacuerdo
  - Totalmente en desacuerdo
  
3. ¿La gerencia general planifica los mensajes que difunde?
  - Totalmente de acuerdo
  - De acuerdo
  - No sabe/no opina
  - En desacuerdo
  - Totalmente en desacuerdo
  
4. ¿Surgen rumores y malos entendidos por la falta de planificación en la difusión de mensajes desde la gerencia general?
  - Totalmente de acuerdo
  - De acuerdo
  - No sabe/no opina
  - En desacuerdo
  - Totalmente en desacuerdo
  
5. ¿La frecuencia con la que le llegan los mensajes de la gerencia general es la adecuada?
  - Totalmente de acuerdo
  - De acuerdo

- No sabe/no opina
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

6. ¿Los mensajes difundidos por la gerencia general deberían tener una periodicidad definida?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- No sabe/no opina
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

7. ¿Los líderes y/o gerentes de la organización demuestran habilidades comunicacionales al transmitir los mensajes?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- No sabe/no opina
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

8. ¿Los líderes y/o gerentes implementan acciones de comunicación en sus equipos?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- No sabe/no opina
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

9. ¿La información que transmiten los líderes y/o gerentes es la más adecuada?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- No sabe/no opina
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

10. ¿Tiene la información suficiente para desarrollar su trabajo de manera adecuada?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- No sabe/no opina
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

11. ¿La gerencia general difunde los mensajes clave a través de los canales de comunicación interna?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- No sabe/no opina
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

12. ¿Los canales empleados por la gerencia general son los más apropiados?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- No sabe/no opina
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

13. ¿En el chat del WhatsApp las respuestas son inmediatas?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- No sabe/no opina
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

14. ¿'Conectados' es un canal de difusión efectivo?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- No sabe/no opina
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

15. ¿Participa en las reuniones corporativas?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- No sabe/no opina
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

16. ¿Asiste a las reuniones para informarse adecuadamente sobre la organización?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- No sabe/no opina
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo



17. ¿Utiliza el blog entérate?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- No sabe/no opina
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

18. ¿Emplea el buzón de sugerencias para comunicarse con la gerencia general?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- No sabe/no opina
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

### **Identidad Corporativa**

1. ¿El TEMA DOMINANTE le permite conocer la misión de la empresa?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- No sabe/no opina
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

2. ¿El TEMA DOMINANTE expresa los objetivos de la empresa?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- No sabe/no opina
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

3. ¿El MEGA de la empresa le permite conocer hacia donde se orienta o dirige la organización?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- No sabe/no opina
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

4. ¿El MEGA de la empresa está presente en los discursos corporativos?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- No sabe/no opina

- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

5. ¿Suele aplicar los valores de la organización?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- No sabe/no opina
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

6. ¿La empresa desarrolla actividades para reforzar los valores de la empresa?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- No sabe/no opina
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

7. ¿Cumple con las normas de la compañía?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- No sabe/no opina
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

8. ¿Las normas establecidas por la empresa aplican para todos los colaboradores por igual?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- No sabe/no opina
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

9. ¿Actúa de acuerdo con los valores establecidos por la empresa?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- No sabe/no opina
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

10. ¿Tu líder utiliza valores de la organización para guiarte?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- No sabe/no opina

- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

11. ¿En la empresa existe compañerismo entre los colaboradores?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- No sabe/no opina
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

12. ¿Se aprecia un liderazgo positivo en la empresa?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- No sabe/no opina
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo