



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

**INFLUENCIA DE LA COMUNICACIÓN INTERNA EN LA IMAGEN  
CORPORATIVA DE LA GERENCIA DE DESARROLLO SOCIAL DE  
LA MUNICIPALIDAD METROPOLITANA DE LIMA, AÑO 2016**

**PRESENTADA POR  
MELISSA ANGELA SOCORRO BERMUDEZ CASTAÑEDA**

**ASESORA  
MARIA JACQUELINE SOLANO SALINAS**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN  
CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN**

**LIMA – PERÚ**

**2019**



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

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

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



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

INFLUENCIA DE LA COMUNICACIÓN INTERNA EN LA IMAGEN  
CORPORATIVA DE LA GERENCIA DE DESARROLLO SOCIAL DE  
LA MUNICIPALIDAD METROPOLITANA DE LIMA, AÑO 2016

PARA OPTAR AL TÍTULO DE LICENCIADA EN CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

PRESENTADA POR:

MELISSA ANGELA SOCORRO BERMUDEZ CASTAÑEDA

ASESOR:

DRA. MARIA JACQUELINE SOLANO SALINAS

LIMA-PERÚ

2019

## DEDICATORIA

En primer lugar a Dios. Las mejores cosas hay que dedicárselas y este trabajo es muy importante ya que, refleja una etapa culminada y el inicio de otra en donde sé que él también me acompañará. A mis padres, mis abuelos, mi hermana y mi madrina por ser un constante soporte para mí.

## AGRADECIMIENTOS

A Dios; por haberme permitido llegar hasta este momento y brindarme todo lo que tengo. A todas las personas que me han apoyado en diferentes situaciones de mi vida, entre ellos mis abuelos, mis padres, mi hermana y mi madrina, de quienes sé que se sienten orgullosos de mí.

## RESUMEN

La presente investigación tiene como propósito determinar la influencia de la Comunicación Interna en la Imagen Corporativa de la Gerencia de Desarrollo Social de la Municipalidad Metropolitana de Lima durante el año 2016. Para lo cual se estudió a una población de 260 personas, conformadas por el personal contratado, exceptuando a quienes tienen un contrato de manera externa. Siendo caracterizados por ser un público variado de hombres y mujeres entre 25 a 30 años de edad.

El diseño empleado en la investigación es no experimental de tipo descriptivo y correlacional. La muestra elegida fue de 110 colaboradores, a quienes se les aplicó una encuesta con relación a los indicadores comunicación ascendente, comunicación descendente, comunicación horizontal, acción comunicativa, participación en toma de decisiones, diálogo y consenso, imagen-actitud cognitiva, emotiva y conductual. Mediante los cuales se conoció que el 62.7% de los colaboradores encuestados manifiestan una opinión negativa respecto a que la información en su institución llega oportunamente a los colaboradores. Asimismo, se conoció que el 64.5% de los colaboradores no consideran que la organización donde laboran les da la facilidad para ser escuchado por sus cargos superiores.

**Palabras claves:** Comunicación interna, Imagen corporativa, estrategia de comunicación, imagen-actitud.

## **ABSTRAC**

The purpose of this research is to determine the influence of Internal Communication on the Corporate Image of the Social Development Management of the Metropolitan Municipality of Lima during 2016. For this purpose, a population of 260 people was studied, formed by the personnel hired, except those who have an external contract. Being characterized by being a varied public of men and women between 25 to 30 years old.

The design used in the research is non-experimental descriptive type co relational. The chosen sample was 110 collaborators, to whom a survey was applied regarding the indicators of ascending communication, descending communication, horizontal communication, communicative action, participation in decision making, dialogue and consensus, image-cognitive, emotional and behavioral attitude. Among the main results, there is that 62.7% of the workers surveyed expressed a negative opinion that the information in their institution arrives opportunely to them. Besides, it has known that 64.5% of the workers do not consider that the organization where they work gives them the facility to be heard for their superior positions.

**Keywords:** Internal communication, corporate image, collaborators, image- attitude.

## ÍNDICE

Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Resumen	iv
Abstrac	v
Índice	vi
Introducción	ix
<b>CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO</b>	<b>15</b>
1.1. Antecedentes de investigación	15
1.1.1. Antecedentes ámbito internacional	15
1.1.2. Antecedentes ámbito nacional	17
1.1.3. Base legal	19
1.1.4. Teorías de la comunicación	21
1.2. Base teórica	28
1.2.1. Comunicación interna	28
1.2.2. Imagen corporativa	60
1.2.3. Variable interviniente	76
<b>CAPÍTULO II: HIPÓTESIS Y VARIABLES</b>	<b>82</b>
2.1. Hipótesis de la investigación	82
2.1.1. Hipótesis general	82
2.1.2. Hipótesis específica	82
2.2. Operacionalización	82
2.3. Definición conceptual y operacional de las variables	83
<b>CAPÍTULO III: METODOLOGÍA</b>	<b>86</b>
3.1. Diseño metodológico	86



3.2. Diseño muestral	88
3.3. Técnicas de recolección de datos	89
3.4. Técnicas de procesamiento	93
3.5. Aspectos éticos	95
<b>CAPÍTULO IV: RESULTADOS</b>	96
<b>CAPÍTULO V: DISCUSIÓN</b>	102
Conclusiones	106
Recomendaciones	107
Fuentes de información	108
Anexos	

## INTRODUCCIÓN

Muchas veces una mala imagen corporativa se debe a la información que se filtra internamente. Basta que un solo colaborador comente a sus amistades o familiares sobre su incomodidad con la política de trabajo de la entidad a la cual pertenece, para que esta información se esparza y sea la generadora de una mala Imagen corporativa.

Para que esta imagen sea positiva y muy bien destacada en su rubro, es importante generar una enriquecedora comunicación interna; en donde todos los colaboradores conozcan plenamente la organización, así como los altos cargos conozcan a quienes conforman su equipo, para lograr sus objetivos. Al respecto, Argüello (2005) dice:

La imagen corporativa se produce en las mentes del público (...) Es lo que el público percibe sobre una organización a través de la acumulación de todos los mensajes que haya recibido. Una vez cerrado el proceso del mensaje emitido por la empresa, la imagen es lo que las audiencias han percibido. (p.11)

La organización debe cuidar todo mensaje emitido desde tu interior y para con su interior, considerándose la más mínima y pequeña acción comunicativa que sea. Para comunicar, deberá conocer a su público, ya que este será quien construya mentalmente aquella imagen –a base de su experiencia- y lo difunda exteriormente.

La Gerencia de Desarrollo Social de la Municipalidad de Lima, a pesar de ser una de las gerencias más grandes e importantes del municipio limeño, tiene como principal problema la falta de buenas herramientas de comunicación interna, a ello se

relaciona el que no se trabaje una comunicación interna. Lo que se ve reflejado en la mala imagen corporativa que tienen los ciudadanos de Lima –incluyendo a sus colaboradores- sobre la entidad gubernamental.

Se sabe que en todo grupo humano, el líder juega un papel importante para guiar, motivar, enseñar y cuidar de su equipo. Cuando cada área de trabajo tiene un jefe que no sólo cumple la función de supervisar, sino de liderar, no existen problemas como la falta de comunicación a nivel interno, la desinformación, la falta de confianza, ni inconveniente para encontrar la solución a un problema. Es por ello que la persona encargada de liderar a este grupo humano, debe conocer cuál es su misión como líder y ser consciente de la importancia de comunicar no sólo al exterior, sino interiormente. Al respecto Pérez (2004, p.8) señala que dentro de los grupos de líderes están “las personas a quienes gusta hallarse entre la gente y trabajar con ella y que son gregarias y sociales”. Entonces un verdadero líder siempre buscará socializar con sus compañeros, estar pendiente de lo que suceda con cada miembro de su equipo, más allá de que se trate de un asunto laboral.

Si hay algo que tienen en común casi todas las instituciones públicas, es el poco interés por trabajar internamente con sus colaboradores. Existe una baja cantidad de estas entidades que cuenten con un área de comunicación interna.

No obstante, es de vital importancia el considerar tener un espacio dedicado al trabajo interno de la empresa, a sus relaciones interiores, su clima laboral, su identidad corporativa, etc. Ya que los colaboradores también forman parte de un público, los

cuales en cualquier momento pueden comunicar algo que afecte para bien o para mal a la Imagen corporativa.

Por tal motivo se suscita el interés creciente en la investigación acerca de la influencia de la comunicación interna en la Imagen corporativa, con la finalidad de analizar y concientizar sobre el uso de eficientes herramientas de comunicación interna para la gestión de una buena Imagen.

## **1.1 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

### **1.1.1 Problema General**

¿De qué manera la Comunicación Interna influye en la Imagen Corporativa de la Gerencia de Desarrollo Social de la Municipalidad Metropolitana de Lima durante el año 2016?

### **1.1.2 Problemas Específicos**

- a. ¿De qué manera la imagen actitud de la Imagen Corporativa influye en las estrategias de la Comunicación Interna de la Gerencia de Desarrollo Social de la Municipalidad Metropolitana de Lima durante el año 2016?
  
- b. ¿De qué manera imagen actitud de la Imagen Corporativa influye en el en el público interno de la Gerencia de Desarrollo Social de la Municipalidad Metropolitana de Lima durante el año 2016?

## **1.2 Objetivos de investigación**

### **1.2.1 Objetivo General**

Determinar la influencia de la Comunicación Interna en la Imagen Corporativa de la Gerencia de Desarrollo Social de la Municipalidad Metropolitana de Lima durante el año 2016.

### **1.2.2 Objetivos Específicos**

- a. Conocer la influencia de la imagen actitud de la Imagen Corporativa en las estrategias de comunicación interna de la Gerencia de Desarrollo Social de la Municipalidad Metropolitana de Lima durante el año 2016.
- b. Identificar la influencia de la imagen actitud de la Imagen Corporativa en el en el público interno de la Gerencia de Desarrollo Social de la Municipalidad Metropolitana de Lima durante el año 2016.

## **1.3 Justificación de la investigación**

El interés por realizar esta investigación surge a raíz de problemas internos en la comunicación que se han encontrado en la Gerencia de Desarrollo Social de la Municipalidad Metropolitana de Lima, los cuales no le permiten cumplir con su principal función que es el velar por la promoción y mejoramiento de las condiciones de vida de la población más vulnerable y/o en riesgo social de la ciudad de Lima, en el ámbito de su competencia. Por consiguiente, lo que suceda al interior de ella es de importancia

para la comunidad y para el ente gubernamental, ya que afectará a sus acciones públicas para con el ciudadano y a su imagen corporativa.

Esta investigación tiene como principal propósito el determinar la influencia de del trabajo de comunicación interna que se ejecuta en la Gerencia de Desarrollo Social de la Municipalidad Metropolitana de Lima, para que contribuyan a una buena imagen corporativa.

Es de importancia el resaltar que con esta investigación se beneficiará todo aquel que forma parte del trabajo que se realiza en esta gerencia de la Municipalidad Metropolitana de Lima. Colaboradores y comunidad. Ya que se conocerán cuáles son las falencias que la organización tiene a nivel interno.

De igual manera, al tratarse con un amplio público de trabajadores de la MML, se espera que el modo de uso de las técnicas de investigación empleadas con cada uno de ellos sirva para la creación de nuevas herramientas de investigación. Asimismo, que esta investigación sirva para mejorar el trabajo de Imagen de otras gerencias de la Municipalidad Metropolitana de Lima, así como de esta misma como institución y de otros municipios en Lima.

#### **1.4 Limitaciones de la investigación**

Las limitaciones que se encontraron durante la investigación de esta tesis son a raíz del temor por parte de la institución de llegar a hacerse público los resultados del presente trabajo, por lo que no quisieron brindar un permiso para encuestar, no

obstante a ello, se aprovecharon otros contactos internos en el lugar de estudio para lograr la ejecución de la encuesta. Otra limitación fue la poca empatía de los encuestados para brindar su tiempo e información, a lo cual se le relaciona la fidelidad y veracidad de los datos otorgados al realizarse la encuesta. Así como el poco tiempo de disponibilidad de las fuentes, ya que la Gerencia de Desarrollo Social es una de las más activas en cuanto a realización de actividades.

### **1.5 Viabilidad de la investigación**

Para el desarrollo de esta investigación se cuenta con el acceso libre y directo a la organización de la cual se investiga y a sus involucrados, con quienes se pudo generar la comunicación para la obtención de los datos necesarios, así como los materiales que sirvieron para complementar el trabajo. Los que se encontraron en la biblioteca y en plataformas digitales.

La presente investigación se caracteriza por ser no experimental con un enfoque cuantitativo, los métodos de la investigación son de carácter deductivo, puro y fundamental. La población estuvo conformada por 260 colaboradores de la Central y la muestra es no probabilística, conformada por 110 colaboradores de la Gerencia de desarrollo social de la Municipalidad Metropolitana de Lima.

## **a) Estructura de la tesis**

La presente investigación está conformada por cinco capítulos, los cuales son:

Marco teórico, el cual contiene cuatro antecedentes de investigación (dos nacionales y dos internacionales), la base legal, las teorías de la comunicación, la base teórica; en donde se desarrollan las variables y sus respectivas dimensiones. Asimismo, vemos las definiciones conceptuales.

Hipótesis, donde se ve el sistema de las hipótesis y Operacionalización de las variables.

Metodología, es el capítulo que contiene el diseño metodológico, diseño muestral, las técnicas de recolección de datos, técnicas de procesamiento, aspectos éticos.

Resultados, capítulo en que se realiza el análisis descriptivo de los resultados de las preguntas elegidas. Finalmente, la discusión, donde se realiza el análisis interpretativo de las preguntas elegidas, con relación a las hipótesis formuladas.



## CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO

### 1.1. Antecedentes de la investigación

#### 1.1.1 Antecedentes internacionales

Palabras claves: Comunicación interna, Estrategias de comunicación, público interno, Imagen corporativa, Imagen actitud. León & Mejía, (2010), “Propuestas de comunicación interna para la I. municipalidad de Cuenca”, para obtener el grado de Licenciado en Ciencias de la Comunicación Social con Mención en Relaciones Públicas en la Universidad Cuenca, Ecuador. Cuyo objetivo principal es “mejorar la comunicación interna en la I. Municipalidad de Cuenca”. Se planteó la hipótesis general de “corroborar si la Unidad de Comunicación Social utiliza o no herramientas y estrategias de comunicación interna eficaces para llegar a la mayor parte de la audiencia interna y a la sociedad en general”. Se planteó como hipótesis central lo siguiente; “los planteamientos teóricos de “Comunicación Interna y Organizacional” sirven para fortalecer la comunicación interna de la institución”.

**Resumen:** El problema inicial que se observó es que no cuenta con un plan ni con la persona que se encargue específicamente del ámbito de comunicación interna, para mantener informados a sus funcionarios, empleados y trabajadores de forma constante. Aborda el tema de comunicación organizacional, ya que a través de ésta se podrá realizar una selección, evaluación y capacitación de todo el personal de la institución, para que así puedan desempeñar correctamente sus funciones. Asimismo, Comunicación Interna por ser un rol esencial que sirve como medio para conocer las

necesidades, sugerencias y críticas que tiene cada miembro de la institución y así dar soluciones. Otro de los objetivos planteados es el de identificar las funciones y herramientas de la comunicación interna que se utilizan en la Unidad de Comunicación Social de la I. Municipalidad de Cuenca. **Metodología:** Se ha empleado la técnica de trabajo bibliográfico y la técnica de observación directa. Se han formulado encuestas de opinión pública cara a cara, siendo estructuradas con preguntas de opción múltiple, abiertas y cerradas, las cuales serán realizadas a través de formularios a las personas que laboran en las diferentes áreas de la institución.

Portilla, (2014), “Plan estratégico de Comunicación Interna para una institución descentralizada del Gobierno”, para obtener el grado de Magíster en Comunicación Estratégica e Imagen Institucional en la Universidad Rafael Landívar, Guatemala. Cuyo objetivo es “crear un plan estratégico de comunicación interna que apoye y desarrolle una comunicación efectiva dentro de la institución”. Se planteó como hipótesis central lo siguiente; “La correcta planificación de la comunicación interna, en la institución que es objeto de estudio, coadyuvará a una mejor gestión de la comunicación interna y al desarrollo de confianza que se genera de las relaciones interpersonales. Asimismo, promoverá la motivación e integración de los colaboradores a nivel departamental e interdepartamental, de lo cual, se obtendrá como resultado la consolidación de la identidad institucional”.

**Resumen:** El presente estudio se realizó en una Institución Descentralizada del Gobierno, por su naturaleza, internamente se maneja bajo una estructura estrictamente jerarquizada y con procesos explícitos y regularizados; su cultura puede

definirse como conservadora y con baja disposición al cambio. La ejecución de proyectos y el desarrollo del trabajo diario se llevan a cabo apegado a estándares planificados y son monitoreados permanentemente. Constantemente se refuerza la importancia del manejo confidencial de la información. La Comunicación Interna se ve afectada constantemente y repercute en las comunicaciones interdepartamentales y en la relación jefe-subalternos. A ello se debe la necesidad de crear y desarrollar una estrategia de comunicación interna, que coadyuve al mejoramiento de la comunicación entre la institución y su personal. **Metodología:** Investigación descriptiva concluyente. Cuyo objetivo principal es facilitar la toma de decisiones al determinar, evaluar y seleccionar el mejor curso de acción ante una situación dada.

### **2.1.2 Antecedentes nacionales**

Bendezu (2016), “La comunicación interna y su incidencia en el fortalecimiento de la identidad corporativa en la Municipalidad Distrital de la Perla, Callao”, para obtener el grado de Licenciado en Comunicación Social en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Cuyo objetivo es “analizar la relación entre la Comunicación Interna y la Identidad Corporativa en la Municipalidad Distrital de la Perla (MDP)”. Se planteó como hipótesis central lo siguiente; “No existe una estrecha relación entre la Comunicación Interna y la Identidad Corporativa en la Municipalidad Distrital de la Perla”.

**Resumen:** El presente estudio se realizó en una Institución Descentralizada del Gobierno, por su naturaleza, internamente se maneja bajo una estructura estrictamente jerarquizada y con procesos explícitos y regularizados; su cultura puede

definirse como conservadora y con baja disposición al cambio. La ejecución de proyectos y el desarrollo del trabajo diario se llevan a cabo apegado a estándares planificados y son monitoreados permanentemente. Constantemente se refuerza la importancia del manejo confidencial de la información. La Comunicación Interna se ve afectada constantemente y repercute en las comunicaciones interdepartamentales y en la relación jefe-subalternos. A ello se debe la necesidad de crear y desarrollar una estrategia de comunicación interna, que coadyuve al mejoramiento de la comunicación entre la institución y su personal. **Metodología:** Al ser una investigación cuantitativa, los pasos y criterios metodológicos se plantean en los siguientes términos: en primer lugar, se procede con la operacionalización de las variables: descripción de los indicadores; y en segundo lugar, se indica la tipificación de la investigación (estudio correlacional de tipo transversal). Seguidamente, se identifica a la población y se determina la muestra, así como el tipo de muestreo a emplearse en el estudio. Finalmente, se explica la técnica e instrumentos de recolección de datos (con su respectivo análisis de confiabilidad: Alfa de Cronbach) y de los resultados estadísticos que sirven para la contrastación de las hipótesis planteadas.

Villugas (2007), "Identidad corporativa y estrategias de comunicación interna en la municipalidad distrital de Santa Anita", para obtener el grado de Licenciada en Comunicación Social en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Cuyo objetivo es "analizar la Identidad Corporativa de la Municipalidad Distrital de Santa Anita (MDSA) y su influencia en el comportamiento de su Público Interno (miembros de la organización)". Se planteó como hipótesis central lo siguiente; "La Identidad Corporativa influye de manera negativa en el comportamiento del Público Interno de la Municipalidad Distrital de Santa Anita".

**Resumen:** En la investigación realizada se encuentra una Imagen Corporativa deteriorada, a causa de la falta de identificación del colaborador Municipal con su institución e inexistencia de un programa de identidad explícito. Mejorar la imagen de la organización es actuar desde el fondo del problema, lograr la identidad del personal es trabajar por una Identidad Corporativa. Así mismo, la construcción de la Identidad Corporativa se presenta como base para elaborar Estrategias de Comunicación Interna, para su posterior comunicación de la misma. El rol fundamental de los miembros de la organización es comunicar la identidad de la organización a través de su accionar comunicativo, así contribuir en la proyección de una imagen positiva de la organización. Por ello es importante que el personal de la municipalidad se identifique con su organización. **Metodología:** Inductivo, ya que permite al investigador partir de la observación de fenómenos o situaciones de carácter particular que enmarcan el problema de investigación. De esta manera los resultados obtenidos puede ser base teórica en la que se fundamenten acciones posteriores de realidades con rasgos y características semejantes a la investigación que se realiza.

### **1.1.3. Base legal**

#### **1.1.3.1. Constitución Política del Perú**

Para demostrar que como ciudadanos tenemos el pleno derecho de trabajar en una investigación que tiene como una de sus principales justificaciones el servicio de orientación e información para la mejora de una entidad pública gubernamental que trabaja en función al bienestar de la comunidad de Lima, hacemos mención a la

Constitución Política del Perú (Congreso Constituyente Democrático del Perú, 1993), la cual en su Título I, Capítulo I – Artículo 2 – Inciso 4, dice que tenemos derecho:

A las libertades de información, opinión, expresión y difusión del pensamiento mediante la palabra oral o escrita o la imagen, por cualquier medio de comunicación social, sin previa autorización ni censura ni impedimento algunos, bajo las responsabilidades de ley.

Los delitos cometidos por medio del libro, la prensa y demás medios de comunicación social se tipifican en el Código Penal y se juzgan en el fuero común.

Es delito toda acción que suspende o clausura algún órgano de expresión o le impide circular libremente. Los derechos de informar y opinar comprenden los de fundar medios de comunicación. (p.1)

Por consiguiente, la presente investigación tiene la libertad de ser trabajada y posteriormente difundirse a la sociedad a través de cualquier medio legalmente permitido.

#### **1.1.3.2. Ley que crea el Colegio Profesional de Relacionistas Públicos del Perú**

Para realizar la presente investigación, debemos tener en cuenta las leyes del Colegio de Relacionista Públicos del Perú, el cual trabaja y sirve para el desarrollo de la profesión en nuestro país. Haciendo mención –de su principal requisito para brindar su apoyo en trabajos como este- en su artículo número siete (1990) donde requiere a que:

...las entidades estatales, paraestatales y privadas que tengan objetivos de promoción, desarrollo, planificación e investigación de la actividad de Relaciones Públicas, deberán contar sus organismos profesionales de esta especialidad, titulados de acuerdo a la Ley e inscritos en el Colegio Profesional de Relacionistas Públicos.

Siguiendo lo postulado previamente por el Colegio de Relacionista Públicos del Perú, es importante mencionar que la Universidad de San Martín de Porres cuenta con la acreditación de la Public Relations Student Society of America (PRSSA), organización más importante a nivel internacional para los estudiantes de Relaciones Públicas.

#### **1.1.4 Teorías de la comunicación**

La teoría matemática de la comunicación, también conocida como el modelo de Shannon y Weaver, a pesar de haber sido planteada desde la ingeniería de las comunicaciones, es hasta la actualidad una base para comprender el proceso de comunicación. De ella es que surgen muchas otras teorías que con el paso del tiempo fueron detallando minuciosamente este proceso.

Cabrera & Pelayo (2002) comentan que el modelo se caracteriza por tener de elementos a la “fuente de información, mensaje, transmisor, señal, fuente de ruido, receptor, destino. Pero la presencia del mensaje y la posibilidad de que sea transmitido suponen otros dos elementos: canal y código”. (p.13)

### Modelo comunicacional de Shannon y Weaver



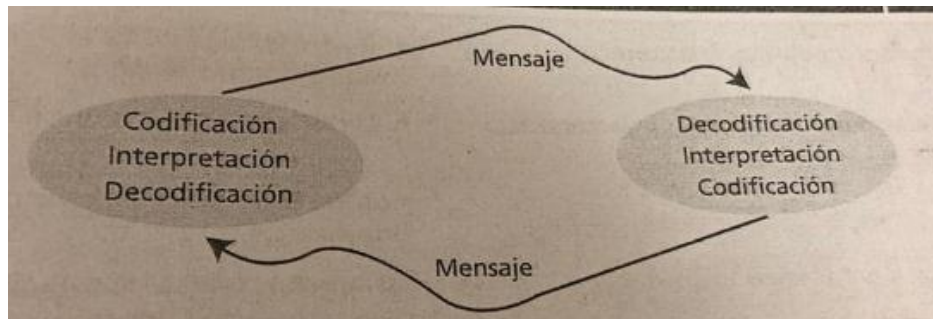
Fuente: Correa, 2008

En la fuente de información se hace la selección del mensaje deseado de entre un conjunto de mensajes para ser enviados por medio de un transmisor, el cual codifica la información acorde con el canal de comunicación, el cual a través de señales llega hasta el receptor, que se encargará de convertirla nuevamente en un mensaje que recibirá el destinatario.

Durante este proceso de comunicación se presenta un conjunto de distorsiones (fuente de ruido). (Correa, 2008, p.14)

Posteriormente, Wilbur Scharmm plantea un modelo de comunicación donde pone principal hincapié en la acción del *feedback*, a diferencia del de Shannon y Weaver, quienes solo hablan de una comunicación lineal y de un solo sentido.





**Fuente: Fernandez & Calguera (2009)**

Fernández & Calguera (2009) explican sobre este modelo de Scharmm:

Al sumar un círculo de retroalimentación del destino hacia la fuente, se creó el proceso cíclico que demuestra que dicha fuente también puede ser receptora, y viceversa...Pone a la fuente y al receptor al mismo nivel; pero en otros sentido duplica el trabajo de Lasswell, Shannon y Weaver. Las flechas señalan el movimiento de los mensajes de una persona a otra. (p.3)

En este modelo, el emisor y receptor cumplen las mismas funciones de codificación y decodificación, pero no al mismo tiempo, sino cada uno a su momento, generando un *feedback*, lo que quiere decir, un mensaje de ida y vuelta.

Habermas (1997) también se refiere a la acción comunicativa como un proceso de respuesta ida y vuelta. Sin embargo, comenta que para generar esta interacción social, los participantes deben accionar coordinadamente a través del uso de un lenguaje orientado al entendimiento diversos actores quedan coordinados por el intercambio de actos comunicativos, y ello haciendo una utilización del lenguaje orientada al entendimiento.

Finalmente, con esto último, ya se reconoce a la comunicación como un proceso de entendimiento entre varios participantes, donde hay una escucha, comprensión y una devolución de información o respuesta por todas las partes partícipes esta.

#### **1.1.4.1 Teorías de la comunicación para Comunicación Interna**

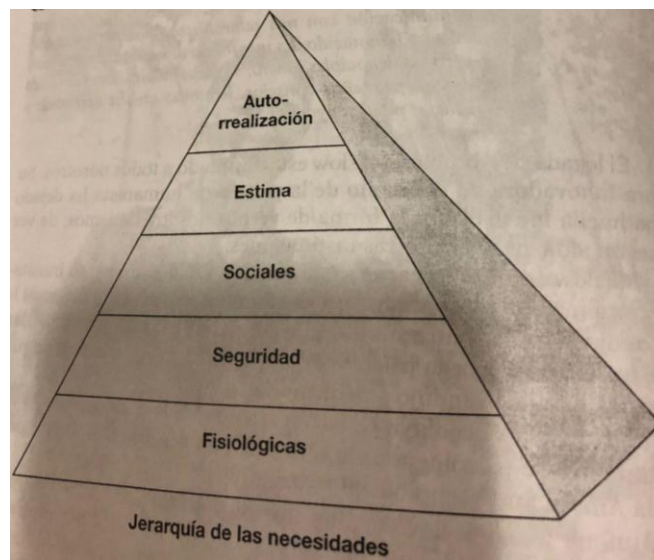
Cuando se habla de comunicación interna, inmediatamente a ello se relaciona lo que sucede con el público interno de una determinada organización, así como sus necesidades para que estas sean consideradas en las acciones de comunicación al interior de la empresa.

Caldevilla (2010, p.31) considera que el activo humano es un pilar importante en toda organización. Se lo deberá valorar y respetar sus derechos como tales, es por ello que será a través de la comunicación el medio por el cual se generarán relaciones empresa-colaboradores. Asimismo, García (1998) comenta que “en la gestión del activo humano es necesario asignar a la comunicación el papel de satisfacer las necesidades descritas por Maslow en su pirámide”. (p.78)

Maslow brinda un aporte relevante con respecto a lo que busca y necesita el ser humano, para lo cual el autor elabora una jerarquía de necesidades. Esta teoría de las necesidades y motivaciones, también conocida como la pirámide de Maslow, es de importancia para la gestión de una buena comunicación interna, ya que se trata de escuchar y hacer escuchar a la persona (al colaborador). Según Maslow (2005) “podemos aprender de las personas autorrealizadas cuál puede ser la actitud ideal hacia el trabajo en las circunstancias más favorables”. (p.29)

En su jerarquización, Maslow menciona a la necesidad fisiológica, las de seguridad, la social, la de estima, y finalmente la de autorrealización. Él creía que la esta última era una aspiración del ser humano y cuando ella sea lograda, los colaboradores mostrarán sus mejores disposiciones en el ámbito laboral. “La gestión adecuada de la vida laboral del ser humano, puede mejorarle a él y puede mejorarle al mundo”. (Maslow, 2005, p.29)

A través de las acciones de comunicación interna, toda organización puede ser parte de este objetivo. Los responsables de esta gestión comunicativa son importantes para dar a conocer las necesidades que tiene su público interno. De esta manera, determinando las medidas a tomar – junto a la primera línea de la empresa- se podrá mejorar la cultura, generar un sentido de pertenencia y finalmente obtener aquella fidelización que toda organización espera tener por parte de sus colaboradores.



**Fuente:** Maslow (2005)

Para Maslow los colaboradores se verán y sentirán motivados, según lo que la organización implemente pensando en ellos y haciéndolos partícipes, para finalmente

reconocer sus méritos por aquel compromiso de cara a la organización. Esto según a los niveles de jerarquización de necesidades que menciona.

Gracias al reconocimiento de estas necesidades, a través de la comunicación interna se puede integrar y hacer partícipe de las actividades y acciones de la empresa a todos los colaboradores.

#### **1.1.4.2 Teorías de la comunicación para Imagen Corporativa**

La variable independiente elegida para tratar en la presente investigación es la Imagen Corporativa. Esencial para conocer si la imagen de la Gerencia de Desarrollo Social de la Municipalidad de Lima se vio influenciada por el trabajo de Comunicación Interna, realizado durante el año 2016.

Los medios de comunicación son uno de los principales públicos a considerar por parte de las empresas. Ellos pueden ser unos buenos voceros, o tal vez malos, para la entidad, dependiendo ello de la relación que se tiene con ellos.

Stanley Baran comenta que Paul Lazarsfeld fue parte de los estudios de investigación aportados a la teoría de los efectos limitados de los medios de comunicación, después del gran trabajo producido por Orson Welles en La guerra de los mundos, transmitido por radio. Este caso incentivó a varios profesionales de Princeton a estudiarlo (citado por Fernández y Galguera 2009, p.102) Habla de la existencia de un modo peculiar de interacción entre los medios de comunicación y las personas, denominado “proceso de comunicación en dos pasos”, referido a la influencia que logran tener los medios de comunicación en las personas, primero de

ellos hacia un grupo de ciudadanos y de los últimos hacia otros. A este proceso se debe la diferente interpretación que se le da a los mensajes difundidos en los medios de comunicación.

En dos simples pasos, la imagen de una organización puede ser comentada por una gran cantidad de personas. La inmediatez y la cantidad de población a la que estos medios llegan no deben pasar desapercibidos para los comunicadores. De igual manera, conocer las diversas opiniones que se tienen sobre la organización. Para orientar la imagen corporativa hacia una sola identidad.

Por su parte, Xifra (2000), hace referencia a la actitud y comunicación que debe tener la organización con los ciudadanos:

No espere que las relaciones con la comunidad den por resultado un respaldo activo, ni tan siquiera la aceptación pasiva de las posturas de la organización.

Utilice las relaciones con la comunidad como un mecanismo para ayudar a la organización a solucionar problemas importantes de la comunidad. (p.414)

El autor nos revela que lograr una identificación de las personas con la empresa y su accionar, como para estar siempre respaldados por ellos, requiere de un trabajo de relación mutua. Toda buena relación con el ciudadano, aportará a favor de una buena imagen corporativa. Y al reflejarla se podrá brindar mayor seguridad en los ciudadanos, a modo que sientan la confianza que la empresa desea obtener de ellos, después lograr afianzar una relación que los ayude a superar cualquier problema porque tienen el apoyo del pueblo.

## **1.2 Base Teórica**

### **1.2.1. Comunicación Interna**

Como hemos mencionado anteriormente el presente trabajo de investigación aborda el tema sobre, Influencia de la Comunicación Interna en la Imagen corporativa. En ese sentido iniciaremos por definir la comunicación interna. Pero antes, nos evocaremos a definir el concepto de comunicación y explicar su importancia en las organizaciones especialmente cuando está dirigido al público interno de alguna entidad.

Etimológicamente la comunicación proviene del vocablo latino “communicatio”, que significa “participación”, o sea, “poner en común” “compartir” Del Pozo (1997, p.116)

Entonces, podemos decir que la comunicación es todo un proceso por medio del cual se encuentre presente y en cada momento dentro y fuera de las organizaciones, es decir, desde cuando se emiten los mensajes hasta cuando suelen callarlas. En ese aspecto, es importante tener en cuenta no dejar al libre albedrío la comunicación en una organización.

Para Ballenato (2009), citado en Ferrero (2014) comenta que "la comunicación implica algún tipo de relación o de unión entre dos partes, que se conectan o se corresponden entre sí de algún modo" (p. 44).

Considerando la cita anterior, podemos decir que la comunicación como un proceso dinámico entre los públicos tiene como objetivo construir puentes de entendimiento entre quienes participan de dicho proceso.

Si analizamos el concepto de comunicación dentro del ámbito empresarial, puede decirse que “la comunicación no se limita únicamente al envío de información, sino que tiene también como objetivos coordinar las tareas, motivar a las personas y mejorar los comportamientos”. Fernández (1991, p.742), citado en Matilla (2009, p.80)

Al respecto, decimos que la comunicación es la base que mantiene unidos a los elementos que componen a la organización. Sin la existencia de la comunicación, las organizaciones no podrían sobrevivir, se desintegrarían.

De otro lado, cuando nos referimos al significado de interno, expresa exactamente a la orientación o destino de la comunicación, dirigida a un punto específico en este caso al público interno de las organizaciones. Es por ello, que en esta investigación nos limitamos a los colaboradores de la institución objeto de estudio. En este sentido, como sostiene Black (2004), citado en Elías (2015), el público interno está conformado por todos los colaboradores, sin importar en la condición que figuren en sus planillas, sean practicantes, miembros de los sindicatos, directivos, así como; se encuentren o no laborando físicamente en la organización. (p.77)

De manera general, podemos considerar como público interno a todo el conjunto de personas o colaboradores que hacen parte de una organización, quienes además están directamente vinculados a esta. En algunos casos se incluyen también a contratistas, proveedores y distribuidores.

De esta manera, entendemos que la comunicación interna es el conjunto de mensajes dirigidos a los colaboradores y clientes internos. Brandolini, González y Hopkins (2009) la definen como: "... 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" (p. 25).

De modo que, podemos decir que la posibilidad de lograr esta comunicación interna gira alrededor de las relaciones humanas armónicas que se van desarrollando. Incluimos además como parte de este tipo de comunicación a las herramientas, instrumentos y técnicas que buscan favorecer el diálogo, consenso y sobre todo la comprensión entre la organización y su público interno en general.

Para Solórzano (1999), "el primer público de una empresa lo constituyen sus propios funcionarios y los trabajadores en general". (p.62)

El público de mayor interés para una empresa son los propios trabajadores y funcionarios, porque son ellos quienes representan a la empresa en sí misma y quienes son la imagen hacia el público externo. Asimismo, Brandolini et al. (2009) considera que la comunicación interna es el motor para las acciones de los empleados, ya que los motiva y los mantiene informados sobre los éxitos y fracasos de la organización y traza una línea de acción, que asegura que las metas y objetivos de la organización sean interiorizadas por todo el personal.

Mantener informados y motivados al público interno de la empresa es considerado una de las funciones de la comunicación interna que permite asegurar el logro de las metas y objetivos de la organización. Para Berceruelo (2011):

La comunicación interna responde a la necesidad específica de las empresas de motivar e integrar a sus empleados en un entorno empresarial que a veces es cambiante. Desde este punto de vista, se trata de una herramienta que permite



transmitir los objetivos a toda la organización, difundir sus políticas y construir una identidad de la empresa en un clima de confianza y de motivación. (p. 31)

En ese sentido, decimos que alinear a los empleados a los objetivos empresariales hoy en día se ha convertido una de las principales tareas de las Relaciones Públicas, porque permite que la organización y sus empleados trabajen conjuntamente en una sola dirección.

Teniendo en consideración que, la comunicación al interior de las organizaciones, conforme con Ferrari y Franca (2012) "se hace estratégica en el momento en que pasa a servir de herramienta para el cumplimiento de su misión, para la conquista de sus objetivos y para la creación de significado en las acciones dirigidas a sus diferentes públicos" (p. 17).

Entonces, podemos afirmar que la comunicación se califica de manera estratégica cuando el emisor planifica y elabora con anticipación las acciones necesarias que permitan alcanzar los objetivos trazados, pero, tenemos que tener en cuenta el contexto en el que se encuentra y calcular las reacciones que su comportamiento provoque en los receptores de su mensaje.

En términos generales, podemos entender que, la comunicación interna deberá ceñirse a la filosofía organizacional. Además, de comprometer a la alta dirección en la participación y su elaboración a fin de lograr que todos los mensajes emitidos sean coherentes y respondan a los objetivos planteados.

### 1.2.1.1 Público interno

*Stakeholders* se ha consagrado en el argot de los expertos como vocablo convencional para nombrar a aquellos públicos que deben ser receptores de mensajes en cualquier acción de comunicación. Este término fue utilizado por primera vez por R. E. Freeman, a mediados de los ochenta, en su obra "*Strategic Management: A Stakeholder Approach*" para aludir a cuantas personas, grupos u organizaciones allegados a una empresa pudieran verse afectados, en mayor o menor medida, por su actividad.

Para Pérez & Solórzano (1999), públicos son "como una estructura, cuyos miembros tienen en gran medida intereses comunes y una influencia informal recíproca. En síntesis, público es conjunto de seres humanos que tienen cosas en común". (p. 55) Asimismo, ambos autores sostienen que para la Relaciones Públicas:

... públicos es un sector de personas, situadas dentro de la órbita de cualquier empresa o institución, que actúa de modo positivo hasta poder afectar la acción de esa organización. Es un grupo de individuos estrechamente relacionado entre sí, por intereses comunes y que comparten un sentimiento de solidaridad. (p. 71)

En esa misma línea, Capriotti (2009) sostiene que:

... todos los grupos de personas que tienen algún tipo de interés similar entre ellos con respecto a una organización, y que pueden afectar el funcionamiento o el logro de los objetivos de la compañía. Así pues, no consideraremos a los

Públicos de la organización como grupos con unas determinadas características demográficas, sino que se formarán en función del vínculo o relación que establezcan con la organización. (p. 172)

En la actualidad, existen varias clasificaciones de públicos según diversos autores, están los públicos internos y externos, los públicos estadísticos, funcionales y específicos, los públicos internos, intermedios y externos, así como otros grupos de públicos, los cuales han sido segmentados de acuerdo a aspectos según autores han considerado válido realizarlo.

Este nivel de relación o de dependencia que tales personas guardan con la empresa, bien sea mediante su participación directa en los procesos de actividad que lleva a cabo, o bien como meros sujetos pasivos que perciben las consecuencias resultantes de los mismos, convierte a estas personas y a estos grupos de interés en una variable esencial para la planificación estratégica y, por lo tanto, la comunicación con ellos es una necesidad clave para la motivación colectiva y la salvaguardia de la buena imagen de las empresas.

Respecto al concepto de público interno, que es una de las dimensiones estudiadas en la presente investigación, existen algunas controversias al momento de definir por quienes está conformado.

Para, Marston (1963) los públicos internos son “las personas que ya están conectadas con una organización y con las que la organización normalmente se comunica en la rutina del trabajo (empleados, accionistas, proveedores,

distribuidores, clientes y vecinos de la planta)". (p. 40) Acorde con el autor, se puede identificar al público interno según el alto grado de interés en la organización y su relación con ella, por lo tanto, le prestan más atención y tienen mayor conexión con la empresa y lo que la vincula. (p. 162) No obstante, la definición de Marston es controversial frente a la de otros autores, ya que reconoce a algunos públicos externos como parte del grupo de los públicos internos, hecho que muchos consideran erróneo.

Según Míguez (2009) Marston considera incluso a los ciudadanos como público interno, debido a que entre ellos se encuentran colaboradores, colectivos y demás públicos directamente vinculados a la organización. (p.71)

En ese sentido, Antona Illanes (1991, p. 64), a diferencia de la concepción de Marston (1963) o de Moore y Canfield (1982), identifica los públicos internos como "los accionistas y empleados, mientras que los públicos externos serían proveedores, inversores, distribuidores, entidades financieras, clientes, prensa, público en general, la Administración y el Gobierno. Como ponen de manifiesto algunos autores". Otros autores de la talla de (Capriotti, 1999; Newsom et al., 2004; França, 2004; Míguez González, 2006; Matilla, 2007), ponen de manifiesto que:

No hay consenso sobre la composición de los públicos internos y externos de la organización en el ámbito de las relaciones públicas. Esta divergencia reside, según Capriotti (1999, p.46), en la falta de criterio para trazar los « límites » de la organización, pues podría tratarse de límites físicos o límites intangibles impuestos por la actividad laboral de la organización. Capriotti (1999, p.46) advierte que esto debería ser por más que se perciba nítidamente que son públicos internos. (p.164)

Cutlip et al. (2001, p. 58), por su parte, afirman que en ciertas organizaciones se divide esta función según un criterio de públicos internos y externos. Las relaciones internas tratan con públicos relacionados o involucrados con el funcionamiento interno, como los empleados, las familias de los empleados y los voluntarios. Las relaciones con públicos externos a la organización tratan con vecinos, consumidores, expertos en temas de medio ambiente, inversores y así sucesivamente son responsabilidad de las relaciones externas. (p.63)

En detrimento, Xifra (2005) propone una tipología formada por:

... públicos internos (los empleados, los representantes sindicales y los miembros del comité de empresa), públicos externos próximos (los accionistas, los proveedores, los distribuidores, los políticos locales, la comunidad y los clientes) y los públicos externos (los clientes potenciales, el gran público, los medios financieros, los medios educativos, los poderes públicos, las asociaciones de consumidores y los mass media). (p.165)

Ante la controversia en la clasificación de públicos, es esta última concepción la más ligada a cómo gestionan las organizaciones en la actualidad, así como de la forma en que están constituidos los diferentes públicos. De igual manera, Lammertyn (1997, Pp.129-131) citado en Matilla (2009), categoriza a los públicos internos como “los grupos que están estrechamente vinculados a una organización, fuertemente compenetrados de su misión específica y que componen el cuadro de colaboradores permanentes porque reciben un salario y poseen relaciones de dependencia”. (p.188)

El autor a hace mención de una característica peculiar que considera tiene el público interna, esta es la vinculación con la misión corporativa. Todo público interno al formar parte del equipo humano de la organización, se verá relacionado a la misión, visión, principios y en general a la cultura de la empresa.

#### **1.2.1.1.1 Acción comunicativa**

Toda empresa tiene la necesidad de comunicar, es decir, sus acciones de comunicación propiamente dichas (lo que la empresa dice que hace). Es el "Hacer Saber". Para Capriotti (2013), La Acción Comunicativa es "todo el conjunto de actividades de comunicación que la organización elabora consciente y voluntariamente para transmitir un conjunto de mensajes". (p.84) Asimismo, el autor sostiene que, su objetivo principal es el de ser utilizada como canal de comunicación para llegar a los diferentes públicos de la entidad para que dispongan de dicha información. Es decir, está constituida específica y exclusivamente para "comunicar", transmitir información de forma voluntaria y planificada, a diferencia de las informaciones transmitidas por medio de la Conducta Corporativa, que son de naturaleza secundaria, es decir, son el resultado residual de la conducta de la empresa. Capriotti (2013, p.85)

Siguiendo con la línea del mismo autor: La acción comunicativa de la organización también debería de ser vista como una generadora de expectativas en los públicos. Comunicando lo que les ofrece el producto o servicio de la entidad, pero también sobre lo que se puede esperar de la organización en cuanto tal. (p.85)

Estas expectativas enlazan directamente con los deseos y necesidades de los públicos, y llevan a un determinado grado de satisfacción con la organización, en función del nivel de correlación que se generaría entre la Conducta de la organización, las expectativas generadas y los deseos y necesidades reales de los públicos. Por tanto, es fundamental que la Acción Comunicativa tenga un alto grado de correlación con la Conducta Corporativa, para evitar desfasajes a nivel de expectativas. Capriotti (2013, p.86)

Sobre el particular, el autor expresa que todas las comunicaciones claras de la organización, aunque tengan objetivos específicos no necesariamente relacionados con la construcción de la imagen como, por ejemplo: apoyo a las ventas, de información al consumidor, etc.-, llevarán consigo –indirectamente- una función informativa sobre la organización. La cual contribuye a la formación de dicha imagen corporativa. Es decir, el objetivo principal del punto de venta es que el consumidor por medio de la información recibida se decida por adquirir producto determinado de la empresa. Asimismo, podríamos decir que estaría colaborando con la formación de la imagen de la organización, por medio de como sea presentado o del modo comunicativo utilizado. Recordando que el público interno es un embajador de la marca.

En consecuencia, decimos que, toda acción comunicativa de la empresa puede ser considerada como acción de influencia en la formación o modificación de la Imagen Corporativa. En ese sentido Capriotti (2013) señala que “la Acción Comunicativa de la organización puede ser dividida entre: la Comunicación

Comercial, la Comunicación Institucional, la Comunicación Interna, y la Comunicación Industrial”.

### **A. La Comunicación interna**

Tiene como objetivo integración y fidelización de los colaboradores a los fines de su centro de labores. Se trabaja y está conformada con el equipo humano que forma parte de la organización, esta comunicación se logra a través de la gestión de herramientas de comunicación y difusión de información en ella. Algunas de estas son: la revista de la empresa, comunicación personalizada, buzón de sugerencias, tablón de anuncios, círculos de iniciativa, intranets, etc.

### **B. La Comunicación comercial**

Se trata de la comunicación de marca, de producto y/o servicio que la organización ofrece, cuya finalidad es llegar a los consumidores activos y potentes, sin olvidar a quienes influyen en el proceso de compra, para obtener la preferencia y la decisión de compra de estos. Durante su proceso se incluiría la comunicación publicitaria.

### **C. La Comunicación institucional**

Son los mensajes difundidos por la organización. Es mediante ellos que se presenta como entidad, un sujeto social, presenta información sobre ella y habla como un miembro de la sociedad. Esta comunicación de carácter institucional tiene el objetivo de generar una comunicación con los diversos públicos externos con los que



se relaciona, más que buscar un fin comercial, se desea generar credibilidad y confianza en los públicos, para recibir su aceptación a nivel social.

#### **D. La Comunicación industrial**

Se trata de la comunicación que se genera con los *stakeholders*, especificándose que en el público vinculado a los procesos productivos, así como de distribución de los productos o servicios de la organización. Su principal objetivo es establecer vínculos apropiados en pro al desarrollo de las actividades de la organización. (pp. 86-87)

##### **1.2.1.1.2 Participación en la toma de decisiones**

Según la Universidad Esan (2016):

En el caso del proceso de toma de decisiones en la organización nos referimos a aquellas decisiones que son relevantes para el funcionamiento de la compañía. El proceso de la toma de decisiones en una organización comienza con la detección de una situación que rodea algún problema. Seguidamente viene el análisis y la definición del problema.

En ese sentido, Peiró y Prieto (1996) aduce que es “la participación del colaborador en la toma de decisiones, los cuales sostienen que “el nivel de congruencia entre la participación deseada y la real está estrechamente relacionado con la satisfacción consiguiente” (p. 380). De acuerdo con el autor, decimos que es imprescindible que el colaborador se sienta parte importante de la organización, y

sienta también que su trabajo está contribuyendo al crecimiento de esta. El flujo de comunicación debe llegar a todas las áreas, desde el área encargada de ver la logística hasta el área administrativa. Si bien es cierto, informar las decisiones que toma la alta gerencia permite que todos estén informados sobre lo que va a acontecer. Sin embargo, influye más aún el hecho de que los directivos tomen en cuenta a sus colaboradores a la hora de tomar una postura y preguntarles cuál sería la mejor opción.

En definitiva, es cierto que, no todos van a opinar lo mismo, pero al menos se logra tener un panorama más abierto de lo que opina el público interno y, por ende, se podría inferir de qué manera los afecta, sea positiva o negativamente. Como menciona el autor, mientras más satisfechos se sientan en la organización, mayor será su participación y aporte, porque existe una identificación que va más allá de saber la misión y visión de la empresa, es netamente un sentido de pertenencia.

Para, Cooper y Thatcher, 2010, citado por Alloza, Carreras y Carrereas; 2013, mencionan tres tipos de identificación, concepto que también puede ser entendido como sentido de pertenencia:

a) **La identificación organizacional**, es el grado en que un individuo se define como un miembro de la organización, asumiendo las necesidades de la organización como propias. Mediante su identificación organizacional el individuo adopta la identidad oficial de la organización y sus metas asociadas.

b) **La identificación grupal**, con la profesión o equipos con tareas y responsabilidades determinadas. Así, cada miembro se sabe y asume que pertenece a un determinado departamento o grupo de trabajo, con objetivos comunes que entran en relación con los de otros colectivos.

c) **la identificación relacional**. Los significados que los individuos se asocian a sí mismos están referidos a sus intereses al compartir una posición común. Así se pueden considerar como trabajadores frente a los jefes, como supervisores frente a los subordinados o como directivos frente a los empleados. En este caso, las metas de conducta pueden estar menos comprometidas con los fines de la organización” (p. 210)

El sentido de pertenencia debe ser un factor a tomar en cuenta por las organizaciones, ya que será un influyente directo en la satisfacción laboral, que dará como resultado una productividad efectiva y un desarrollo de identidad corporativa óptima.

De otro lado, García (1994) menciona que “sin una identificación con la empresa como institución y con los valores que la definen, será muy difícil y costosa la coordinación entre los diferentes grupos, ya que no se crea capital confianza” (p. 196)

La confianza también será un factor fundamental para entender el nivel de satisfacción que pueda tener un colaborador en su organización. Esta se forma a partir

de diversas experiencias que el colaborador va desarrollando a lo largo de su ejercicio laboral, donde los valores y creencias individuales serán relevantes para construir cierto nivel de confianza. Stephen (2004) define cinco dimensiones que forman parte de esta, mencionando que “la integridad atañe la honestidad y la veracidad”, siendo la más relevante para evaluar la confiabilidad de una persona. Las competencias profesionales como habilidad, capacidades y conocimientos del colaborador son necesarias para ser considerada una persona merecedora de confianza, pero para el autor “la congruencia se relaciona con qué tanto se puede depender de un individuo; qué tan previsible y de buen juicio es al manejar una situación”. Lo que lo hace creer que sólo sería de confianza en lo profesional. Otro criterio a considerar es que para confiar en alguien, esta persona no debe actuar de manera oportunista, de lo contrario, debe ser franco con su accionar y al opinar. No obstante, existe la incertidumbre en saber si se puede confiar en que una persona diga la verdad. (p. 336).

Para lograr toda esta confianza e identificación es necesaria la comunicación interna en la organización. De esta manera, el vínculo formado con el colaborador hará que el clima sea positivo, y por ende, traiga consigo un mejor desempeño laboral.

En ese contexto, como soporte de este indicador nos afianzaremos en la teoría situacional de los públicos de Grunig (1997) donde sostiene que: los públicos deben participar en la toma de decisiones de la organización porque el conocer sus percepciones y comportamiento es una necesidad importante para la organización y no porque la organización elija establecer una relación con ellos.

Se considera a la organización como un sistema de decisiones, en la cual los empleados participan de forma consciente y racional, escogiendo y decidiendo entre alternativas más o menos racionales de todas aquellas que le son presentadas.

De manera general, otros autores sostienen que la comunicación interna mejora la implicancia personal porque hace que el empleado y la organización sean uno, con el objetivo de complementarse mutuamente y aumentar la fuerza de trabajo. Si tiene éxito esta implicación, el empleado se sentirá más valorado y ampliará su conocimiento sobre la entidad, mejorando así la cultura organizativa. Crespo, Nicolini y Parodi (2015: p. 30)

#### **1.2.1.1.3 Diálogo y consenso**

Cualquier organización necesita prestar atención al mundo interior y exterior, ya que en el contexto se encuentran las oportunidades y las amenazas. Esto resulta especialmente cierto en las administraciones públicas y privadas, De modo que identificar y dialogar con los públicos conflictivos para conseguir el ansiado consenso, es un equilibrio más que una simple reacción persuasiva. En ese sentido, para mayor conocimiento nos remitimos a definir lo que es dialogar.

Para, Senger (1998) Disponer de ese deseado “espíritu de dialogo” supone, en consecuencia, estar dispuesto a participar en un intercambio de pensamientos y opiniones en el que las personas sienten la necesidad de mostrarse sensibles a las razones de los demás y a no atrincherarse en las propias o creer que la verdad tiene dueño. Significa estar dispuesto a compartir la palabra con la

intención de fomentar la compatibilidad, la superación de prejuicios, la disolución de los enfrentamientos. Dialogar conlleva a practicar una forma de sabiduría que permite conocer mejor al otro. (p. 302).

Partiendo de esa premisa, el autor refiere que el dialogar es comunicar los intercambios de opiniones de una manera alturada, con la simple intención de fomentar la superación de prejuicios y resolver conflictos. También, es necesario tener en cuenta que, a veces las posibilidades del dialogo pueden verse mermadas por un sin número de emociones como por ejemplo el exceso de confianza en la capacidad para analizar los problemas o situaciones especialmente en las que nos sentimos involucrados de manera personal.

De otro lado, debemos referirnos a la palabra consenso o entendimiento mutuo como uno de los principales objetivos de las Relaciones Públicas. Al respecto Grunig nos brinda la definición del Sritish Institute of Public Relations la cual nos dice que las Relaciones Públicas son “el esfuerzo planificado, deliberado y sostenido para establecer y mantener una comprensión mutua entre una organización y su público”. (p. 54).

Este consenso o entendimiento mutuo, es el resultado, en gran medida de una correcta aplicación de la comunicación y del manejo o administración de la controversia pública frente a los públicos que puedan presentarse tanto internos como externos en una organización pública. Para, Arista (2004):

Consenso significa optar libremente por ciertas concesiones, frente a una determinada problemática que puede involucrar a una serie de actores sociales. El deseo de consenso apunta hacia algo más profundo: el libre auto desprendimiento de intereses Particulares en bien de intereses generales que favorezcan a la Comunidad. (p. 19).

De esta manera, la cita nos da a entender que la necesidad de desprendernos un poco de la simple clasificación de fuente y receptor para pasar a vernos como actores sociales que participan de un proceso comunicativo dispuesto a realizar concesiones en pro del bien común.

Para una visión amplia del quehacer de unas Relaciones Públicas científicas, eficaces, eficientes, provechosas y rentables para las organizaciones de la sociedad de hoy y la del futuro es necesario reflexionar sobre un paradigma que le dará vigor al considerarlas una nueva pedagogía del consenso.

### **A. Las Relaciones Públicas como pedagogía del consenso**

En esta propuesta diseñada por Solórzano y Pérez Senac (2013), señala que:

Para conseguir una labor óptima en Relaciones Públicas se requiere considerarlas como una nueva pedagogía del consenso. En primer lugar, consideran a la integración humana como un proceso educativo el cual necesita un método que permita vencer los obstáculos y límites que no permiten el desarrollo de auténticas relaciones y comunicaciones.

El citado autor enfatiza las capacidades humanas de relación y comunicación, así como el rol destacado de las Relaciones Públicas. Asimismo, integra la administración de la controversia pública entre las propuestas teóricas, metodológicas y axiológicas como elemento constitutivo de este paradigma. De modo que, concluye lo siguiente: en primer lugar, que las Relaciones Públicas tienen como propósito la construcción de vínculos. El campo de acción de estas está representado por las organizaciones y los públicos, tanto desde el ámbito relacional, como del ámbito comunicacional. Es posible que las Relaciones Públicas alcance la legitimidad de sus acciones comunicacionales gracias a la ética de transparencia que guían sus acciones relacionales. Ambas acciones cuentan así con un cuerpo teórico, metodológico y axiológico que las conduce.

En ese sentido, podemos afirmar que las Relaciones Públicas se fundamentan en la confianza mutua entre la organización y sus públicos, teniendo como base el intercambio de información con credibilidad y la conducta ética que legitima sus propuestas. Esta cultura de la confianza ha de ser promovida persistentemente.

En investigaciones anteriores, Solórzano (2000), nos plantea que:

La posibilidad de lograr la legitimidad de la acción comunicacional con fundamento en las relaciones humanas, en ese sentido nos dice que la relación humana (...) y la comunicación (...) forma el gran binomio de la transparencia del decir y el hacer que sustenta los procesos de credibilidad y confianza, para arribar a consensos y convergencias. Es decir, una acción comunicacional entendido como una estrecha vinculación entre cuestiones de significado y



cuestiones de valor, teniendo en consideración la capacidad de interpretación y asignación de nuevos significados a la luz de principios y valores. (p. 6).

De acuerdo con el autor, la célebre frase "hacerlo bien y hacerlo saber" define en parte la actividad de las Relaciones Públicas teniendo siempre en cuenta la ética de las acciones comunicacionales y relacionales a fin de ratificar, certificar y avalar sus propósitos. Esta coherencia entre comunicación y relación humanas aumenta la cultura de confianza permitiéndonos alcanzar el consenso. Entonces podemos señalar que las Relaciones Públicas se fundamentan en la confianza mutua entre la organización y sus públicos, teniendo como base el intercambio de información con credibilidad y la conducta ética que legitima sus propuestas. Esta cultura de la confianza ha de ser promovida persistentemente.

#### **1.2.1.2 Estrategias de comunicación interna**

Hoy en día las organizaciones están en constante comunicación con sus públicos; Sin embargo, antiguamente, no existía la parte estratégica dentro de la acción comunicacional, muchas organizaciones se comunicaban por simple sentido común, porque creían o sentía que ese afiche, anuncio o tan solo una "simple" respuesta en una entrevista iban a estar bien porque claro, existe ese criterio para responder. En ese contexto, es importante conocer qué es una estrategia. Para ello, según el Diccionario de uso para Relaciones Públicas es "el planeamiento y ejecución de operaciones con el fin de alcanzar un objetivo" (p. 97). Es decir que la comunicación estratégica será aquella comunicación planificada para lograr objetivos. "Conjunto de

planes y acciones de comunicación.” (p. 97). O si queremos tener una definición exacta, la estrategia corporativa, según lo plasma el diccionario mencionado, es el “conjunto de planes y procesos a implementarse en una corporación para lograr sus fines, estrategia general” (p. 97).

Según Sánchez Paunero (2015, p.1), citado en Kouss (2015, p.28), sostiene que “la planificación de la comunicación interna consiste en implementar, según la estrategia, una serie de variables de comunicación como elementos comunes que intervienen en todo el proceso comunicacional a través de un conjunto de programas coherentes e integrados”. De acuerdo con el autor decimos que, todo plan de comunicación interna debería estar formado por las estrategias y acciones que se pondrán en marcha por un periodo de tiempo determinado y destinado a cumplir con una serie de objetivos previamente marcados por la dirección y que están integrados dentro de la estrategia global de la empresa. De modo que, para lograr estos objetivos de comunicación, se suscita la necesidad de alinear el trabajo a un modelo correctamente estructurado en base a una planificación que se ajuste a los recursos con los que cuenta la organización, permitiéndole realizar el respectivo seguimiento de todas las acciones realizadas. Así, al finalizar, poder medir los resultados de lo ejecutado.

Andrade (2005, p. 47), basándose en el modelo de García Mestanza (1999), realiza una modelo detallado sobre la comunicación organizacional.

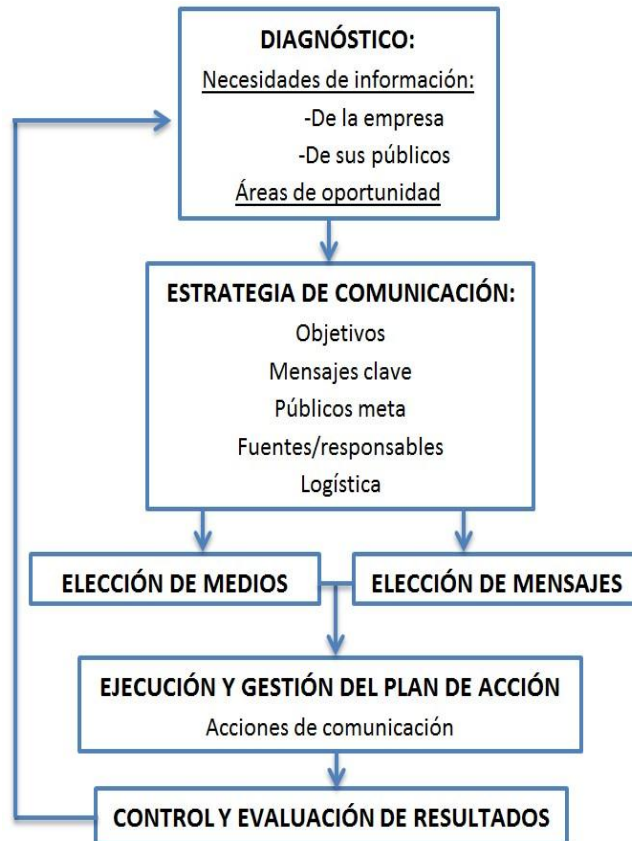


Ilustración 3: Modelo general de comunicación interna.

• **Diagnóstico:** Para iniciar todo el proceso estratégico de comunicación, existe el primer paso basado en la investigación y análisis de la situación, el público y todo el contexto que rodee a la empresa. Siendo prescindible saber cómo se inicia este trabajo, con el interés de tener indicadores para evaluar los resultados obtenidos al finalizar todo el proceso.

Es conveniente que durante esta instancia se realice un análisis DAFO, mediante el cual se conocerá las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades con las que la organización cuenta. De este modo será más práctico encontrar los problemas y las necesidades presentes.

- **Estrategia de comunicación:** Después de conocer la situación en la que se empezará a trabajar y con lo que se cuenta para ello, llega el momento de idear y establecer una estrategia de comunicación. Ahora es cuando se debe alinear el trabajo estratégico con la información personal de la empresa (misión, visión, principios, valores, entre otros). La información a comunicar debe estar coherentemente alineada con ello.

En esta etapa se busca conocer lo que se desea comunicar, con qué propósito de desea hacer (objetivo), la manera en la que se hará, así como el tiempo en el que se desea realizar todo ello. Siendo teniendo en cuenta la información que se tiene sobre el público objetivo, ya que esta información se deberá canalizar a través de mensajes claves.

- **Elección de medios:** El canal informativo es fundamental para la emisión del mensaje, la elección de este debe estar sustentado y alineado por las características del público al que se busca dirigir, así como el tipo de estrategia comunicativa. Andrade (2005, p. 57) menciona que un peculiar y común error que se comete es la previa elección del medio -canal- de comunicación, antes de saber lo que se informará.

Existe una gran variedad de medios por donde comunicar, por lo que siguiendo un plan de acción estratégico se logrará hacer el uso correcto del medio a fin con la necesidad.

- **Elección de mensajes:** Para iniciar con esta etapa, es primordial tener una idea o –desde ya- contar con la información que se desea comunicar. Al respecto, existen varios tipos de mensajes; directivos, motivacionales, de apoyo y de

desempeño. Estos se elegirán según el objetivo a comunicar y el contenido de la información.

- **Ejecución del plan de comunicación:** Este proceso sólo iniciará siempre y cuando se hayan realizado todos los previamente mencionados (ejecución de diagnósticos, elaboración de la estrategia de comunicación, elección de medios y elección de mensaje). Durante este paso se recomienda estar constantemente monitoreando el desarrollo de las acciones, ya que pueden presentarse situaciones no esperadas, las que ameritarán una acción en respuesta.

- **Control y evaluación de los resultados:** Esta es la etapa de cierre del proceso de comunicación interna en una organización, en la cual; considerando los objetivos trazados y relacionándolos al desarrollo de esta ejecución, se verá el resultado lo trabajado.

Cuando se conozca los aspectos positivos y los negativos que se presentaron durante el transcurso y al finalizar, se podrá obtener información valiosa a considerar en las próximas acciones de comunicación.

De otro lado, Aparecida & França (2012) nos dicen que “las organizaciones deben ser transparentes al comunicar sus acciones y mensajes en los ambientes interno y externo, porque están expuestas al escrutinio público, al igual que los gobiernos, las instituciones religiosas, educativas y los medios de comunicación, entre otros”. (p. 19)

Así, el autor hace reitera la obligación que tienen todas las organizaciones, de ser transparentes en sus acciones, comunicar de manera coherente y sincera lo que están realizando es realizar estrategias de comunicación. Es decir, cumplir con transparencia para no caer en problemas que pongan en riesgo la buena imagen y reputación de la institución. Además, cada una de las acciones de relaciones públicas deben ser establecidas, según Pérez & Solórzano (1999) en “programas que utilicen la comunicación estratégica para crear y mantener el relacionamiento de las instituciones con sus públicos” (p. 80)

De acuerdo con el autor, si hablamos de Relaciones Públicas, antes que nada debemos definir un plan de acción, el cual comprende actividades que deberán ser comunicadas a través de mensajes claves a un público específico a través de canales de comunicación que debemos seleccionar cuidadosamente o tal vez serán algunas técnicas de comunicación, y todo esto está inmerso en la comunicación estratégica, lo que permitirá, como lo mencionan Pérez & Solórzano, crear y mantener el correcto y eficiente relacionamiento con nuestro públicos, logrando de esta manera que apoyen en el cumplimiento de los objetivos corporativos de cada empresa.

Aparecida & França (2012, p.17) mencionan también que la comunicación en la organización se hace estratégica en el momento en que pasa a servir de herramienta para el cumplimiento de su misión, para la conquista de sus objetivos y para la creación de significado en las acciones dirigidas a sus diferentes públicos...El proceso de comunicación no solo se vuelve estratégico cuando está dirigido a lograr los objetivos del negocio, sino también cuando permite el desarrollo de significados

compartidos y trasciende la dimensión tangible de los productos y servicios, generando vínculos intangibles por medio de relaciones con los diferentes actores.

Ambos autores coinciden en sus definiciones al señalar que en todo momento, la comunicación estratégica, tendrá como principales funciones el cumplimiento de los objetivos organizacionales y el permitir el desarrollo de su identidad corporativa, además de construir y mantener relaciones con sus distintos públicos.

#### **1.2.1.2.1 Comunicación ascendente**

Esta comunicación es la que nace en la base de la empresa, y se dirige a los miembros del equipo directivo. Gracias a este tipo de comunicación los públicos internos participan de forma activa en la empresa. Entre sus virtudes se encuentra la posibilidad de conocer las aportaciones procedentes de todos los rincones de la empresa, con la consiguiente posibilidad de recoger ideas, servir como retroalimentación o el hecho de permitir que se conozcan posibles conflictos o necesidades de las personas de niveles jerárquicos más bajos.

Para la Asociación de Empresas Consultoras en Relaciones Públicas y Comunicación, ADECEC (2003), “este tipo de comunicación se hace necesaria por motivos operativos dentro de la empresa, es decir, los subordinados deben transmitir a sus superiores información relevante a la que, de otro modo, quizá, estos no tendrían acceso”. (p 73). Es así como se considera que la comunicación ascendente es la única manera de que la alta dirección pueda conocer la opinión de los trabajadores sobre la empresa y la gestión de la misma.

Para Brandolini y otros (2009) la comunicación ascendente es:

Aquella que está dirigida de abajo hacia arriba dentro del organigrama de una empresa, hacia los sectores gerenciales o mandos medios, etc. Existe la posibilidad que los empleados puedan expresar sus puntos de vista acerca del trabajo que realizan o sobre sus responsables, aunque esto puede generar dificultades y un clima de tensión, al fin y al cabo, sirve para mejorar las acciones. (p.53)

En este flujo de comunicación, la opinión de los empleados es valiosa porque a través de ella se pueden realizar cambios o mejoras dentro de la organización y permite que la alta dirección tenga conocimiento sobre que necesita para mejorar la empresa. Mientras que, para Ocampo (2007), “la comunicación ascendente es aquella que, al contrario de la descendente, se da desde los niveles jerárquicos más bajos de la organización hacia los niveles más altos”. (p.17)

En esta parte la comunicación permite la retroalimentación entre empleados y los sectores gerenciales o mandos medios, etc.; que sirve para mejorar o implementar acciones a favor de la empresa. En ese sentido, Kreps (1990), sostiene que “la comunicación ascendente cumple los siguientes objetivos:

- Proporcionar el feed-back a los directivos a la hora de tomar decisiones que afecten a la empresa.
- Permite determinar la efectividad de la comunicación descendente, ya que es una fuente primaria para los directivos.



- Aliviar tensiones, ya que permite a los empleados compartir información relevante con sus superiores.
- Fomentar la cultura organizacional buscando estimular la participación y compromiso de los empleados”. (pp. 203-204).

De otro lado Robbins (2004), aduce que este flujo comunicacional se puede apreciar en las siguientes herramientas:

- Entrevista, es la reunión entre dos o más personas que sirve para reportar avances, manifestar inquietudes, entre otros.
- Sección en el periódico interno, donde los colaboradores pueden tener un espacio para manifestar sus inquietudes y puntos de vista.
- Por correo, debido a su facilidad es la herramienta más usada para la comunicación.
- Buzón de sugerencias, es donde se puede expresar opiniones y sugerencias de forma anónima.
- Intranet, esta herramienta sirve para que los colaboradores puedan compartir información relevante con toda la red de la organización.

De esta manera, expresamos que la comunicación ascendente se presenta a modo de exigencias, quejas, peticiones, propuestas, respuestas, etc. Es importante que la organización elabore un sistema eficaz para recoger constantemente las peticiones y el sentir de sus empleados. Aquí la observación será muy importante para ir haciendo predicciones sobre la conducta de éstos. Se pueden utilizar el buzón de sugerencias, encuestas, informes de los supervisores. etc.

### **1.2.1.2.2 Comunicación descendente**

Si nos referimos a la comunicación ascendente, Brandolini y otros (2009, p. 35) sostienen lo siguiente:

...es aquella comunicación que se genera en las áreas directivas de la empresa y desciende utilizando canales oficiales. Persigue el objetivo de que todos conozcan y entiendan los principios y metas de la organización, lograr credibilidad y confianza, extender la idea de participación, agilizar los canales de transmisión de información.

En ese sentido, podemos decir que la comunicación descendente es dada cuando los mensajes parten de la dirección hacia los colaboradores; adoptando la forma de normas, ordenes sugerencias avisos, motivaciones, etc. Pero de manera general se utilizan publicaciones periódicas internas, murales, cartas y memorandos.

Actualmente, con los avances de la tecnología se dispone de videos, Intranet y muchos otros recursos electrónicos.

De otro lado, para la Asociación de Empresas Consultoras en Relaciones Públicas y Comunicación, ADECEC (2003), la comunicación descendente viene determinada por la necesidad de comunicar el estado actual de la empresa en su entorno político, social y laboral. Aquí, la comunicación se presenta en los niveles jerárquicos más altos y con una dirección específica hacia los niveles de jerarquía subordinados o inferiores. Generalmente esta comunicación se presenta en las organizaciones cuya autoridad es centralizada y sumamente autoritaria.

La comunicación descendente se encarga de comunicar el orden establecido para el desarrollo de tareas, roles, entrenamiento, capacitación, directrices, políticas, etc. Villafañe (2008) considera que la comunicación descendente está íntimamente ligada a la gestión de la organización y la transmisión de su cultura corporativa, de la siguiente manera:

... debe "narrar" a todos los públicos internos la historia económica de la empresa (vertebración, actividades, desarrollos técnicos, estructura, procedimientos, aspectos económicos y financieros, I+D, descripción de la competencia, etc.) y la historia del colectivo humano que la forma (reglas de juego, aspectos socio-laborales, actividades formativas, promoción, información etc.). (p. 255)

En ese contexto, decimos que la comunicación descendente es una herramienta de gestión esencial para transmitir información, instrucciones u órdenes destinadas al correcto funcionamiento de la organización, y por consiguiente, a la consecución de su misión y objetivos estratégicos. Este tipo de comunicación se da normalmente en las instituciones castrenses.

Robbins (2004) afirma que:

Los líderes y gerentes la utilizan para asignar metas, dar instrucciones sobre el trabajo, informar a los empleados de las políticas y procedimientos, señalar problemas que necesitan atención y proveer retroalimentación acerca del desempeño. (pp. 353-354)

La comunicación descendente, además, se utiliza para transmitir indicaciones relacionados a las tareas por realizar, explicar los propósitos, informar sobre normas y procedimientos, enviar feedback a los subordinados o comentar los objetivos, las metas y la filosofía de la empresa.

#### **1.2.1.2.3 Comunicación transversal**

Este Flujo de comunicación llamada transversal permite crear valor en la cultura organizacional y destaca el papel de la intracomunicación que se refiere al proceso estratégico de gestión para que la comunicación interna sea más efectiva. Para Brandolini y otros (2009) la comunicación transversal “se da no sólo entre los niveles jerárquicos, sino también con las distintas áreas de la organización, la cuales comparten funciones. Son muy comunes en las organizaciones que tienen estrategias globales y de alta participación”. (p. 35).

De acuerdo con el autor, este tipo de comunicación es usualmente informal y se da entre el personal que tiene un rango similar. Aunque en algunas oportunidades se puede crear por iniciativa propia de algún órgano de comunicación que le dé un carácter más formal. Por lo general, la comunicación horizontal surge por iniciativa de los colaboradores que desean expresar inquietudes diversas y no siempre de tipo laboral. De otro lado, Villafañe (2008) afirma que la comunicación transversal abarca todos los niveles de la pirámide jerárquica, cuyo objetivo es configurar un lenguaje común y actividades coherentes con los principios y valores de la organización en todos los colaboradores de la empresa.

Entre las funciones de la comunicación oblicua se contempla:

- Elevar el espíritu de trabajo en equipo.
- Aumentar el rendimiento.
- Ganar en eficacia y satisfacción.

Este tipo de comunicación es muy común, en especial en las organizaciones que tienen estrategias globales y de alta participación en los diferentes sectores, cuya administración es más participativa e integrada.

Para que el flujo de comunicación transversal sea exitoso, debe basarse en:

- Flexibilidad para acceder a la información desde todos los niveles de la jerárquicos (tomando en consideración el organigrama) en función de las necesidades operativas y de conocimiento.
- Reconocer y valorar los logros obtenidos de tanto de manera individual como personal.
- Trabajar una comunicación orientada la calidad total.

Sí bien, la comunicación transversal puede tener ventajas, también puede crear dificultades, pero es una necesidad para muchas empresas que necesitan responder a las demandas del ambiente organizacional complejo y dinámico.

## 2.2 Imagen corporativa

En algún momento, todos nosotros habremos oído más de una vez estas palabras, y muchas otras similares con el término “Imagen” se han definido gran cantidad de hechos o fenómenos, y esto ha generado una amplia confusión a la hora de utilizar dicho término. Esto es así porque la palabra “Imagen” es polisémica: tiene gran variedad de significados. En ese sentido, la presente tesis, considera como su variable independiente, la imagen corporativa, por lo que iniciaremos hablando de lo que es la imagen para luego poder comprender lo que conceptualiza y considera la imagen corporativa. Así, el Diccionario de uso para Relaciones Públicas, considera que la imagen es “el concepto o conjunto de opiniones subjetivas de un individuo, del público o de un grupo social, respecto de una empresa, producto, marca o institución”. (p. 102)

En muchas ocasiones pensamos que solo lo visual será generador de imagen, cuando no es así. Lo que se da a conocer verbalmente también expresa la imagen de algo.

Ahora, si bien ya sabemos qué es la imagen, podemos entrar en un punto específico que es la imagen corporativa. Para, Pérez & Solórzano (1999) la imagen corporativa es “la representación mental que se forman los públicos sobre las organizaciones como resultado de las acciones relacionales y comunicacionales de las mismas organizaciones, aprobadas y comprobadas por los propios públicos”. (p. 27)

De acuerdo con los autores, podemos decir que la imagen corporativa depende de las acciones emitidas por la empresa y del enjuiciamiento que hacen los públicos al evaluar dicha información para que posteriormente emita su opinión, sin embargo, muchas veces pueden no ser comprobadas, pero quedan en el registro del público como una idea referente.

De otro lado, Villafañe, (1985) sostiene que “...la Imagen Corporativa es el resultado de la integración, en la mente de los públicos con los que la empresa se relaciona, de un conjunto de <<imágenes>> que, con mayor o menor protagonismo, la empresa proyecta hacia el exterior” (p. 24). Al respecto, decimos que, de la interacción entre el público y la organización surgen distintas imágenes que de acuerdo a la experiencia o mensajes servirán para la formación de la imagen en los públicos.

En detrimento, para Capriotti (2013) hablar de imagen corporativa es enfocarse en estructuras mentales cognitivas, aduce que “están integradas por un conjunto de atributos, rasgos o características que son significativos (o importantes) para el individuo en un momento determinado, fruto de los conocimientos previos que teníamos y de las experiencias nuevas”. (p. 55) Al exponer este pensamiento, Capriotti relaciona estas estructuras mentales cognitivas con la imagen corporativa, explicando que:

La Imagen Corporativa de una organización sería una de estas estructuras mentales cognitivas, que se forma por medio de las sucesivas experiencias,

directas o indirectas, de las personas con la organización. Estaría conformada por un conjunto de atributos que la identificarían como sujeto social, y la distinguirían de las demás entidades del sector. (p. 55)

Entonces, los públicos de una organización habrán tenido en ocasiones anteriores, experiencias con distintas organizaciones, dentro de la cual estará la organización que se quiere analizar. Si las experiencias fueron positivas, la imagen que tendrá el público en su mente será positiva, sin embargo, si esta se ha visto afectada por malas experiencias con la marca o quizás la empresa no comunicó el mensaje más adecuado existiendo algunos problemas durante el proceso comunicativo, la imagen de esa organización comenzará a perjudicarse frente al público involucrado, quien en futuros contactos con la organización se verá influido por estas.

Villafañe (1985) en su libro “Imagen Positiva. Gestión estratégica de la imagen en las empresas” refiere a la Imagen Corporativa como “el look de la empresa”, mencionando que esta:

Se basa en la mera acumulación de supuestos rasgos de Imagen –identidad visual, interiorismo, contacto con el público, etc.–, que generalmente no siguen ninguna estrategia, ni suelen estar gobernados por normativa alguna y que, en menor sentido, responden a un esquema integrador que busquen las sinergias que pueden proporcionar otros activos de imagen de empresa cuando se programan unitariamente. (p. 24)



Con esta definición podemos ver que no todas las organizaciones manejan de manera estratégica su imagen corporativa, lo que es algo de preocupar puesto que es un activo intangible que ahora más que nunca es valorado muchísimo por la sociedad a la que pertenece y al mundo entero. Siguiendo, Arranz, (1997) sostiene que “la imagen se genera como resultado de una comunicación que se puede agrupar en tres niveles “Lo que la empresa dice, lo que la empresa es y hace, y lo que los demás dicen de ella” (p. 50).

En resumen, decimos que, el primer punto, hace referencia a lo que la empresa dice, ósea, lo visual (publicidad, acciones de relaciones públicas, promociones, etc.), aquello donde lo que se comunique va a ser controlado por la organización ya que ella es la que genera estas acciones comunicacionales. El segundo término, lo que la empresa es y hace, se refiere a su comportamiento y a la calidad de sus productos y servicios, siendo el último punto lo que los demás dicen de la organización, viene de la competencia, los medios masivos, los prejuicios de la sociedad, etc; es decir de lo que entes externos a la organización dicen de ella, comentarios o afirmaciones que la empresa no puede controlar.

En esa misma línea, Scheinsoh (2011) afirma que “la imagen corporativa debe contribuir al fin estratégico supremo de la empresa: la creación de valor”. “La función comunicación contribuye a la creación de valor, focalizando su trabajo en lograr que la empresa cada día represente algo más valioso para todos y cada uno de los públicos”. Esto quiere decir que, hoy, vivimos en un mundo donde la comunicación la

recibimos por todos los medios: revistas, periódicos, redes sociales, mensajes de texto, correos, televisión, radio, etc. Esto implica que el público esté bombardeado de miles y millones de mensajes en el día y que el nombre de distintas marcas se les presente a los públicos, pero aquí viene una pregunta. ¿Cómo hacer para diferenciar tu marca de las demás y que quede grabada en la mente de tu público dentro de un mundo como el que se acaba de explicar donde la comunicación es masiva? La respuesta parece difícil, pero hay un factor clave a gestionar dentro de la organización para lograr responder esta pregunta: la imagen corporativa.

Finalmente, Capriotti (2009) habla de la investigación de la Imagen Corporativa de una organización y menciona que esta:

...debe plantearse como fundamental el estudio de cuáles son los atributos significativos centrales y periféricos de cada público, y como éstos pueden variar, ya que su conocimiento permitirá saber las razones fundamentales que llevaron a ese público a formarse una determinada imagen de la entidad, lo cual facilitará una acción y una comunicación más efectiva sobre cada uno de los públicos. (p. 113)

La cita nos expresa que la imagen corporativa desde un aspecto receptivo por parte de los públicos, reciben mensajes de la organización y ven cómo se comporta en el tiempo y a raíz de ello se va construyendo un concepto sobre la organización, que finalmente sería la imagen corporativa. Así pues, como expresaría Capriotti, definiremos la imagen como la representación mental de un estereotipo de un objeto,

organización, persona o acontecimiento, que los públicos se forman como consecuencia de la interpretación de la información acerca de aquellos.

### **2.2.1 Imagen-actitud**

Como se ha visto anteriormente, la "imagen" se encuentra vinculada con las actitudes de los individuos hacia una cosa, persona u organización, ya que una actitud "es una tendencia o predisposición, adquirida y relativamente duradera, a evaluar de un modo determinado a una persona o situación y actuar en consecuencia con dicha evaluación" (Vander Zarden, 1989: 199).

Para Capriotti (2013), "la Imagen-actitud es "una representación mental, concepto o idea" que tiene un público acerca de una empresa, marca o producto. Así, Cirigliano (1982), advierte que "la imagen-actitud es un esquema de posibles respuestas, es un perfil de conductas anticipadas". (p. 76). En ese sentido, para continuar con la definición de Imagen-actitud es necesario primer lugar conocer de manera concreta ¿Qué es Actitud? Las actitudes son procesos psicológicos, que se presenta a través del comportamiento de las personas. Es decir, se manifiestan cada vez que nos enfrentamos a una situación y pueden ser de varios tipos.

Cuando un individuo se expone a un hecho establecido, en ese instante y de acuerdo a su experiencia, se predispone a aceptar o rechazar el evento o simplemente lo pasa por alto. Por ello también dependerá el nivel de involucramiento de la persona con el acontecimiento que ha experimentado.

Según, Arroyo Tovar (2012) define a la actitud como "...la predisposición de una persona hacia un objeto o situación específica, basada en su experiencia previa".

Otros autores coinciden en los conceptos ya que el estudio de las actitudes es una pieza clave e importante al momento de adquirir nuevos conocimientos, es decir las personas buscan y procesan la información de acuerdo a su criterio o actitud que tienen sobre determinado aspecto. Además, las actitudes son medibles e interpretadas considerando puntos de vistas, sentimientos, emociones, creencias y opiniones de los públicos de una organización sobre determinados temas.

Siguiendo con la misma literatura, nos centraremos en el estudio de la "imagen-actitud". Así, el autor sostiene que la imagen-Actitud es "la representación mental, en la memoria colectiva, de un estereotipo o conjunto significativo de atributos, capaces de influir en los comportamientos y modificarlos" (Costa, 1977, p.19).

EL autor tiene como referencia la teoría psicológica de la percepción de la Gestalt y el modelo de comunicación de Shannon, y toma como punto de partida el concepto gestáltico de percepción. Otro autor manifiesta que la imagen-actitud es "la construcción forjada por un grupo de individuos los cuales comparten un proceso común de representación" (Marion, 1989, p. 23).

El autor, apoya su concepto en la psicología social cognitiva europea y tiene como base el concepto de representación social. Marion no profundiza en el estudio del proceso de formación de la imagen, limitándose a señalar que existe un proceso de reconstrucción y de organización particular de los conocimientos por parte del grupo o del individuo.

Desde el punto de vista publicitario, (Aaker & Myers, 1984, p. 253) hacen un interesante planteamiento: asocian la noción de imagen con la de posicionamiento. Así, la idea de imagen de empresa no estaría sólo en función de lo que la gente piensa de una empresa, sino de lo que piensa de ella en relación con las demás empresas del sector. A esta misma conclusión llega (Pérez R., 1981, p. 50), quien afirma que la imagen se configura en relación con otras entidades y con respecto a la imagen ideal de la empresa. En tanto, Cheli (1986), sostiene que la imagen es "aquella representación mental-cognitiva, afectiva y valorativa- que los individuos se forman del ente en sí mismo". (p. 22), basándose claramente en el concepto de actitud.

De otro lado, Park, Jaworski, & MacInnis (1986) no concuerdan con esta idea, y sostienen que:

Las estrategias de posicionamiento y reposicionamiento, aun incorporando la noción de imagen, no indican cómo debe ser dirigida la imagen a través del tiempo". Afirman que estas estrategias están implementadas para comunicar una imagen de marca y diferenciar la marca de la competencia (lograr una posición), pero el posicionamiento da poca orientación para el mantenimiento y dirección de una imagen consistente a través del tiempo. (p. 136).

En ese sentido, podemos decir que la imagen-Actitud es la forma en que el público exterior distingue la organización, tomando en consideración las características principales de su forma de actuación (fiabilidad, rapidez, eficacia, puntualidad, etc.), o los recursos físicos o digitales que utiliza en la materialización de

los servicios públicos que presta (edificios, oficinas, personal, vestuario, documentación, página web, etc.). Asimismo, podemos expresar, que la imagen no es una cuestión de emisión, sino de recepción. Por lo tanto, es una construcción “propiedad” de los públicos de organización. La Imagen se forma en las personas receptoras de toda la información y comunicación sobre la empresa. De modo que, debe ser estudiada y analizada desde la perspectiva de los públicos de la organización y de su interpretación (o consumo) de la información, más que desde el ángulo de la empresa y de la construcción de los mensajes (o programas de comunicación) que ella realiza.

Sin duda alguna, en el campo de la Comunicación de Empresas, el punto de partida para el estudio de la imagen de empresa debe ser la noción de Imagen-Actitud, aunque esta debería ser revisada en sus aspectos básicos, para dirigir la atención (y la investigación) hacia los públicos y sus procesos de recepción e interpretación de la información. En ese sentido, damos pase al estudio del elemento cognitivo de la imagen-actitud, primera dimensión de la segunda variable de nuestra presente investigación. En ese sentido, Capriotti (1992) toma como referencia la literatura de diversos autores del campo de la psicología social y llega a establecer tres componentes de la imagen-Actitud: Cognitivo, emocional y conductual.

### **2.2.1.1 Componente cognitivo**

La mayoría de los investigadores de las actitudes coinciden en reconocer tres componentes que forman parte del estudio de la imagen-actitud con relación al ser humano, en este capítulo abordaremos el estudio del Componente cognitivo, o

componente mental de las actitudes. Para ello definiremos el significado de la palabra componente etimológicamente viene como: participio activo del verbo transitivo “componer” y del sufijo “nte” que indica que hace la acción.

Para la Real Academia Española (RAE), define el término componente como: Adjetivo que significa ‘que forma parte de un todo’. Se usa normalmente como sustantivo. En ese caso, referido a persona, es sinónimo de miembro o integrante y es común en cuanto al género (el/la componente).

De esta manera, como indica la RAE, decimos que, componente es la parte de un todo, es decir forma parte de la composición de un todo, se trata de elementos que a través de algún tipo de asociación o contigüidad dan lugar a un conjunto uniforme. De ese modo podemos decir que el componente forma parte indispensable del elemento cognitivo, la representación mental de que tiene el ser humano en cuanto a la percepción de un hecho, producto, servicio que ofrece una organización.

Briñol & Petty (2007), las actitudes se organizan en las mentes de las personas de acuerdo a lo que se conoce como concepción tripartita de las actitudes, y está constituida por tres componentes: cognitivo, afectivo y conductual. Las actitudes se miden bajo esas tres categorías de respuesta. (Ajzen & Ajzen, 1989). De ese modo, se puede decir que las actitudes están ligadas a tres componentes, uno de los objetivos principales de este estudio es el: componente cognitivo de la Imagen-actitud

Para Capriotti (2013) el elemento componente cognitivo es “cómo se percibe una cosa, persona u organización. Son los pensamientos, creencias e ideas que tenemos

sobre ellas. Es el componente reflexivo de la actitud". (p. 25). Así, el autor señala que estos elementos están en íntima relación y no se dan separadamente, sino todo lo contrario, aparecen integrados para dar forma a una actitud. Lo que sucede es en que algunas situaciones, un componente puede prevalecer sobre los otros.

En ese sentido Blumer sostiene que "el ser humano orienta sus actos hacia las cosas en función de lo que estas significan para él". (Blumer, 1982, p. 2). Al respecto, tomando como base la idea de Blumer, podemos decir que, para el ser humano, las cosas son lo que estas significan para él.

Según, Alfred Schultz (1974) expresa que "no existe cosa tal como un hecho puro y simple. Todos los hechos son desde el vamos seleccionados entre un contexto universal por las actividades de nuestra mente. Son siempre, por consiguiente, hechos interpretados". (p. 36). Es así como el autor resalta la importancia de remarcar que el individuo aprehende los objetos no como objetos en cuanto tal, sino como signo de esos objetos. Nuestras representaciones de los objetos son representaciones abstractas, simbólicas (signos) de ellos. De esta manera se considera que el fenómeno de la percepción está formado por dos grandes procesos: el de recepción y el de interpretación de la información.

Para, Vander Zarden (1989) la conceptualización "es la agrupación de las sensaciones en unidades, categorías o clases, basándonos en ciertas similitudes entre ellas", que nos permite ordenar y categorizar toda la información que recibimos,



a la vez que vamos otorgando a cada una de las sensaciones un significado concreto de acuerdo a lo que ellas significan para nosotros en un momento dado. (p. 57). En ese sentido, “tanto la conceptualización como la atribución de significación son procesos que se encuentran enlazados y se realizan conjuntamente, no pudiéndose dar un orden de acción entre uno y otro”. (Capriotti, 1992, p. 48).

De esta manera, podemos ver que el proceso de percepción no es sólo una recepción de información, sino que más bien es un proceso de conocimiento, un proceso cognitivo del mundo que nos rodea. A su vez, se puede decir que el elemento componente cognitivo de la imagen es la representación mental que se crea en el subconsciente de las personas.

El último paso del proceso de generación de la imagen se refiere a la recepción de todas las señales por parte de los públicos y la consiguiente formación de una impresión global sobre la empresa. Hay que tener en cuenta que cada público se sentirá atraído por distintos aspectos de la actividad de la empresa (Fombrun, 1996), y tenderá a utilizar diferentes filtros cognitivos, dando mayor o menor peso a cada atributo, según su estatus e intereses con la organización (Caruana, Cappriotti, y Zyglidopoulos, 2001). Al respecto, y como soporte de estos conceptos, mencionaremos el paradigma cognitivo que centra su atención en los procesos de pensamiento del ser humano (cómo percibe la empresa, ideas, pensamientos), y de la organización (productos, servicios, misión mientras que, el paradigma socio contextual se preocupa del entorno y de la vida de la comunidad; de ahí, la importancia

que representa que ambos aspectos estén obligados a conseguir su complementariedad. Esto confirma que las capacidades y los valores poseen no solo una dimensión individual sino también social. Es decir, el ser humano se forma una idea de acuerdo a su propia experiencia acerca de un objeto, producto, servicio u organización, pero también es susceptible a cambiar de opinión o formarse una idea por el entorno socio cultural. (Hernández, 2002, p.122).

La parte cognitiva de este modelo aporta claramente a través de las representaciones mentales, pues éstas ayudan al público a mejorar las que tienen o bien a desarrollar nuevas según sus necesidades. Selecciona los elementos que por la relación que tiene con la empresa le afectan más, y sobre la base de éstos se formará una imagen global de la empresa u organización

#### **2.2.1.2 Componente emocional**

El componente emocional de la imagen-actitud que nos mencionan autores como Capriotti, Costa y Gruning, es uno de los aspectos más básicos e inherentes al ser humano, mediante el cual el público evalúa a la empresa, permitiéndole generar una imagen sobre ella. Capriotti (2009, p.89) se refiere a la imagen como una “figura retórica” mediante la cual se dan a conocer diferentes características del público, entre ellas sus emociones.

Las emociones siempre se verán vinculadas al momento de expresar una idea u opinión. Para Lazcano (2017) “conductualmente, las emociones sirven para establecer

nuestra posición con respecto a nuestro entorno, y nos impulsan hacia ciertas personas, objetos, acciones, ideas y nos alejan de otros”. (p.27)

La importancia en considerar al componente emocional como una segunda dimensión radica en que es un transmisor natural en el público para generar una respuesta en forma de actitud y/o postura frente a lo que comunica la empresa.

Por su parte, (Costa, 2001, citado por Capriotti, 2009) cataloga a la imagen corporativa como un efecto de causado por diferentes factores como: “percepciones, inducciones, deducciones, proyecciones, experiencias, sensaciones, emociones y vivencias de los individuos”, que se relacionan entre sí, junto a la organización. (p.100)

No obstante hay autores como Kapferer (1992), citado en Capriotti (2009, p.89) que aunque reconoce que la imagen se produce en el público y que la recepción de la información es una etapa de alta relevancia para la construcción de la imagen, niega a que esta se vincule a una cuestión de emoción.

Capriotti (2009) va más a fondo al resaltar la relevante importancia de la imagen-actitud como factor emocional, ya que reconoce que la estructura cognitiva y emotiva están “íntimamente ligadas”, a manera de influir una sobre la otra. Lo que genera dificultad para identificar cuánto representa lo cognitivo y cuánto lo emocional para conformar la Imagen Corporativa. Sobre esta relevancia del componente cognitivo y el componente emocional para la conformación de la imagen, el autor concluye diciendo que “las investigaciones sobre la Imagen Corporativa no deben solamente limitarse a analizar cuáles son los niveles de conocimiento de determinados atributos, sino también a estudiar las asociaciones afectivas que realizan los individuos con respecto a una organización”. (p.108)

### **2.2.1.3 Componente conductual**

La conducta es uno de los componentes con carácter referente para identificar la opinión del público sobre la organización. Hecho que se ve reflejado en varias ocasiones al momento de la acción de compra o adquisición del servicio.

Rivas & Ildelfonso (2013, p.50) comentan que las ciencias responsables de estudiar el comportamiento, reconocen que la naturaleza humana es propensa a ser predecible a través del comportamiento humano manifestado por las personas.

Las organizaciones pueden identificar la idea mental que tiene el público sobre ellos a través de aquellas manifestaciones en respuesta a las acciones que ejecutan.

Según la Real Academia Española (RAE), se define el término conducta como: Manera con que las personas se comportan en su vida y acciones, así como conjunto de las acciones con que un ser vivo responde a una situación.

Fresnillo (2017, p.19) reconoce que:

La conducta se produce en función de la intención de una persona, y se combinan aspectos cognitivo-afectivos con influencias sociocognitivas, conceptos de interacción social y características intrapersonales para predecir y explicar estas intenciones. Las tres categorías de actitudes, las influencias sociales y la autoeficacia se reconocen, como distintos niveles de influencia.

En ocasiones, el público desarrollará una conducta respondiendo a lo que conoce y sobre lo que ha experimentado emocionalmente con ella. Capriotti (2009, p.116) comenta que “el individuo probablemente actuará, con lo cual la Imagen

Corporativa existente en la memoria jugará un papel determinante como motivador de la conducta de los públicos”. No obstante, esta reacción conductual no sólo se basará a su experiencia personal, sino a la obtenida mediante terceras opiniones.

Gonzáles (2003) explica la relación influyente que tiene la conducta para la elaboración de la imagen, sobre la cual menciona:

La relación directa que existe entre identidad-imagen influye de manera positiva y estrecha en el comportamiento de compra del consumidor, dado que si sus resultados son negativos la decisión de compra no se realizará todo lo satisfactoriamente que se quisiera y si es positiva, el comportamiento de compra desde la elección del lugar o punto de venta y la adquisición en este de productos y/o servicios será beneficiosa y placentera para el consumidor.

Lo mismo sucede internamente con el público interno de las organizaciones. La relación de identificación del colaborador para con su centro de labores, con la buena imagen que tenga sobre el mismo, permitirá que exista una mejor comunicación interna. Lo que se convertirá en un elemento más a sumar para construir la imagen que se desea.

Al respecto, Capriotti (2009, p.25) se refiere al comportamiento de los colaboradores como influenciador, por ser de característica observable. Siendo reconocido por el público externo como quienes “expresan las creencias y los valores de la organización” con su comportamiento, así contribuyendo a la creación de la Imagen Corporativa.

### **1.2.3. Variable interviniente**

La gerencia de Desarrollo Social de la Municipalidad Metropolitana de Lima tiene la responsabilidad de promover el mejoramiento y cuidado de la calidad de vida de los niños, niñas, adolescentes, adultos mayores y personas con discapacidad que se encuentran en situación de riesgo social en la ciudad de Lima. Así como su reinserción social.

Está ubicada en el cruce de Jirón de la Unión cuadra 300 con Jirón Conde de Superunda cuadra 141 - Cercado de Lima (ubicación de su oficina principal), en la cual laboran 260 colaboradores de los casi 300 que forman parte de la gerencia, considerando los locales que tienen alrededor de Lima.

La gerencia está conformada por seis subgerencias. Promoción y protección de las personas con discapacidad, “responsable de velar por el cumplimiento del régimen legal de prevención, protección, rehabilitación, promoción e integración social, económica y cultural de las personas con discapacidad en la provincia de Lima”. (Gerencia de Desarrollo Social, 2017)

Esta Subgerencia está encargada del desarrollo de las personas con discapacidad, a quienes se les busca oportunidades laborales y los prepara para lograr desarrollarse en ello.

La Subgerencia de Bienestar y promoción social “responsable de la atención, asistencia integral y promoción social de los niños, niñas, adolescentes, personas adultas y población en situación de vulnerabilidad, pobreza y pobreza extrema, de la provincia de Lima”. (Gerencia de Desarrollo Social, 2017)

Con la misión de velar por el desarrollo social del ciudadano de Lima, se ofrecen diferentes servicios a la comunidad como, guardería, clases de tutoría académica, campañas y charlas informativas -sobre temas sociales- en los centros educativos del estado, programas educativos para la incursión laboral, entre otros.

Por su parte, la Subgerencia de Actos matrimoniales y conciliaciones dirige, ejecuta y evalúa toda actividad con relación a los actos matrimoniales y de divorcio en el Cercado de Lima. De igual manera está encargada del Centro de Conciliación Extrajudicial de La Municipalidad Metropolitana de Lima. (Gerencia de Desarrollo Social, 2017)

La Subgerencia de Sanidad y promoción de la salud es la encargada de planificar y ejecutar acciones orientadas -como su nombre lo dice- a la “promoción de la salud, prevención sanitaria, vigilancia epidemiológica e inteligencia sanitaria, en coordinación con las instancias competentes y conforme al marco normativo vigente”. (Gerencia de Desarrollo Social, 2017) Realiza desde capacitaciones a propietarios de negocios alimenticios, hasta inspecciones sanitarias a los distintos locales que concurre el ciudadano de Lima.

La Subgerencia de Programas alimenticios promueve e invita a participar a las organizaciones del mercado alimenticio a cumplir con la ley que esta menciona con respecto a la alimentación. Junto a la Subgerencia de Sanidad y promoción de la salud llevan a cabo actividades con propósito. (Gerencia de Desarrollo Social, 2017)

Finalmente, la Subgerencia de Monitoreo y evaluación social se encarga del monitoreo de todas estas actividades ejecutadas en general por la Gerencia de

Desarrollo Social y de informarlas a la Municipalidad Metropolitana de Lima. (Gerencia de Desarrollo Social, 2017)

Todas ellas cuentan con sus respectivos departamentos para brindar la orientación respectiva al ciudadano.

### **1.3. Definiciones conceptuales**

**Comunicación interna.** - Capriotti (1998, p.1), Comunicación Interna es contar a la Organización lo que la Organización está haciendo (...) esta concepción de la comunicación interna tiene un claro matiz dirigista, en el cual la comunicación, o mejor dicho, la transmisión de la información es sólo descendente, desde los niveles directivos hacia los subalternos.

**Colaboradores.**- Ramírez (2016) Todo personal bajo la dependencia laboral de un empleador (sector privado, sector pública y/o ONG's), contratado para colaborar en los procesos de una organización.

**Comunicación externa.** – Solórzano (2006, p.90), Forma de comunicación entre una empresa o institución con los públicos externos.

**Comunidad.**- Solórzano (2006, p.90), Conjunto de personas vinculadas por características o intereses comunes / / Conjunto de organismos que habitan un entorno común e interaccionan entre sí.

**Plan de comunicación.**- Menéndez & Vadillo (2010), Documento que suele componerse de tres partes: el estudio de la situación (...), objetivos estratégicos y las modalidades de acción (Plan de Acciones Comunicacionales) correspondientes a estos objetivos. Se trata establecer un marco de referencia para el conjunto de las acciones de comunicación.



**Relaciones Públicas.** – Solórzano (2006, p.101), Actividad y esfuerzo deliberado, continuo y planificado, destinado a mantener relaciones convergentes y armoniosas entre una institución o empresa, pública o privada, y sus diferentes públicos.

**Herramientas.** - Solórzano (2006, p.101) explica que es: Aquello de que nos servimos para hacer algo.

**Imagen corporativa.** - Villafañe (2016, p.23), es la conceptualización más cotidiana que poseemos y, quizá por ello, se reduce este fenómeno a unas cuantas manifestaciones. Sin embargo, comprende otros ámbitos que van más allá de los productos de la comunicación visual; implica también otros procesos como el pensamiento, la percepción, la memoria, en suma, la conducta.

**Imagen-actitud.** – Capriotti (2009, p.89), “...tendencia o predisposición, adquirida y relativamente duradera, a evaluar de un modo determinado a una persona, suceso o situación y actuar en consecuencia con dicha evaluación”.

**Persuasión.** – Reardon (1983), Es una forma de comunicación en la que debe participar toda persona que se arriesga a entrar en relación con los demás.

**Manifestaciones.** – Benites (2014), Es la demostración pública de protesta de grupos sociales, políticos, gremiales o personales que se congregan en un sitio determinado, planificado en una fecha simbólica para demostrar su rechazo o aceptación a determinados fines.

**Público interno.** – Míguez (2010, p.70), “Es aquel que consta de personas que ya están conectadas con una organización y con quienes la organización se comunica normalmente en la rutina ordinaria de trabajo”.

**Vínculo.** – González (2007), el vínculo es un conjunto y obra sobre el conjunto de las relaciones entre los hombres.

**Estrategia.** – Solórzano & Pirotte (2006) “conjunto de planes y procesos a implementarse en una corporación para lograr sus fines, estrategia general” (p. 97).

**Acción comunicativa.** – Madrigal (2006, p.20), “...es un proceso a través del cual se comparte un significado, ya sea que se presente como una conversación informal, interpersonal, de grupo o un discurso en público. Incluye contexto, participantes, mensajes, canales, barreras, prejuicios y retroalimentación”.

**Comunicación ascendente.-** Díez (2010, p.14) “Es la comunicación que surge de la base d la organización (los trabajadores) y llega a la alta dirección, pasando por los niveles intermedios”.

**Comunicación descendente.-** Ongallo (2007, p.78) “...información originada en algún punto de la organización, que se vierte hacia abajo en la estructura jerárquica, con el fin de informar o influir”.

**Comunicación horizontal.-** Díez (2010, p.15) “Es el tipo de comunicación bidireccional, que tiene lugar entre los miembros de un mismo grupo de trabajo, entre distintos departamentos o entre el personal de línea y de staff”.

**Conducta.** – Freixa (2003, p.597), La conducta es el conjunto, la suma de la parte manifiesta y de la parte “mental”.

## CAPÍTULO II: HIPÓTESIS Y VARIABLES

### 2.1 Hipótesis de la Investigación

#### 2.1.1 Hipótesis General

La Comunicación Interna influye de manera negativa en la Imagen Corporativa de la Gerencia de Desarrollo Social de la Municipalidad Metropolitana de Lima durante el año 2016.

#### 2.1.2 Hipótesis Específicas

- a. La imagen actitud de la Imagen Corporativa influye de manera negativa en las estrategias de la Comunicación Interna de la Gerencia de Desarrollo Social de la Municipalidad Metropolitana de Lima durante el año 2016.
- b. La imagen actitud de la Imagen Corporativa influye de manera negativa en el público interno de la Gerencia de Desarrollo Social de la Municipalidad Metropolitana de Lima durante el año 2016.

### 2.2. Operacionalización

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES
COMUNICACIÓN INTERNA	PÚBLICO INTERNO	Acción comunicativa
		Participación en toma de decisiones
		Diálogo y consenso
	ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN	Comunicación ascendente
		Comunicación descendente
		Comunicación transversal

IMAGEN CORPORATIVA	IMAGEN ACTITUD	Componente cognitivo
		Componente emocional
		Componente conductual

### 2.3. Definición conceptual y operacional de las variables

#### 2.3.1. Variable independiente

<b>VARIABLE INDEPENDIENTE</b>	<b>DEFINICIÓN CONCEPTUAL</b>
COMUNICACIÓN INTERNA	Capriotti (1998, p.1), Comunicación Interna es contar a la Organización lo que la Organización está haciendo (...) esta concepción de la comunicación interna tiene un claro matiz dirigista, en el cual la comunicación, o mejor dicho, la transmisión de la información es sólo descendente, desde los niveles directivos hacia los subalternos.
ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN	Solórzano & Pirotte (2006) "conjunto de planes y procesos a implementarse en una corporación para lograr sus fines, estrategia general" (p. 97).
PÚBLICO INTERNO	Míguez (2010, p.70), "Es aquel que consta de personas que ya están conectadas con una organización y con quienes la organización se comunica normalmente en la rutina ordinaria de trabajo".
<b>VARIABLE INDEPENDIENTE</b>	<b>DEFINICIÓN OPERACIONAL</b>

COMUNICACIÓN INTERNA	Conjunto de acciones comunicativas a nivel interno de una organización, con el propósito de generar un buen entorno laboral en donde exista una comunicación horizontal bidireccional.
ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN	Son las principales ideas sobre cómo se generará la comunicación que se desea obtener. Se caracterizan por ser bien formuladas, considerando diferentes aspectos como los hechos, el público y los objetivos.
PÚBLICO INTERNO	Son todas las personas que laboran en determinada organización u ofrecen sus servicios para esta, por ende forman parte de ella de manera interna.

### Variable dependiente

VARIABLE DEPENDIENTE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL
IMAGEN CORPORATIVA	Villafañe (2016, p.23), Es la conceptualización más cotidiana que poseemos y, quizá por ello, se reduce este fenómeno a unas cuantas manifestaciones. Sin embargo, comprende otros ámbitos que van más allá de los productos de la comunicación visu- al; implica también otros procesos como el pensamiento, la percepción, la memoria, en suma, la conducta.

IMAGEN ACTITUD	Capriotti (2009, p.89), Tendencia o predisposición, adquirida y relativamente duradera, a evaluar de un modo determinado a una persona, suceso o situación y actuar en consecuencia con dicha evaluación.
----------------	---

<b>VARIABLE DEPENDIENTE</b>	<b>DEFINICIÓN OPERACIONAL</b>
IMAGEN CORPORATIVA	La idea que el público tiene en su mente sobre una organización, gracias a las acciones que proyecta.
IMAGEN ACTITUD	Es la construcción de una imagen basada en la evaluación de las experiencias del público tomando en cuenta aspectos como el cognitivo, emotivo y conductual.

## **CAPÍTULO IV METODOLOGÍA**

### **3.1 Diseño metodológico**

#### **3.1.1 No experimental**

El presente estudio es una investigación de diseño no experimental, porque sólo se observó cómo sucedieron los eventos de manera natural y se describió el fenómeno, mas no se lo manipuló. Al respecto, Hernández, Fernández y Baptista (2014) señalaron que, “el diseño no experimental trata de estudios en los que no hacemos variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables”. (p.152)

Se acudió a la Gerencia de Desarrollo Social de la Municipalidad Metropolitana de Lima para ver cómo es que se llevaba a cabo la Comunicación Interna y cómo esta influenciaba en la Imagen de la organización. Posteriormente se volvió a visitar el local para encuestar a los colaboradores, con preguntas que surgieron a raíz de la observación previa.

#### **3.1.2 Corte transversal**

Desde la perspectiva de su alcance es de corte transversal porque las variables: comunicación interna y la imagen corporativa se aprecian como son; es decir, no se generan situaciones, ni son provocadas intencionalmente en la investigación por quien la realiza. Su fin es la descripción de las variables y analizar la incidencia e interrelación en un momento dado.

### **3.1.3. Tipo / nivel de investigación**

El presente estudio es una investigación de tipo descriptivo – explicativo, acorde con lo señalado por Hernández, Fernández y Baptista en su libro "Metodología de la Investigación".

- Es descriptivo porque busca especificar las propiedades importantes de las variables sometidas a análisis. Mide y evalúa diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno objeto de esta investigación. Además, se selecciona una serie de cuestiones y se mide cada una de ellas independientemente, para así describir lo que se investiga. Al respecto, Hernández, Fernández y Baptista (2014) señalan que consiste en medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren, esto es, su objetivo no es indicar como se relacionan éstas.
- Es explicativo porque trata de responder a las causas de los eventos físicos o sociales. Su interés se centra en explicar por qué ocurre el fenómeno objeto de la presente investigación y en qué condiciones se da éste, o por qué sus variables están relacionadas.

### **3.1.4. Métodos**

Tiene un proceso formal deductivo-inductivo y estadístico, con abstracción aplicada ya que, se empezó el trabajo con una previa observación, habiéndose notado un problema y a partir de la cual se formularon hipótesis, corroborándose como verdadera o falsa mediante los cuestionarios aplicados y analizados.

Asimismo, su grado de generalización es fundamental, puesto que está orientada a dar conclusiones.



### **3.1.5. Enfoque**

La presente investigación tiene un enfoque cuantitativo, debido al trabajo que se realizó con el método estadístico a fin de lograr la recolección de información que posteriormente se midió. Al respecto, Arístides (2010) señala que son estudios que se abocan más a la amplitud y precisión que la profundidad. Se realizan con poblaciones numerosas y abarcan un gran número de variables y correlaciones. Los diseños descriptivos se utilizan para medir cuantitativamente las variables de una población. (p. 177)

## **3.2. Diseño muestral**

El trabajo de campo de la presente tesis se realizó en la ciudad de Lima. La población con quienes se realizó la investigación, fueron los colaboradores de la Municipalidad Metropolitana de Lima.

### **3.2.1. Población**

El respectivo trabajo de campo desarrollado para la presente investigación se realizó en la Gerencia de Desarrollo Social de la Municipalidad Metropolitana de Lima, ubicada en el distrito de Lima – Centro de Lima.

La investigación se llevó a cabo con una población de 260 colaboradores entre quienes están el personal contratado directamente por la institución (no considerándose a los de modalidad externa).

### **3.2.2. Muestra**

La muestra con la que se ha trabajado es de 110 colaboradores. Debido a que la naturaleza del trabajo de investigación se ha designado que la muestra no sea probabilística y que comprenda a colaboradores entre 25 a 30 años de edad. De los cuales no se incluyó a los colaboradores de la modalidad terceros, ya que la institución no los reconoce como parte ellos a modo de prevención ante el reflejo de alguna mala imagen.

### **3.3. Técnicas de recolección de datos**

Las técnicas de recolección de datos empleadas para llevar a cabo el respectivo análisis que nos apoye en la corroboración de hipótesis fueron la de observación y aplicación de encuesta, por tener un enfoque cuantitativo favorecedor para el trato de las variables susceptibles que se estudian con relación a la empresa.

#### **3.3.1 Técnicas de recolección de información**

- **Técnica del fichaje:** Para la recolección de datos o la información teórica conceptual, se utilizó la técnica del fichaje para registrar información significativa y de interés para el investigador. Por escrito, a través de tarjetas se logró sistematizar mejor la información relevante, estadística, teórica y de otras fuentes documentales.
- **Encuesta:** Se diseñó (técnica) un conjunto de preguntas basadas en las variables para ser aplicadas a una muestra de la población.

### 3.3.2 Instrumentos de recolección de datos

Por la naturaleza de esta investigación se utilizó la técnica cuantitativa de encuesta administrada de forma individual, por cuanto para estos fines se requiere una aproximación cuantitativa que respalde estadísticamente los resultados.

La encuesta permitió medir objetivamente los indicadores que generaron los resultados porcentuales de la investigación

El instrumento empleado fue el cuestionario compuesto 20 ítems con respuesta en escala tipo Likert.

- **El cuestionario (instrumento):** Se elaboró un conjunto de preguntas basado en las variables cuyo objetivo fue obtener información concreta en función de la investigación.
- **La observación:** Se exploró de manera minuciosa el fenómeno o hecho de la investigación para ser registrada y analizada.

### 3.3.3. Validez y confiabilidad de los instrumentos de medición

Con el objeto de tener datos que permitan realizar la presente investigación se aplicó una encuesta a través del instrumento preparado y diseñado para los fines de la investigación. La aplicación del cuestionario estuvo dirigida a un grupo significativo que representó a la muestra elegida; el instrumento permitió conocer su opinión sobre el tema a investigar, así como características y detalles necesarios según la naturaleza de la investigación.

- **Análisis de validez y confiabilidad de los instrumentos**

Para determinar y confirmar la validez y confiabilidad del instrumento de recolección de los datos, se optó por la modalidad de someter a juicio de 3 expertos o voces calificadas, por considerar que con esta modalidad, según Streiner y Norman (2007), se aprecia el contenido, el criterio y el constructo.

Al respecto, los expertos están vinculados con los ámbitos de la investigación. Cabe señalar que todos ellos realizaron algunas observaciones que permitieron perfeccionar el instrumento de medición del presente trabajo.

En relación a la prueba de juicio de expertos, ésta fue procesada mediante la fórmula de coeficiente de validez Aiken. Esto se ha evidenciado por cuanto, en lo referente al contenido, reflejan claridad en relación a los conceptos o dimensiones de las variables que se buscó valorar o medir. Estas evidencias se enmarcaron según el grado que la medición representa al concepto o variables medidas, conforme lo señalara Bohrnstedt (1976).

Dichos expertos han señalado, en cuanto a la validez de criterio, que el instrumento aplicado puede ser comparado con algún criterio externo que pretende medir lo mismo. Estas evidencias se enmarcan en el sentido que, para el caso de compararse los instrumentos, los criterios para juzgar la validez deben ser estándares, conforme lo señalara Wiersma y Jurs (2008).

En cuanto a la validez de constructo (las variables) los expertos han apreciado que esto se evidencia o se soporta con abundante marco teórico de la presente tesis, validez a que hace referencia Grinnell (2009).

Para determinar la confiabilidad del instrumento se utilizó el coeficiente Alfa Crombach. El instrumento fue elaborado teniendo en cuenta la naturaleza del tema y los públicos a investigar. Para ser aplicados de manera efectiva, se contó, como se señala, con el juicio de los expertos que se indican en el cuadro de consolidado de validación de expertos, donde se consigna el porcentaje otorgado por cada experto.

En lo referente a la confiabilidad, los expertos han apreciado que los instrumentos han producido resultados consistentes y coherentes que se

evidencian en las tablas y figuras y en los respectivos análisis que han sido objeto.

Los expertos que participaron en la validación fueron:

- Mg. Patricia Bobadilla Terán, especialista en Relaciones Públicas, labora en la Facultad de Ciencias de la Comunicación, Turismo y Psicología de la Universidad San Martín de Porres.
- Dra. Anna Bermeo Turchi, metodóloga, labora en la Facultad de Ciencias de la Comunicación, Turismo y Psicología de la Universidad San Martín de Porres.
- Mg. Kelly Méndez Polo, especialista en Relaciones Públicas, labora en la Facultad de Ciencias de la Comunicación, Turismo y Psicología de la Universidad San Martín de Porres.

#### **MATRIZ DE VALIDACIÓN DE LOS EXPERTOS**

ITEM	J1	J2	J3	ACUERDO	DESACUERDO	DECISIÓN
1	SÍ	SÍ	SÍ	3	0	ACEPTADO
2	SÍ	SÍ	SÍ	3	0	ACEPTADO
3	SI	SI	NO	2	1	ACEPTADO
4	SÍ	SÍ	SÍ	3	0	ACEPTADO
5	SÍ	SÍ	SÍ	3	0	ACEPTADO
6	SÍ	SÍ	SÍ	3	0	ACEPTADO
7	SÍ	SÍ	SÍ	3	0	ACEPTADO
8	SÍ	SÍ	SÍ	3	0	ACEPTADO
9	SÍ	SÍ	SÍ	3	0	ACEPTADO
10	SÍ	SÍ	SÍ	3	0	ACEPTADO
11	SÍ	SÍ	SÍ	3	0	ACEPTADO
12	SÍ	SÍ	SÍ	3	0	ACEPTADO
13	SÍ	SÍ	SÍ	3	0	ACEPTADO
14	SÍ	SÍ	SÍ	3	0	ACEPTADO
15	SÍ	SÍ	SÍ	3	0	ACEPTADO
16	SÍ	SÍ	SÍ	3	0	ACEPTADO
17	SÍ	SÍ	NO	2	1	ACEPTADO
18	SÍ	SÍ	SÍ	3	0	ACEPTADO
19	SÍ	SÍ	SÍ	3	0	ACEPTADO
20	SÍ	SÍ	SÍ	3	0	ACEPTADO

**Leyenda:**

J1 Mg. Patricia Bobadilla Terán

J2 Dra. Anna Bermeo Turchi

J3 Mg. Kelly Méndez Polo

**3.4. Técnicas de Procesamiento de la información**

Para el procesamiento de datos se utilizó el programa SPSS versión 21.

**3.4.1 Presentación y análisis de resultados**

La presentación de resultados se hizo a través de la estadística descriptiva e inferencial.

**3.4.2 Prueba de hipótesis**

Las hipótesis fueron probadas utilizando los resultados obtenidos mediante la prueba de Chi cuadrado, cuya fórmula es:

$$\chi^2 = \sum_{i=1}^k \frac{(O_i - E_i)^2}{E_i}$$

**Donde:**

$\chi^2$ = Tesis de Chi cuadrado

$\sum_{i=1}^k$  = Sumatoria de Frecuencias

$O_i$ = Frecuencias Observadas

$E_i$ = Frecuencias Esperadas

### 3.4.3 Técnicas para el análisis e interpretación de datos

- **Análisis de la información estadística**

Esta técnica se aplicó teniendo en cuenta, entre otros, el análisis de los datos vertidos por la Municipalidad de Lima Metropolitana de Lima.

- **Análisis descriptivo**

Se calculó la frecuencia y la moda de las percepciones y expectativas de los colaboradores de la Municipalidad de Lima Metropolitana.

- **Análisis analítico**

Se planteó el análisis de los hallazgos de los datos de carácter descriptivo y la interpretación de los datos cualitativos.

Se escogieron las dimensiones y posteriormente indicadores para que a partir de ellos se formulen cierta cantidad de preguntas a modo de tener más opciones de donde elegir para elaborar la encuesta. Así, lograr una relación con las respectivas hipótesis formuladas y –posteriormente- su validación.

Todas las preguntas fueron redactadas para que la respuesta vaya acorde a la escala de Likert, así darle un valor y mejor interpretación a las preguntas.

Se eligieron entre dos y tres preguntas por indicador, para que se ordenen en la encuesta. Siendo en total 20 preguntas las que los encuestados tuvieron que responder.

Las encuestas que fueron resueltas de manera virtual, así como algunas a mano, las que se pasaron a virtual para procesar cada respuesta y posteriormente tabular lo que cada encuestado respondió por pregunta.

Se analizó cada tabla y gráfica porcentual para saber las preguntas que serían las que estén más acorde y vayan alineadas a las tres hipótesis, dándose un análisis tanto de manera descriptiva e interpretativa.

### **3.5. Aspectos éticos**

La investigación se realizó con la seriedad que amerita el tema y la importancia de este trabajo de investigación, por tal motivo la información que se muestra es real. Se aplicaron las técnicas necesarias a fin de lograr una investigación de calidad y útil para la comunidad educativa del país y para la Gerencia de Desarrollo Social de la Municipalidad Metropolitana de Lima.

El presente trabajo fue orientado bajo las normas de la American Psychological Association (APA), que son con las que actualmente se trabaja en la Universidad de San Martín de Porres para investigaciones como esta; al estudiarse una problemática de una Ciencia Social como lo son las Relaciones Públicas. Por consiguiente, la tesis se realizó respetando y reconociendo las autorías de profesionales mencionados a lo largo del documento, así como la estructura indicada para un trabajo entendible. Logrando ser un trabajo de investigación original de la persona que redacta.



## CAPÍTULO IV: RESULTADOS

### HIPÓTESIS GENERAL

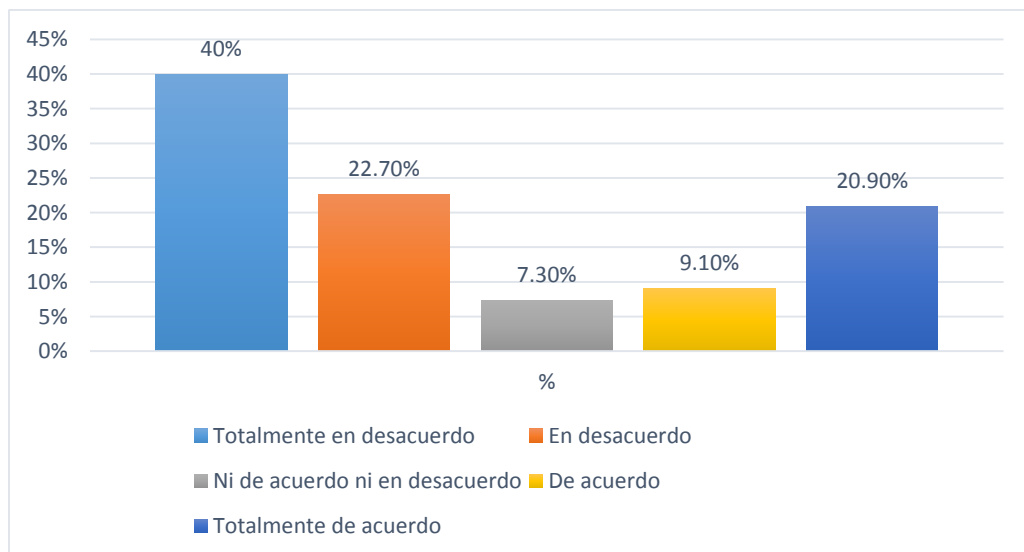
**HG1:** La Comunicación Interna influye de manera negativa en la Imagen Corporativa de la Gerencia de Desarrollo Social de la Municipalidad de Lima durante el año 2016.

**HG0:** La Comunicación Interna influye de manera positiva en la Imagen Corporativa de la Gerencia de Desarrollo Social de la Municipalidad de Lima durante el año 2016.

**Tabla N° 08**

Considera usted que la información en su institución llega oportunamente a los colaboradores.

OPINIÓN	Fi	%
Totalmente en desacuerdo	44	40%
En desacuerdo	25	22.7%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	8	7.3%
De acuerdo	10	9.1%
Totalmente de acuerdo	23	20.9%
TOTAL	110	100%



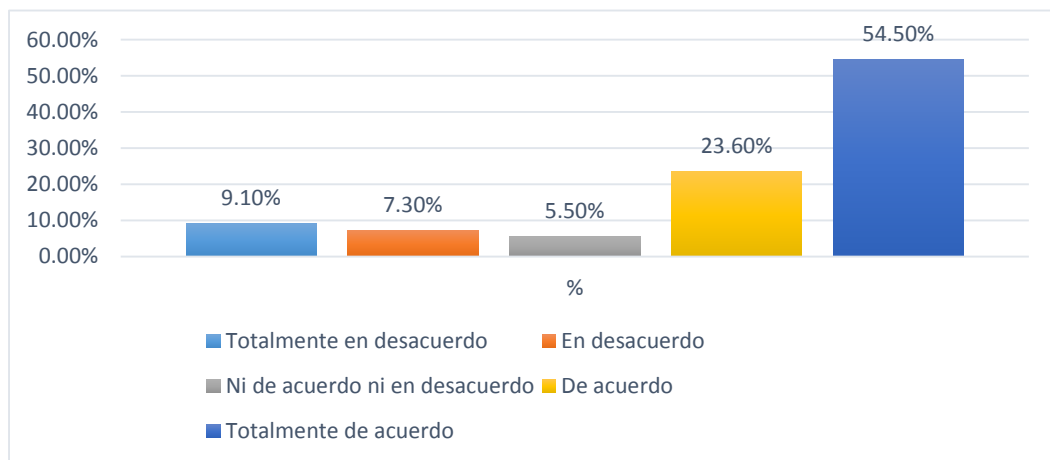
### Análisis descriptivo

Según el total de encuestados, podemos observar que el 40% de las personas manifiesta estar totalmente en desacuerdo con respecto a que la información en su institución llega oportunamente a los colaboradores. Mientras que un escaso 20.9% se muestra totalmente de acuerdo con aquella opinión.

**Tabla N° 20**

Considera usted que la imagen de la institución es el reflejo del comportamiento de los colaboradores.

OPINIÓN	Fi	%
Totalmente en desacuerdo	10	9.1%
En desacuerdo	8	7.3%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	6	5.5%
De acuerdo	26	23.6%
Totalmente de acuerdo	60	54.5%
TOTAL	110	100%



### Análisis descriptivo

Según el total de colaboradores encuestados, observamos que una considerable cantidad, representado en el 54.5% opina estar totalmente de acuerdo al mencionarse

que la imagen de la institución es el reflejo del comportamiento de los colaboradores. En oposición a ello, un 9.1% dice estar totalmente en desacuerdo con aquella opinión.

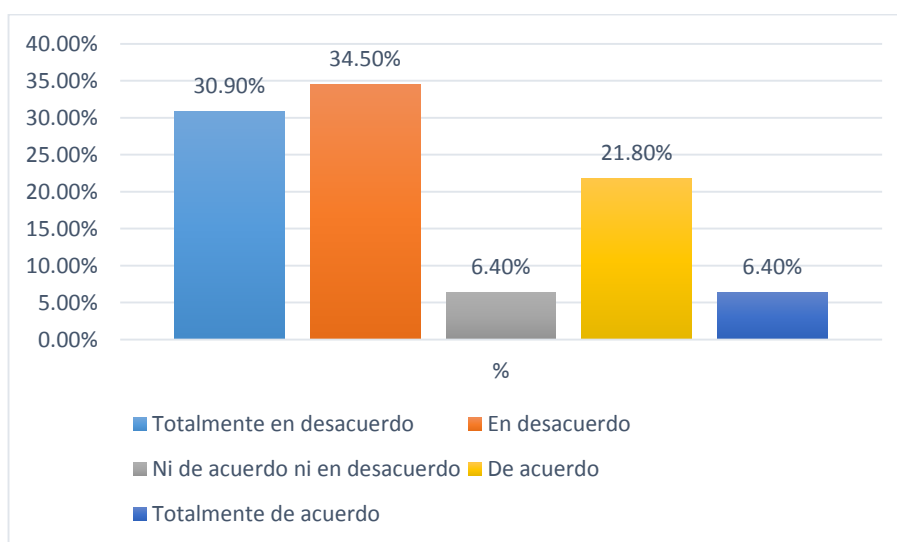
**HE1:** La imagen actitud de la Imagen Corporativa influye de manera negativa en las estrategias de la Comunicación Interna de la Gerencia de Desarrollo Social de la Municipalidad Metropolitana de Lima durante el año 2016.

**HE0:** La imagen actitud de la Imagen Corporativa influye de manera positiva en las estrategias de la Comunicación Interna de la Gerencia de Desarrollo Social de la Municipalidad Metropolitana de Lima durante el año 2016.

**Tabla N° 11**

Considera usted que en su institución se abren las puertas al diálogo a todos los colaboradores.

OPINIÓN	Fi	%
Totalmente en desacuerdo	34	30.9%
En desacuerdo	38	34.5%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	7	6.4%
De acuerdo	24	21.8%
Totalmente de acuerdo	7	6.4%
TOTAL	110	100%



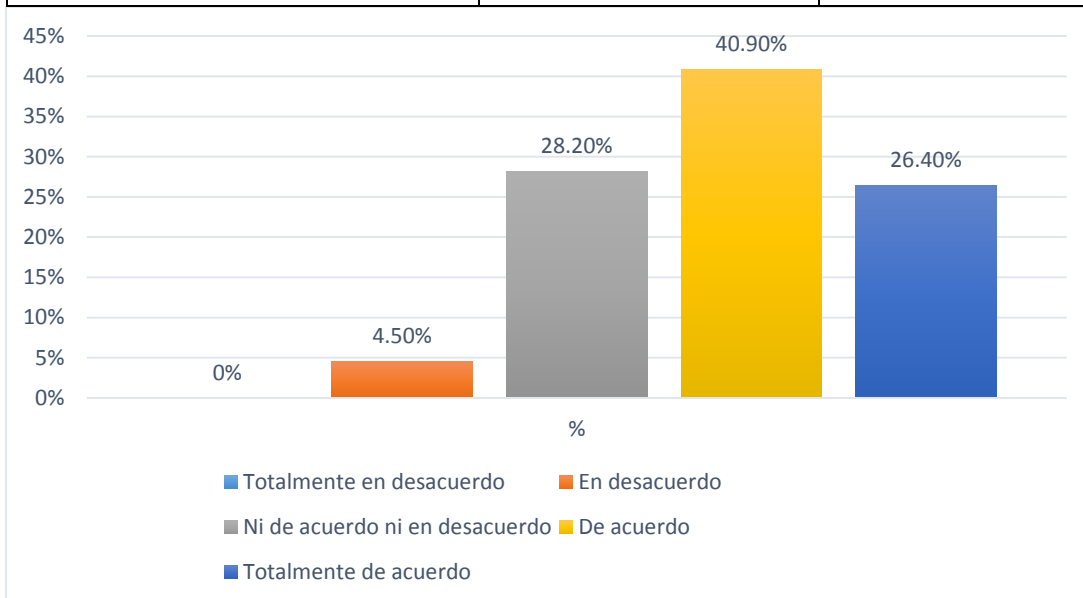
## Análisis descriptivo

Del total de encuestados, el 30.9% se muestra totalmente en desacuerdo cuando se les pregunta si en su institución se abren las puertas al diálogo a todos los colaboradores. No obstante, un 6.4% está totalmente de acuerdo.

**Tabla N° 17**

Considera que los colaboradores son embajadores de la marca GDS.

OPINIÓN	Fi	%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	5	4.5%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	31	28.2%
De acuerdo	45	40.9%
Totalmente de acuerdo	29	26.4%
TOTAL	110	100%



## Análisis descriptivo

Según los encuestados, un 40.9% está de acuerdo en decir que los colaboradores son embajadores de la marca GDS (Gerencia de Desarrollo Social). En oposición a ello, reducido 4.5% dice estar en desacuerdo con aquella opinión.

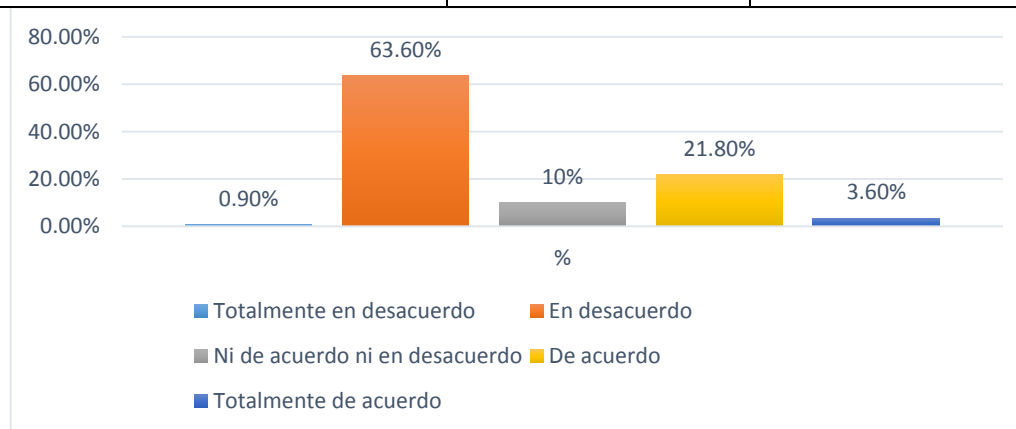
**HE2:** La imagen actitud de la Imagen Corporativa influye de manera negativa en el público interno de la Gerencia de Desarrollo Social de la Municipalidad Metropolitana de Lima durante el año 2016.

**HE0:** La imagen actitud de la Imagen Corporativa influye de manera positiva en el público interno de la Gerencia de Desarrollo Social de la Municipalidad Metropolitana de Lima durante el año 2016.

**Tabla N° 01**

Considera usted que la organización donde labora da la facilidad para ser escuchado por sus cargos superiores.

OPINIÓN	Fi	%
Totalmente en desacuerdo	1	0.9%
En desacuerdo	70	63.6%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	11	10%
De acuerdo	24	21.8%
Totalmente de acuerdo	4	3.6%
TOTAL	110	99.90%



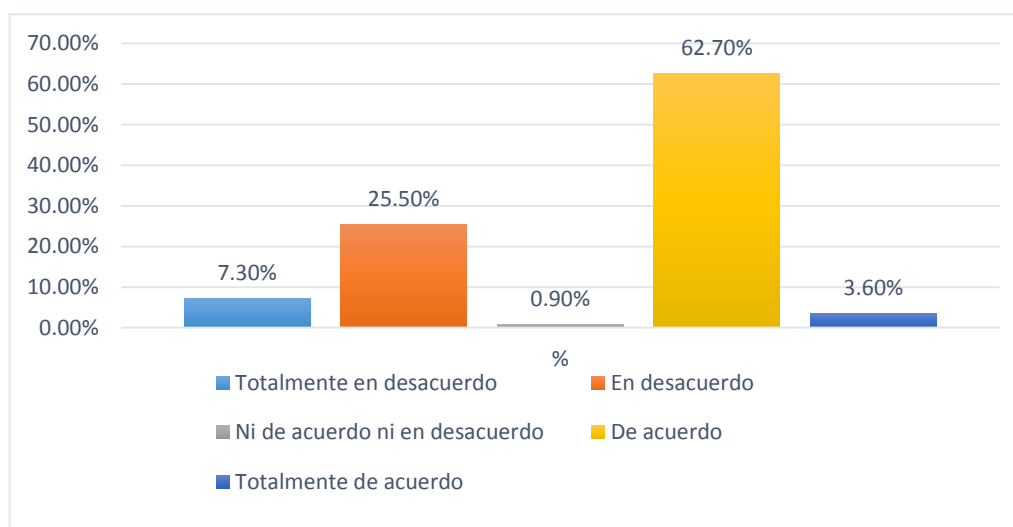
### **Análisis descriptivo**

Según el total de encuestados, podemos ver que el 21.8% de los colaboradores dice estar de acuerdo ante la premisa de que la organización donde labora da la facilidad para ser escuchado por sus cargos superiores. No obstante, un destacado 63.6% responde estar en desacuerdo con ello.

**Tabla N° 13**

Considera que los colaboradores conocen los objetivos que tiene trazado su institución.

OPINIÓN	Fi	%
Totalmente en desacuerdo	8	7.3%
En desacuerdo	28	25.5%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	0.9%
De acuerdo	69	62.7%
Totalmente de acuerdo	4	3.6%
TOTAL	110	100%



### **Análisis descriptivo**

Según las personas encuestadas, se logra observar un reconocido 62.7% de ellos dice estar de acuerdo en considerar que los colaboradores conocen los objetivos que tiene trazado su institución. Mientras que un 25.5% reconoce estar en desacuerdo con aquello.

## **CAPÍTULO V: DISCUSIÓN**

### **HIPÓTESIS GENERAL**

**La Comunicación Interna influye de manera negativa en la Imagen Corporativa de la Gerencia de Desarrollo Social de la Municipalidad Metropolitana de Lima durante el año 2016.**

Según la tabla N° 8, podemos observar que el 62.7% de los colaboradores encuestados manifiestan una opinión negativa respecto a que la información en su institución llega oportunamente a los colaboradores, tal vez se debe a que existe una inadecuada gestión informativa al interior de la gerencia, la cual el público interno reconoce; por tanto, si la información no llega oportunamente a los colaboradores, estos no estarán debidamente informados y pueden cometer determinados errores que finalmente afectan a la imagen corporativa, la cual ellos mismos reconocen como un reflejo de sus respectivos comportamientos. Al respecto, Capriotti (2009, p.25) se refiere al comportamiento de los colaboradores como influenciador, por ser de característica observable. Siendo reconocido por el público externo como quienes “expresan las creencias y los valores de la organización” con su comportamiento, así contribuyendo a la creación de la Imagen Corporativa. Sin embargo, podemos mencionar que un menor porcentaje, representado en un 30% tiene una opinión positiva respecto a que la información difundida en su institución llega oportunamente a los colaboradores. Por otro lado, podemos apreciar la tabla N° 20, donde observamos que la minoría, representada en el 16.4 % no considera que la imagen de la institución es el reflejo del comportamiento de los colaboradores.

Al ver esto, se puede desprender el hecho de que uno de los aspectos que construye a la imagen es la idea que se tiene sobre la conducta de la empresa, la cual involucra el comportamiento de sus colaboradores. Al respecto, Villafaña (2016, p.23) reconoce que la imagen se conceptualiza comprendiendo diferentes manifestaciones, entre ellos la conducta. Mientras que existe un 78.1%, se muestra conforme al mencionarse que la imagen de la institución es el reflejo del comportamiento de los colaboradores.

### **PRIMERA HIPÓTESIS ESPECÍFICA**

**La imagen actitud de la Imagen Corporativa influye de manera negativa en las estrategias de la Comunicación Interna de la Gerencia de Desarrollo Social de la Municipalidad Metropolitana de Lima durante el año 2016.**

Según el la tabla N° 11, el 65.4 % de los colaboradores encuestados manifiestan una opinión negativa cuando se les pregunta si en su institución se abren las puertas al diálogo a todos los colaboradores. Se puede inferir que en esta gerencia de la Municipalidad Metropolitana de Lima no existe un flujo bidireccional de comunicación, debido a un escaso interés por escuchar y trabajar en conjunto con su público interno. Según Del Pozo (1997, p.123) la comunicación con los colaboradores es un aspecto primordial en toda organización, ya que en un tiempo a largo plazo esta acción generará un “activo capital” cuando se busque una respuesta por parte de ellos para con el compromiso e identificación con su centro de labores. No obstante, un 28.2 % afirman que en su institución se abren las puertas al diálogo a todos los colaboradores. Por otro lado, observamos que en la tabla N° 17, un 4.5% muestra una opinión



negativa al decir que los colaboradores son embajadores de la marca GDS (Gerencia de Desarrollo Social), lo que puede significar que no todos reconocen la importancia e influencia que tienen para la construcción de la imagen de la institución, ya que son quienes comunicarán y reflejarán sobre lo que hace la gerencia hacia otro público. Al respecto, Cavagnaro (2014, p.34) refiere que “el desarrollo de la comunicación interna (...) genera pertenencia y prepara a cada empleado como “vocero” de la organización a la que pertenece”. En oposición a ello, el 67.3% de los encuestados muestran una opinión positiva.

## **SEGUNDA HIPÓTESIS ESPECÍFICA**

**La imagen actitud de la Imagen Corporativa influye de manera negativa en el público interno de la Gerencia de Desarrollo Social de la Municipalidad Metropolitana de Lima durante el año 2016.**

Según la tabla N° 1, podemos observar que el 64.5% de los colaboradores encuestados manifiestan una opinión negativa ante la premisa de que la organización donde labora da la facilidad para ser escuchado por sus cargos superiores. Puede acontecer que en la Gerencia de Desarrollo Social de la Municipalidad Metropolitana de Lima no se ejecuta una comunicación ascendente, la cual permitiría a los colaboradores ser quienes inicien ese proceso de comunicación con sus superiores, siendo tomados en cuenta al ser escuchados atentamente por estos. Según Bedoya (2014) “dentro de una empresa es indispensable que la comunicación fluya en distintas vías, desde un nivel jerárquico menor a uno más alto, así como hacía los niveles jerárquicos de los lados”. (p. 88) No obstante, un 25.4 % respondió de manera

positiva. Por otro lado, según la tabla N° 13, observamos que el 32.8% de los colaboradores encuestados manifiestan una opinión negativa al considerar que los colaboradores conocen los objetivos que tiene trazada su institución. Se considera que estos deben darse para alinear la imagen de la institución con todos quienes la conforman, ya que son los objetivos y demás información básica de la empresa, como su filosofía corporativa, los que forman parte del conjunto de aspectos que conforman una imagen. Al respecto, Capriotti (2009, p.89) refiere que "...la imagen es una figura retórica utilizada para visualizar y denominar un conjunto de cogniciones, emociones y pautas de conducta que poseen los públicos, y con las cuales evalúan las cosas, personas u organizaciones". Mientras que un 66.3 % conoce los objetivos que tiene trazado su institución.

## CONCLUSIONES

De acuerdo a los hallazgos de esta investigación sobre la influencia de la comunicación interna en la imagen corporativa de la Gerencia de Desarrollo Social de la Municipalidad Metropolitana de Lima, durante el año 2016, se han llegado a las siguientes conclusiones:

- La Imagen Corporativa de la Gerencia de Desarrollo Social de la Municipalidad de Lima durante el año 2016 se ve influenciada de manera negativa por la Comunicación Interna en un 62.7 %.
- Las estrategias de la comunicación interna se ven influenciada de manera negativa por la imagen actitud de la Imagen Corporativa, en un 65.4 %.
- El público interno se ve influenciado de manera negativa por la imagen actitud de la Imagen Corporativa, en un 64.5 %.

## RECOMENDACIONES

Basándose en los hallazgos y el análisis de la información del presente trabajo de investigación, en donde se ve reflejado que la comunicación interna influye de manera negativa en la Imagen Corporativa de la Gerencia de Desarrollo Social de la Municipalidad Metropolitana de Lima, se recomienda lo siguiente:

- Realizar un estudio de investigación sobre los canales de comunicación interna de la Gerencia de Desarrollo Social, así como realizar una investigación científica dirigida al público interno sobre los medios más afines para recibir información y comunicarse.
- Desarrollar un plan estratégico con el objetivo de generar una comunicación bidireccional-horizontal entre todos los colaboradores y sus superiores.
- Desarrollar reuniones quincenales y capacitaciones prácticas mensualmente, dirigidas por los altos cargos de la Gerencia de Desarrollo Social de la Municipalidad de Lima, para todo el público interno, en donde se refuerce la identificación con la institución.

## FUENTES DE INFORMACIÓN

- Aparecida, M. & Franca, F. (2012) *Gestión de relaciones públicas para el éxito de las organizaciones*. Perú: Universidad de San Martín de Porres Fondo Editorial.
- Arguello, Jorge. (2005). *Identidad e imagen corporativa*. Santa Fe: El Cid Editor.
- Asociación Peruana de Comunicación Interna. (Octubre de 2013). *Empresas con la mejor Comunicación Interna*. Recuperado el 31 de marzo del 2017, de <http://www.topcomunicacion.com/noticia/4303/empresas-con-una-excelente-comunicacion-interna>
- Balas, M. (2011). *La gestión de la comunicación en el Tercer sector*. Madrid: ESIC.
- Barba, F., Cabrera, J. A. (2003). *Diagnóstico de Comunicación Interna, para la Universidad de las Américas-Puebla, elaborada para profesores de tiempo completo*. Tesis Licenciatura. Administración de Empresas. Departamento de Administración de Empresas, Escuela de Negocios, Universidad de las Américas Puebla. México
- Bendezu, S. (2016), *La comunicación interna y su incidencia en el fortalecimiento de la identidad corporativa en la Municipalidad Distrital de la Perla, Callao* (Tesis de pregrado). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima.
- Bedoya, M. (2004). *Motivación, trabajo y éxito*. Mérida: Venezolana.
- Benites, E. (2014). *Manifestaciones Sociales*. Recuperado el 30 de junio del 2018, de:  
<https://www.eluniverso.com/opinion/2014/11/24/nota/4264751/manifestaciones-sociales>

- Botero L. (2007). *Teoría de públicos: lo público y privado en la perspectiva de la comunicación*. Medellín, Colombia. Universidad de Medellín.
- Brandolini, A. & González, F. (2009). *Comunicación interna*. Buenos Aires: La Crujía.
- Cabrera, A. & Pelayo, N. (2002). *Lenguaje y comunicación*. El Nacional: Venezuela
- Cavagnaro, S. (2014). *El nuevo paradigma de la comunicación interna en la sociedad del conocimiento*. Tesis, Universidad Nacional de Cuyo, Mendoza.
- Caldevilla, D. (2010). *La cara interna de la comunicación en la empresa*. Visión Libros: Madrid
- Capriotti, P. (1992). *La imagen de empresa: estrategia para una comunicación integrada*. Barcelona: El Ateneo.
- Capriotti, P. (1998). La Comunicación Interna. Reporte C & D – Capacitación y Desarrollo, vol (13), pp. 5-7.
- Capriotti, P. (2009). *Branding Corporativo: Fundamentos para la gestión estratégica de la Identidad Corporativa*. Chile: Andros Impresores.
- Capriotti, P. (2013). Imagen Corporativa.
- Cavagnaro, S. (2014). *El nuevo paradigma de la comunicación interna en la sociedad del conocimiento*. Tesis, Universidad Nacional de Cuyo, Mendoza.
- Chaves, N. (2005). *La imagen corporativa: teoría y práctica de la identificación institucional*. Barcelona: Gustavo Gili.
- Colegio Profesional de Relacionista Públicos del Perú. (Junio de 1990). *Crean el colegio profesional de relacionistas públicos del Perú*. Recuperado el 22 de abril del 2017, de <http://www.colegioprpperu.org/leyes.htm>
- Conexiónesan. (julio 2017). *¿Qué es la estrategia empresarial y cómo se relaciona con el BSC?* Recuperado el 2 de diciembre del 2018, de

<https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2017/07/que-es-la-estrategia-empresarial-y-como-ella-se-relaciona-con-el>

Constitución Política del Perú (1993), Título I, Capítulo I, Art. 2, Inciso 4. Lima, Perú.

Colegio Profesional de Relacionista Públicos del Perú. (Junio de 1990). *Crean el colegio profesional de relacionistas públicos del Perú*. Recuperado el 22 de abril del 2017, de <http://www.colegioprpperu.org/leyes.htm>

Correa, M. (2008). *Fundamentos de la teoría de la información*. Colombia: ITM

Costa, J. (2004), *La Imagen de Marca. Un fenómeno Social*. Barcelona, España: PAIDÓS.

Costa, J. (4ª. Ed). (2009), *Imagen corporativa en el siglo xxi*. Buenos Aires, Argentina: La Crujia.

Del Pozo, M. (1997). *Cultura empresarial y comunicación interna*. Madrid: Fragua

Diario El Correo. (octubre dl 2014). *Denuncian discriminación en Municipalidad de Lima*. Recuperado el 19 de octubre del 2018, de:

<https://diariocorreo.pe/peru/denuncian-discriminacion-en-municipalidad-de-31853/>

Díez, S. (2010). *Técnicas de Comunicación. La Comunicación en la Empresa*.

España: Ideaspropias.

D' Orléans, B. & López, F. (2008). *El valor de la Imagen: Relaciones Públicas y Protocolo en la empresa*. España: Wolters Kluwer.

Elías, E. (29 de junio de 2015). Relación entre la comunicación interna y la

administración de la controversia pública. *Correspondencias & Análisis*, (5).p.77

Estudio de Comunicación. (Octubre de 2014). *Presentación del libro: La nueva comunicación interna en la empresa*. Recuperado el 31 de marzo del 2017, de

<http://www.estudiodecomunicacion.com/extranet/presentacion-del-libro-la-nueva-comunicacion-interna-en-la-empresa/>

Ferrero, M. (2014). *Análisis Comparativo entre las Tendencias Teóricas, Sistémica y Cognitiva, utilizadas en Intervención de Parejas* (Tesis de licenciatura).

Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

Fernández, C. & Galguera, L. (2009). *Teorías de la comunicación*. México, DF:

McGraw-Hill Interamericana.

Flores, J. M. (2010). *Predictores de satisfacción laboral. Un estudio en empresas metalmecánicas santafesinas*. Tesis de Maestría en Administración de

Negocios inédita. Universidad Tecnológica Nacional: Rosario.

Freixa, E. (2003). *¿Qué es conducta?* Recuperado el 11 de julio del 2018 de

[http://www.aepc.es/ijchp/articulos\\_pdf/ijchp-89.pdf](http://www.aepc.es/ijchp/articulos_pdf/ijchp-89.pdf)

Fresnillo, M. (2017). *Factores cognitivos conductuales y sociales para la prevención*

*del tabaquismo* (Tesis de doctorado). Universidad Complutense De Madrid.

García, J. J. (2012). *La comunicación interna*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.

González, D. et al. (2003). Identidad-imagen en el comportamiento de compra del

consumidor en Cuba. *Revista Caribeña de Ciencias Sociales*. Recuperado el 04

de diciembre del 2013 de <http://caribeña.eumed.net/identidad-imagen/>

González, B. (2007). *Vínculos Comunicación y Personalidad*. Recuperado el 11 de

julio del 2018, de:

[https://www.researchgate.net/publication/318753240\\_VINCULOS\\_COMUNICACION\\_Y\\_PERSONALIDAD](https://www.researchgate.net/publication/318753240_VINCULOS_COMUNICACION_Y_PERSONALIDAD)

Habermas, J. (1997). *Teoría de la acción comunicativa: Complementos y estudios previos*. Madrid: Ediciones Cátedra



- Ind, N. (1990). *Estrategias para desarrollar programas de identidad eficaces*. Madrid: Ediciones Díaz Santos.
- Jijena, R. (2011). *Imagen profesional y corporativa: cómo mejorarla, sostenerla o revertirla*. Buenos Aires: Nobuko.
- Jiménez, Z. A. I., & Rodríguez, A. I. (Eds.). (2007). *Comunicación e imagen corporativa*. Barcelona, España: UOC.
- Kouss, S. (2015). *La comunicación interna en las organizaciones*. Recuperado el 13 de enero del 2019 de [https://gredos.usal.es/jspui/bitstream/10366/132427/1/TG\\_KoussGutierrez\\_Co municaci%C3%B3n.pdf](https://gredos.usal.es/jspui/bitstream/10366/132427/1/TG_KoussGutierrez_Co municaci%C3%B3n.pdf)
- Lazcano, E. (2017). *Comunicación Emocional*. España: LID
- León, A., & Mejía, S. (2010), *Propuestas de comunicación interna para la I. municipalidad de cuenca* (Tesis de pregrado). Universidad de Cuenca, Ecuador.
- León, D. G. (2006). *Teorías e Investigación de la Comunicación en América Latina. Situación actual*. Madrid: Red Ámbitos.
- Madrigal, B. (2006) *Habilidades directivas*. Ciudad de México: Mc Graw Hill
- Martínez, J. (2006). *Teorías de Comunicación*. Ciudad Guayana, Venezuela: Núcleo Guayana.
- Maslow, A. (2005). *El management según Maslow*. Paidós Ibérica: Barcelona
- Matilla, K. (2009). *Conceptos fundamentales en la planificación estratégica de las Relaciones Públicas*. Barcelona: Editorial UOC
- Matilla, K. (2009). *Estrategias de las Relaciones Públicas*. Barcelona: Editorial UOC.

- Menéndez, M., & Vadillo, F. (2010). *El plan de comunicación hospitalario: Herramienta de gestión sanitaria*. España: Editorial Club Universitario.
- Míguez-González, M. (2006) *Teoría situacional de los públicos: las nuevas aportaciones desde la década de los noventa*. Universidad de Navarra. Vol19 (2)
- Míguez-González, M. (2010) *Los públicos en las relaciones públicas*. Barcelona: UOC.
- Municipalidad Metropolitana de Lima. (Octubre de 2013). *Gerencia de Desarrollo Social*. Recuperado el 02 de junio del 2017, de: <http://www.munlima.gob.pe/gerencia-de-desarrollo-social>
- Oliveira, A. (2018). *Cómo hacer un plan estratégico de comunicación vol. ii. públicos y stakeholders*. Retrieved from <https://ebookcentral.proquest.com>
- Ongallo, C. (2ª. Ed). (2007). *Manual de comunicación: guía para gestionar el Conocimiento, la información y las relaciones humanas en empresas y organizaciones*. Madrid: Dykinson S.L
- Pérez, R. (2004). *Liderazgo pedagógico del directivo de educación preescolar* (tesis de pregrado). Universidad Pedagógica Nacional, México.
- Pérez, R. y Solórzano, E. (1999). *Relaciones públicas superiores*. Universidad de San Martín de Porres, Lima, Perú.
- Portal de Comunicación Interna Integrada 1A (s.f). *Cambios en la Comunicación*. Recuperado el 11 de noviembre del 2018, de: <http://comunicacioninterna.com/publicacion/cambios-en-la-comunicacion/#>
- Portilla, M. (2014), *Plan estratégico de Comunicación Interna para una institución descentralizada del Gobierno* (Tesis de maestría). Universidad Rafael Landívar, Guatemala.

- Pintado, T. & Sánchez, J. (2ª. Ed). (2013), *Imagen Corporativa. Influencia en la gestión empresarial*. Madrid: ESIC.
- Real Academia de la Lengua Española. (2001). *Diccionario de la Lengua Española. España*. Rotapapel S.L.
- Rivas, J. & Ildfonso, E. (2013). *Comportamiento del consumidor. Decisiones y estrategias del marketing*. Madrid: ESIC Editorial.
- Reardon, K. (1983). *La persuasión en la comunicación*. España: Ediciones Paidós.
- Rivas, J. & Ildfonso, E. (2013). *Comportamiento del consumidor. Decisiones y estrategias del marketing*. Madrid: ESIC.
- Scheinson, D. (1997), *Más allá de la Imagen Corporativa. Como crear valor a través de la Comunicación Estratégica*. Buenos Aires, Argentina: Ediciones Macchi.
- Solórzano, E. (2006). *Diccionario de uso para Relaciones Públicas*. Perú: Tarea Asociación Gráfica Educativa.
- Villafañe, J. (2016). *Imagen positiva*. Madrid: Pirámide
- Villugas, J. (2007). *Identidad corporativa y estrategias de comunicación interna en la municipalidad distrital de Santa Anita* (Tesis de Licenciatura). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima.
- Xifra, J. (Ed.). (2000). *Planificación estratégica de las relaciones públicas*. España: Paidós.
- Xifra, J. (Ed.). (2000). *Dirección de relaciones públicas*. España: Gestión 2000
- Zala, D. (2008). *La comunicación en los eventos*. Madrid: Ediciones Protocolo.



## **ANEXOS**

## MATRIZ DE CONSISTENCIA

**TITULO:** “Influencia de la Comunicación Interna en la Imagen Corporativa de la Gerencia de Desarrollo Social de la Municipalidad Metropolitana de Lima, año 2016”.

PROBLEMA	OBJETIVOS	MARCO TEORICO	HIPÓTESIS	VARIABLES	METODOLOGÍA	POBLACION
<p><b>General:</b></p> <p>¿De qué manera la Comunicación Interna influye en la Imagen Corporativa de la Gerencia de Desarrollo Social de la Municipalidad Metropolitana de Lima durante el año 2016?</p>	<p><b>General:</b></p> <p>Determinar la influencia de la Comunicación Interna en la Imagen Corporativa de la Gerencia de Desarrollo Social de la Municipalidad Metropolitana de Lima durante el año 2016.</p>	<p><b>Antecedentes:</b></p> <p><b>A nivel internacional</b></p> <p>- León &amp; Mejía, 2010, Propuestas de comunicación interna para la l. municipalidad de cuenca, Ecuador.</p> <p>-Portilla, 2014, Plan estratégico de Comunicación Interna para una institución descentralizada del Gobierno, Guatemala.</p> <p><b>A nivel Nacional</b></p> <p>-Bendezu, 2016, La comunicación interna y su incidencia en el fortalecimiento de la identidad corporativa en la Municipalidad Distrital de la Perla, Callao, Lima.</p> <p>-Villugas, 2007, Identidad corporativa y estrategias de comunicación interna en la</p>	<p><b>General:</b></p> <p><b>HG :</b> La Comunicación Interna influye de manera negativa en la Imagen Corporativa de la Gerencia de Desarrollo Social de la Municipalidad Metropolitana de Lima durante el año 2016.</p>	<p><b>Independiente:</b></p> <p>IMAGEN CORPORATIVA</p> <p><b>(Capriotti, P)</b></p> <p><b>(Villafañe, J)</b></p> <p><b>Dimensiones</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Imagen-Actitud.</li> </ul>	<p><b>Método de la investigación:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Deductivo</li> <li>- Inductivo</li> <li>- Aplicada</li> <li>- Fundamental</li> </ul> <p><b>Tipo o Nivel:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Aplicada</li> <li>- Transversal o Transaccional</li> <li>- Micro sociológico</li> <li>- Descriptiva y explicativa</li> <li>- Mixta</li> <li>- De laboratorio</li> <li>- Documental y empírica</li> </ul> <p><b>Nivel: Básico</b></p>	<p>Población :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 260 colaboradores</li> </ul>

<p><b>Específicos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿De qué manera la imagen actitud de la Imagen Corporativa influye en las estrategias de Comunicación Interna de la Gerencia de Desarrollo Social de la Municipalidad Metropolitana de Lima durante el año 2016?</li> <li>• ¿De qué manera la imagen actitud de la Imagen Corporativa influye en el público interno de la Gerencia de Desarrollo Social de la Municipalidad Metropolitana de Lima durante el año 2016?</li> </ul>	<p><b>Específicos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluar la influencia de la Imagen actitud de la Imagen Corporativa en las Estrategias de Comunicación Interna de la Gerencia de Desarrollo Social de la Municipalidad Metropolitana de Lima durante el año 2016.</li> <li>• Conocer la influencia de la imagen actitud de la Imagen Corporativa en el público interno de la Gerencia de Desarrollo Social de la Municipalidad Metropolitana de Lima durante el año 2016.</li> </ul>	<p>municipalidad distrital de Santa Anita, Lima.</p> <p><b>Bases Teóricas</b></p> <p>Comunicación Interna</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estrategias de Comunicación Interna</li> <li>• Comunicación Ascendente</li> <li>• Comunicación descendiente</li> <li>• Comunicación transversal</li> <li>• Público Interno</li> <li>• Acción Comunicativa</li> <li>• Participación en la toma de decisiones</li> <li>• Diálogo y Consenso</li> </ul> <p>Imagen Corporativa</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Componente cognitivo</li> <li>• Componente emocional</li> <li>• Componente conductual</li> </ul> <p><b>Definición de Términos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Organización</li> <li>• Comunicación Interna</li> <li>• Colaboradores</li> <li>• Comunidad</li> <li>• Plan de Comunicación</li> <li>• Relaciones Públicas</li> <li>• Herramientas de comunicación</li> <li>• Imagen Corporativa</li> <li>• Imagen-Actitud</li> </ul>	<p><b>Específicas:</b></p> <p><b>H<sub>1</sub></b> : La imagen actitud de la Imagen Corporativa influye de manera negativa en las Estrategias de Comunicación Interna de la Gerencia de Desarrollo Social de la Municipalidad Metropolitana de Lima durante el año 2016.</p> <p><b>H<sub>2</sub></b>: La imagen actitud de la Imagen Corporativa influye de manera negativa en el público interno de la Gerencia de Desarrollo Social de la Municipalidad Metropolitana de Lima durante el año 2016.</p>	<p><b>Dependiente:</b></p> <p>COMUNICACIÓN INTERNA</p> <p>(Capriotti, P) (Brandonili, A) (Aparecida. M)</p> <p><b>Dimensiones</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estrategias de Comunicación</li> <li>• Público Interno.</li> </ul>	<p><b>Diseño:</b></p> <p>Descriptivo-correlacional</p> <p>Relación</p> <p>No experimental, cuantitativo</p>	<p>Muestra:</p> <p>- 110 colaboradores</p>
--	--	--	--	---	---	--

## SUSTENTACIÓN DE VARIABLES

INFLUENCIA DE LA COMUNICACIÓN INTERNA EN LA IMAGEN CORPORATIVA DE LA GERENCIA DE DESARROLLO SOCIAL DE LA MUNICIPALIDAD METROPOLITANA DE LIMA, 2016

### COMUNICACIÓN INTERNA

Paul Capriotti  
María Aparecida  
Alejandra Brandolini

#### DIMENSIONES

##### 1- Estrategias de comunicación

1. Comunicación ascendente.
2. Comunicación descendente.
3. Comunicación transversal.

##### 2- Público Interno

1. La acción comunicativa del público interno.
2. Participación en toma de decisiones.
3. La toma de diálogo y consenso.

### IMAGEN CORPORATIVA

Paul Capriotti  
Justo Villafañe

#### DIMENSIONES

##### 1- Imagen actitud

1. Aspecto cognitivo del público.
2. Aspecto emotivo del público.
3. Aspecto conductual del público.



## ENCUESTA

*El presente cuestionario tiene como objetivo determinar la influencia de la comunicación interna en la imagen corporativa de la Gerencia de Desarrollo Social de la Municipalidad Metropolitana de Lima, año 2016*

*A continuación, se presenta un conjunto de preguntas para ser valoradas de acuerdo con la propia experiencia y teniendo en cuenta la siguiente escala:*

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	2	3	4	5

**Lea atentamente cada ítem y responda con sinceridad, recuerde que es una encuesta anónima.**

		LIDERAZGO					
N°	ITEM	VALORACIÓN					OBSERVACIÓN
		1	2	3	4	5	
1	Considera usted que la organización donde labora da la facilidad para ser escuchado por sus cargos superiores.						
2	Considera que la comunicación con sus superiores se da de forma directa.						
3	Considera que la política comunicacional en su institución involucra la difusión de información desde los altos mandos a los demás colaboradores.						
4	Considera que sus jefes hacen llegar la información a todos los colaboradores por igual.						
5	Considera que la comunicación entre las diferentes áreas de su institución, es adecuada.						
6	Considera que las actividades de comunicación en su institución se realizan en base a una estrategia de comunicación.						
7	Considera que la comunicación entre colaboradores se da a través de canales formales.						
8	Considera usted que la información en su institución llega oportunamente a los colaboradores.						
9	Considera que se debe tomar en cuenta la opinión de los colaboradores para las decisiones que contribuyan a los objetivos de la institución.						
10	Considera importante el uso de herramientas de comunicación para tomar en cuenta la opinión de los colaboradores para las decisiones que contribuyan a los objetivos de la institución.						

11	Considera usted que en su institución se abren las puertas al diálogo a todos los colaboradores.						
12	Considera usted que en su institución se suelen tomar las decisiones bajo una decisión democrática donde todos los colaboradores participen de ello.						
13	Considera que los colaboradores conocen los objetivos que tiene trazado su institución.						
14	Considera usted que los colaboradores practican los valores de su institución.						
15	Considera usted que su institución es como su segundo hogar.						
16	Considera usted a sus compañeros de trabajo como amigos.						
17	Considera que los colaboradores son embajadores de la marca GDS (Gerencia de Desarrollo Social).						
18	Considera usted que su trabajo realizado en su institución contribuye al crecimiento de la organización.						
19	Considera usted que el comportamiento del gerente y su equipo de gestión refleja características de cómo es la institución.						
20	Considera usted que la imagen de la institución es el reflejo del comportamiento de los colaboradores.						

**Gracias por su colaboración.**

### Operacionalización de las variables

	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS
<b>VARIABLE 1:</b> <b>Comunicación</b> <b>Interna</b>  <b>(Capriotti, P)</b> <b>(Brandonili, A)</b> <b>(Aparecida, M)</b>	ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN	COMUNICACIÓN ASCENDENTE	1. Considera usted que la organización donde labora da la facilidad para ser escuchado por sus cargos superiores. 2. Considera que la comunicación con sus superiores se da de forma directa.
		COMUNICACIÓN DESCENDENTE	3. Considera que la política comunicacional en su institución involucra la difusión de información desde los altos mandos a los demás colaboradores. 4. Considera que sus jefes hacen llegar la información a todos los colaboradores por igual.
		COMUNICACIÓN TRANSVERSAL	5. Considera que la comunicación entre las diferentes áreas de su institución, es adecuada. 6. Considera que las actividades de comunicación en su institución se realizan en base a una estrategia de comunicación.
	PÚBLICO INTERNO	ACCIÓN COMUNICATIVA	7. Considera que la comunicación entre colaboradores se da a través de canales formales. 8. Considera usted que la información en su institución llega oportunamente a los colaboradores.
		PARTICIPACIÓN EN TOMA DE DECISIONES	9. Considera que se debe tomar en cuenta la opinión de los colaboradores para las decisiones que contribuyan a los objetivos de la institución. 10. Considera importante el uso de herramientas de comunicación para tomar en cuenta la opinión de los colaboradores para las decisiones que contribuyan a los objetivos de la institución.

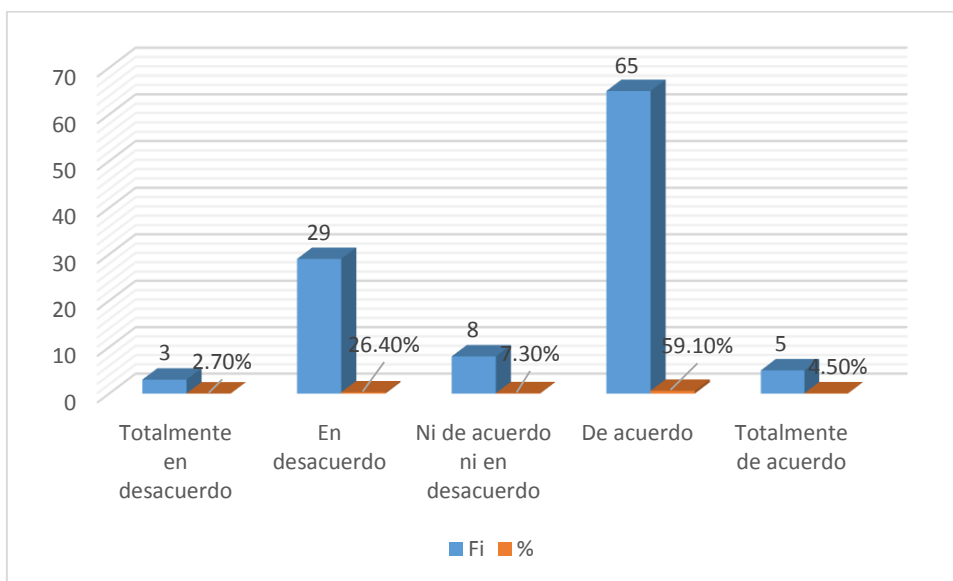
		<p>DIÁLOGO Y CONSENSO</p>	<p>11. Considera usted que en su institución se abren las puertas al diálogo a todos los colaboradores.</p> <p>12. Considera usted que en su institución se suelen tomar las decisiones bajo una decisión democrática donde todos los colaboradores participen de ello.</p>
<p><b>VARIABLE 2:</b> <b>IMAGEN</b> <b>CORPORATIVA</b> <b>(Capriotti, P)</b> <b>(Villafañe, J)</b></p>	<p>IMAGEN ACTITUD</p>	<p>COGNITIVO</p>	<p>13. Considera que los colaboradores conocen los objetivos que tiene trazado su institución.</p> <p>14. Considera usted que los colaboradores practican los valores de su institución.</p>
		<p>EMOCIONAL</p>	<p>15. Considera usted que su institución es como su segundo hogar.</p> <p>16. Considera usted a sus compañeros de trabajo como amigos.</p> <p>17. Considera que los colaboradores son embajadores de la marca GDS (Gerencia de Desarrollo Social).</p>
		<p>CONDUCTUAL</p>	<p>18. Considera usted que su trabajo realizado en su institución contribuye al crecimiento de la organización.</p> <p>19. Considera usted que el comportamiento del gerente y su equipo de gestión reflejan características de cómo es la institución.</p> <p>20. Considera usted que la imagen de la institución es el reflejo del comportamiento de los colaboradores.</p>

## Análisis descriptivo de los resultados

**Tabla N° 02**

Considera que la comunicación con sus superiores se da de forma directa

OPINIÓN	Fi	%
Totalmente en desacuerdo	3	2.7%
En desacuerdo	29	26.4%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	8	7.3%
De acuerdo	65	59.1%
Totalmente de acuerdo	5	4.5%
TOTAL	110	100%



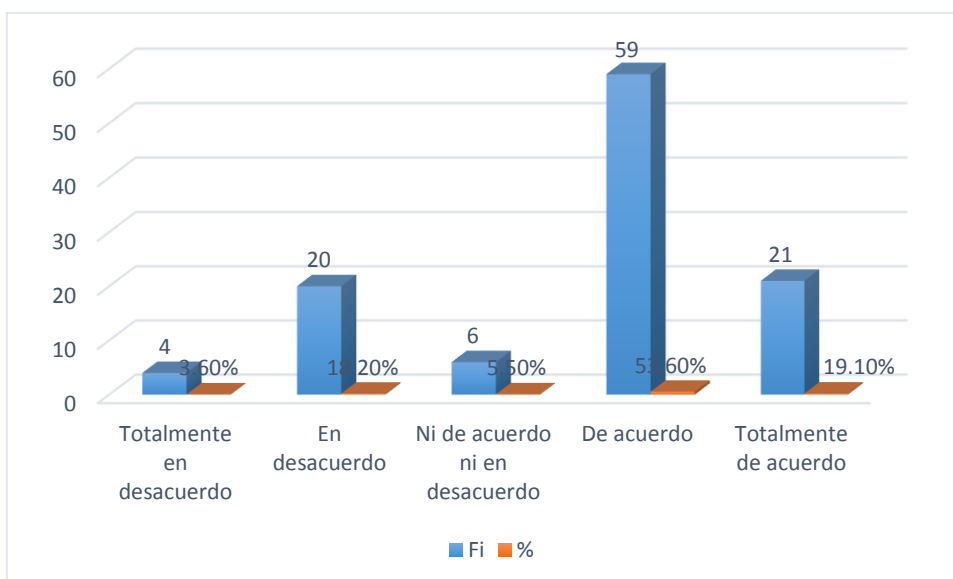
### Análisis descriptivo

Del total de los encuestados, el 29.1% respondió de forma negativa a la afirmación sobre que consideran que la comunicación con sus superiores se da de forma directa. Mientras un 63.6% respondió estar de acuerdo con ello.

**Tabla N° 03**

Considera que la política comunicacional en su institución involucra la difusión de información desde los altos mandos a los demás colaboradores

OPINIÓN	Fi	%
Totalmente en desacuerdo	4	3.6%
En desacuerdo	20	18.2%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	6	5.5%
De acuerdo	59	53.6%
Totalmente de acuerdo	21	19.1%
TOTAL	110	100%



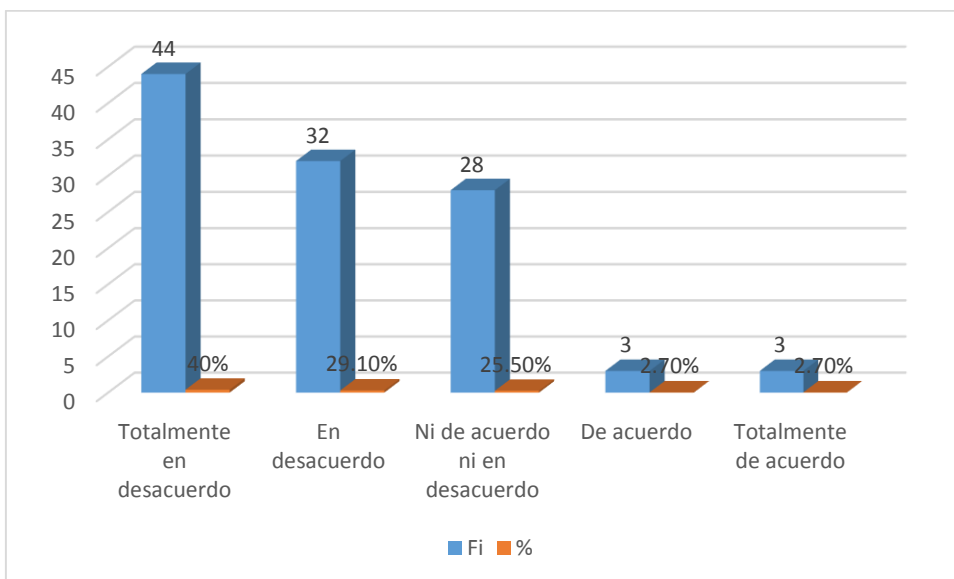
### **Análisis descriptivo**

Del total de los encuestados, el 72.7% respondió de forma positiva al considerar que la política comunicacional en su institución involucra la difusión de información desde los altos mandos a los demás colaboradores. Mientras que un 21.8% lo hizo de manera negativa.

**Tabla N° 04**

Considera que sus jefes hacen llegar la información a todos los colaboradores por igual

OPINIÓN	Fi	%
Totalmente en desacuerdo	44	40%
En desacuerdo	32	29.1%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	28	25.5%
De acuerdo	3	2.7%
Totalmente de acuerdo	3	2.7%
TOTAL	110	100%



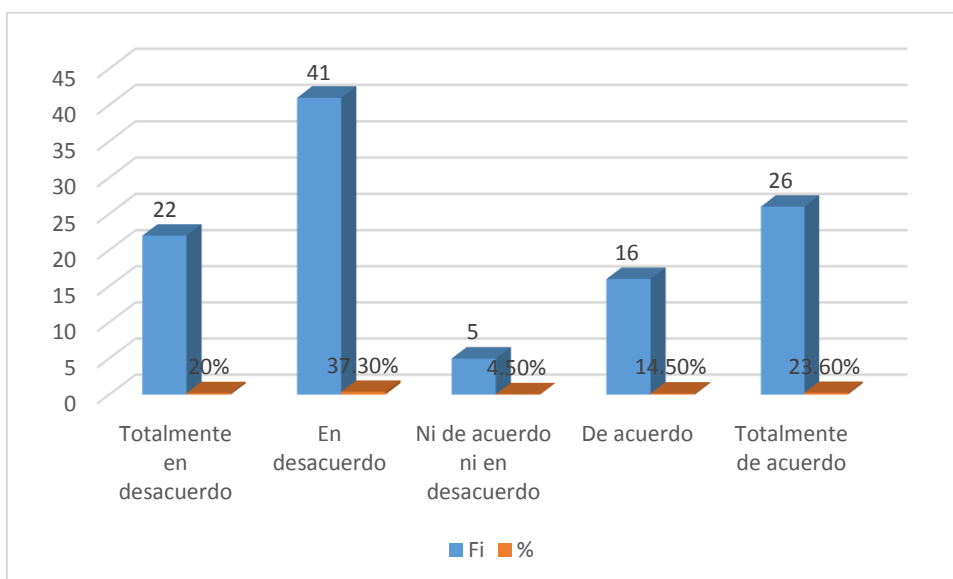
### **Análisis descriptivo**

Del total de los encuestados, el 69.1% respondió de manera negativa al considerar que sus jefes hacen llegar la información a todos los colaboradores por igual. Mientras que un 5.4% respondió de manera positiva.

**Tabla N° 05**

Considera que la comunicación entre las diferentes áreas de su institución, es adecuada

OPINIÓN	Fi	%
Totalmente en desacuerdo	22	20%
En desacuerdo	41	37.3%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	4.5%
De acuerdo	16	14.5%
Totalmente de acuerdo	26	23.6%
TOTAL	110	100%



### **Análisis descriptivo**

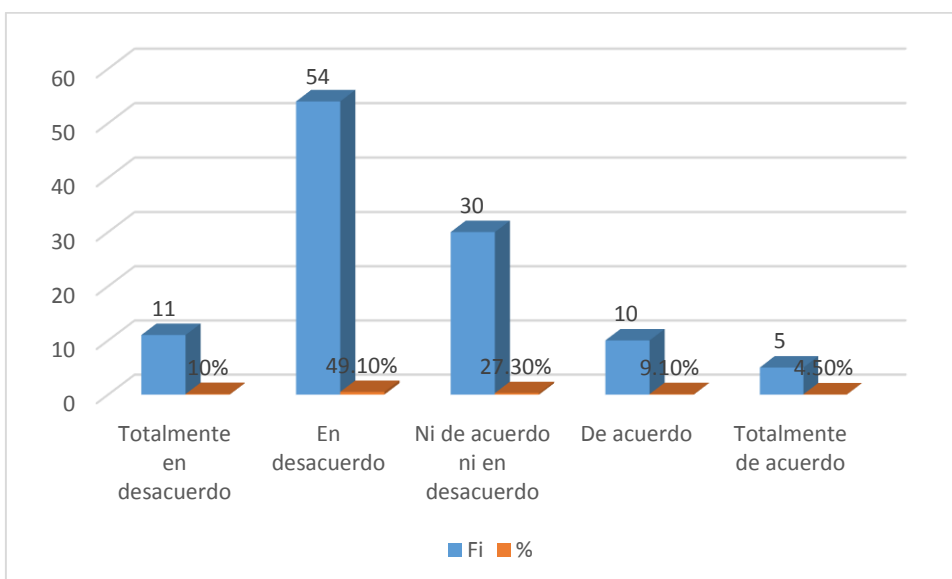
Del total de los encuestados, el 57.3% respondió de manera negativa ante la consulta sobre si al considera que la comunicación entre las diferentes áreas de su institución, es adecuada. Mientras que un 38.1% respondió de manera positiva.



**Tabla N° 06**

Considera que las actividades de comunicación en su institución se realizan en base a una estrategia de comunicación

OPINIÓN	Fi	%
Totalmente en desacuerdo	11	10%
En desacuerdo	54	49.1%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	30	27.3%
De acuerdo	10	9.1%
Totalmente de acuerdo	5	4.5%
TOTAL	110	100%



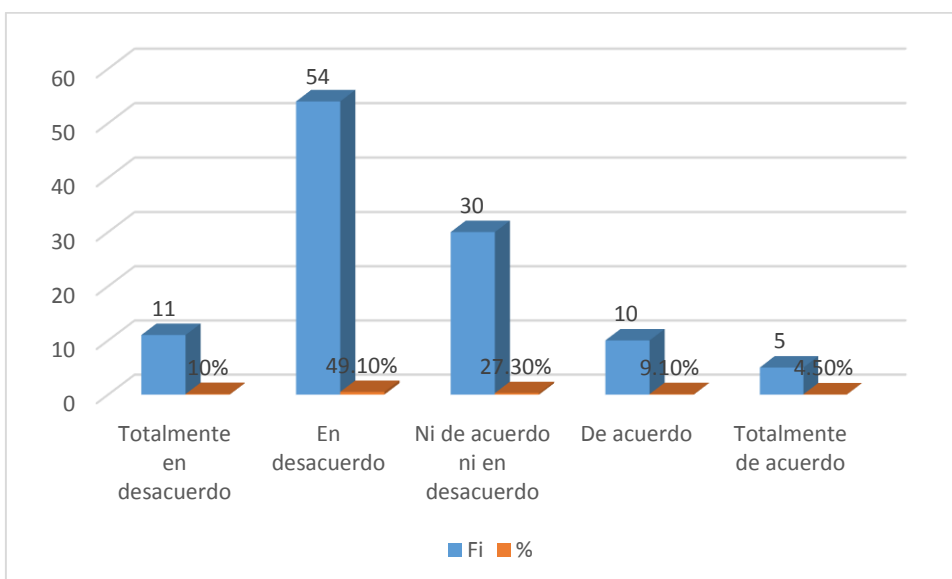
### **Análisis descriptivo**

Del total de los encuestados, el 59.1% tuvo una opinión negativa ante la consulta sobre si considera que las actividades de comunicación en su institución se realizan en base a una estrategia de comunicación. Mientras que 13.6% opinó de manera positiva.

**Tabla N° 07**

Considera que la comunicación entre colaboradores se da a través de canales formales

OPINIÓN	Fi	%
Totalmente en desacuerdo	9	8.2%
En desacuerdo	14	12.7%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	6	5.5%
De acuerdo	54	49.1%
Totalmente de acuerdo	27	24.5%
TOTAL	110	100%



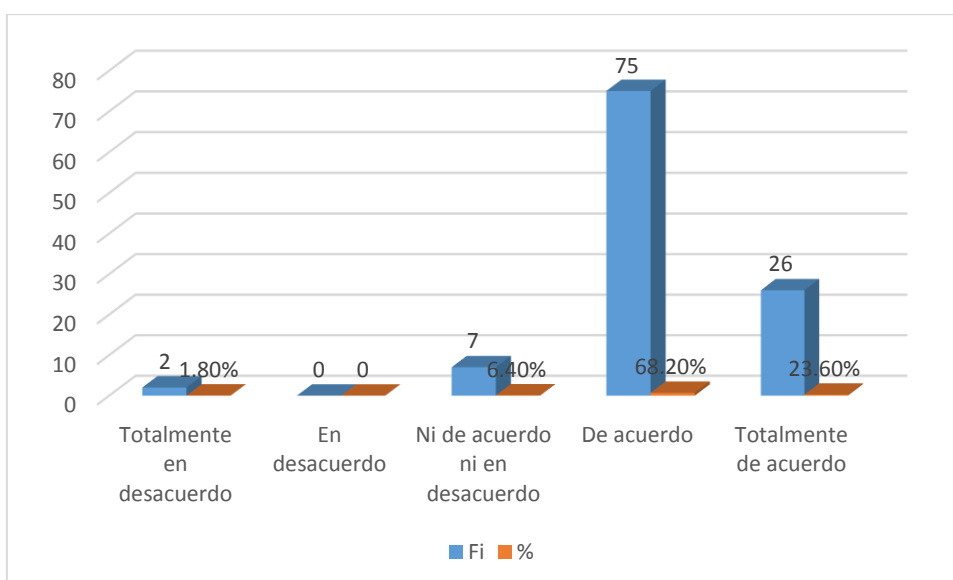
### **Análisis descriptivo**

Del total de los encuestados, el 20.9% tuvo una opinión negativa ante la consulta sobre si considera que la comunicación entre colaboradores se da a través de canales formales. Mientras el 73.6% opinó de forma positiva.

**Tabla N° 09**

Considera que se debe tomar en cuenta la opinión de los colaboradores para las decisiones que contribuyan a los objetivos de la institución

OPINIÓN	Fi	%
Totalmente en desacuerdo	2	1.8%
En desacuerdo	0	0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	7	6.4%
De acuerdo	75	68.2%
Totalmente de acuerdo	26	23.6%
TOTAL	110	100%



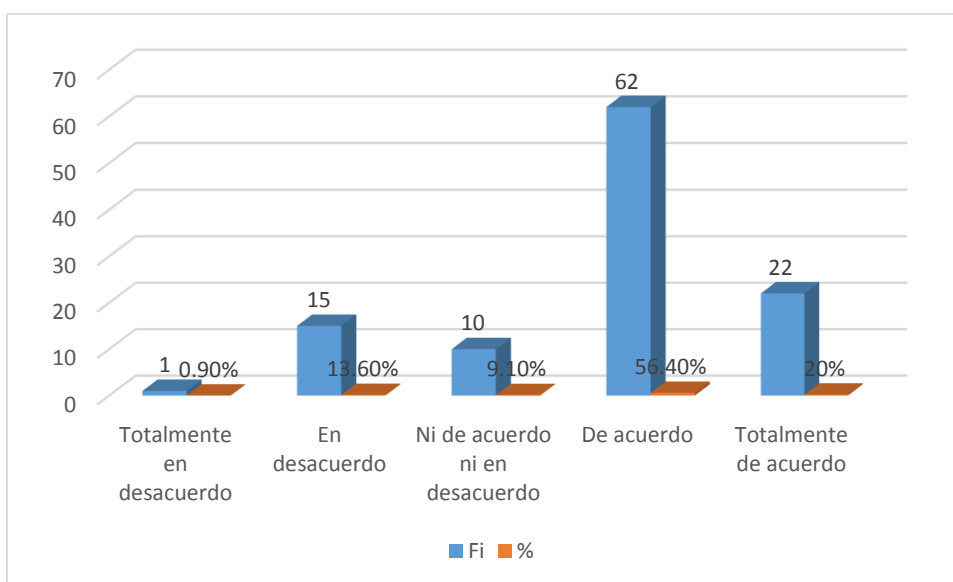
### **Análisis descriptivo**

Del total de los encuestados, un considerable porcentaje, representado en 91.8% opinó de manera positiva respecto a considerar que se debe tomar en cuenta la opinión de los colaboradores para las decisiones que contribuyan a los objetivos de la institución. Mientras que un escaso 1.8% se mostró negativo.

**Tabla N° 10**

Considera importante el uso de herramientas de comunicación para tomar en cuenta la opinión de los colaboradores para las decisiones que contribuyan a los objetivos de la institución.

OPINIÓN	Fi	%
Totalmente en desacuerdo	1	0.9%
En desacuerdo	15	13.6%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	10	9.1%
De acuerdo	62	56.4%
Totalmente de acuerdo	22	20%
TOTAL	110	100%



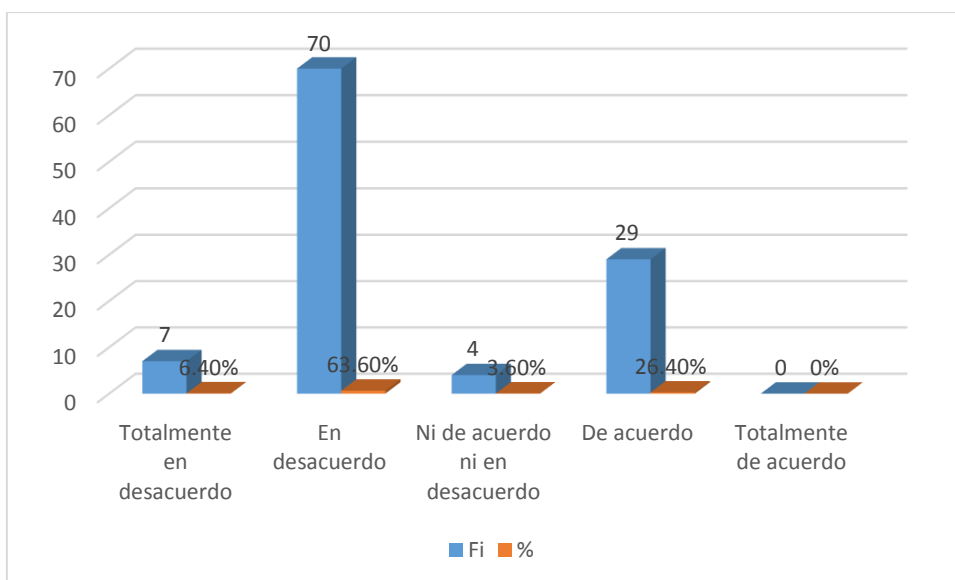
### **Análisis descriptivo**

Del total de los encuestados, un considerable porcentaje, representado en 66.4% opinó de manera positiva respecto a considerar importante el uso de herramientas de comunicación para tomar en cuenta la opinión de los colaboradores para las decisiones que contribuyan a los objetivos de la institución. Mientras que el 14.5% opinó de manera negativa.

**Tabla N° 12**

Considera usted que en su institución se suelen tomar las decisiones bajo una decisión democrática donde todos los colaboradores participan de ello.

OPINIÓN	Fi	%
Totalmente en desacuerdo	7	6.4%
En desacuerdo	70	63.6%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	3.6%
De acuerdo	29	26.4%
Totalmente de acuerdo	0	0%
TOTAL	110	100%



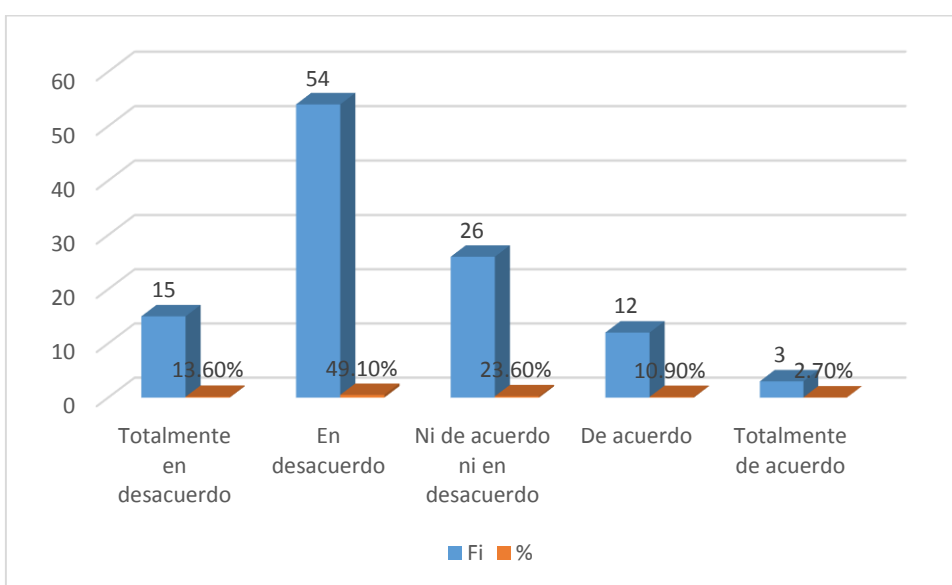
### **Análisis descriptivo**

Del total de los encuestados, el 70% muestra una respuesta negativa ante la pregunta sobre si consideran que en su institución se suelen tomar las decisiones bajo una decisión democrática donde todos los colaboradores participan de ello. Mientras que el 26.4% tuvo una opinión positiva.

**Tabla N° 14**

Considera usted que los colaboradores practican los valores de su institución

OPINIÓN	Fi	%
Totalmente en desacuerdo	15	13.6%
En desacuerdo	54	49.1%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	26	23.6%
De acuerdo	12	10.9%
Totalmente de acuerdo	3	2.7%
TOTAL	110	100%



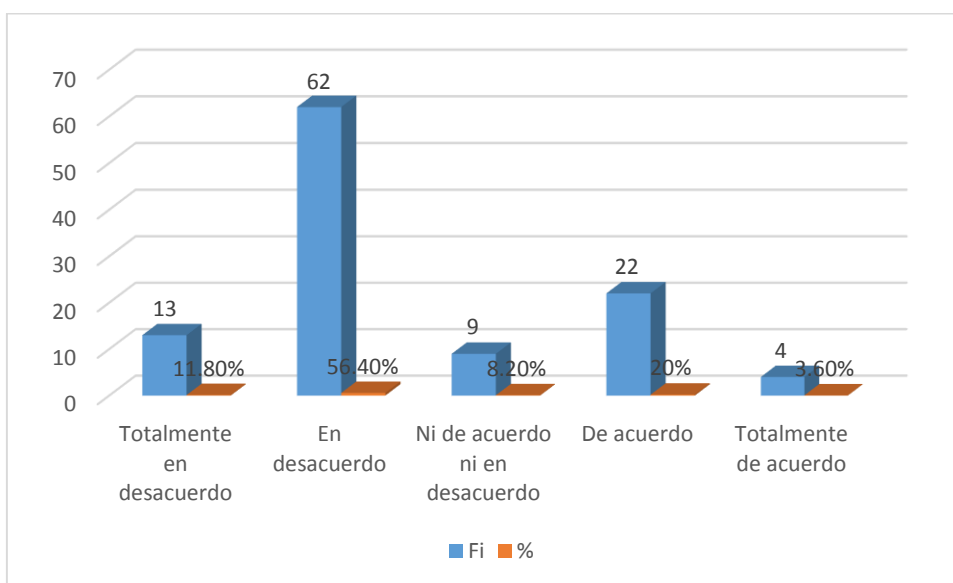
### **Análisis descriptivo**

Del total de los encuestados, el 72.7% muestra su opinión negativa al considera que los colaboradores practican los valores de su institución. Mientras que el 13.6% opina lo contrario.

**Tabla N° 15**

Considera usted que su institución es como su segundo hogar

OPINIÓN	Fi	%
Totalmente en desacuerdo	13	11.8%
En desacuerdo	62	56.4%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	9	8.2%
De acuerdo	22	20%
Totalmente de acuerdo	4	3.6%
TOTAL	110	100%



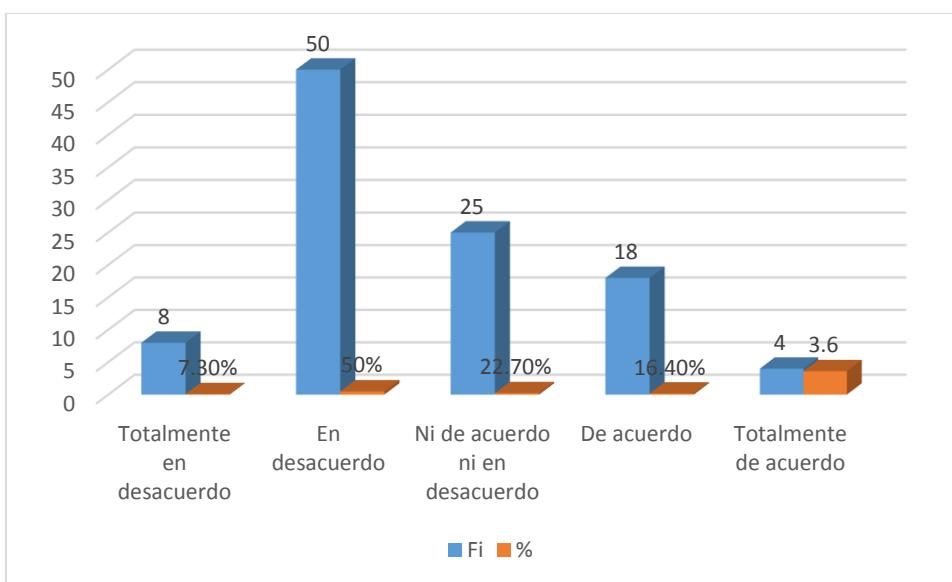
### **Análisis descriptivo**

Del total de los encuestados, 68.2% tiene un postura negativa frente a la afirmación de que su institución es como su segundo hogar. Mientras que un 23.6% tiene una postura positiva.

**Tabla N° 16**

Considera usted a sus compañeros de trabajo como amigos

OPINIÓN	Fi	%
Totalmente en desacuerdo	8	7.3%
En desacuerdo	50	50%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	25	22.7%
De acuerdo	18	16.4%
Totalmente de acuerdo	4	3.6
TOTAL	110	100%



### **Análisis descriptivo**

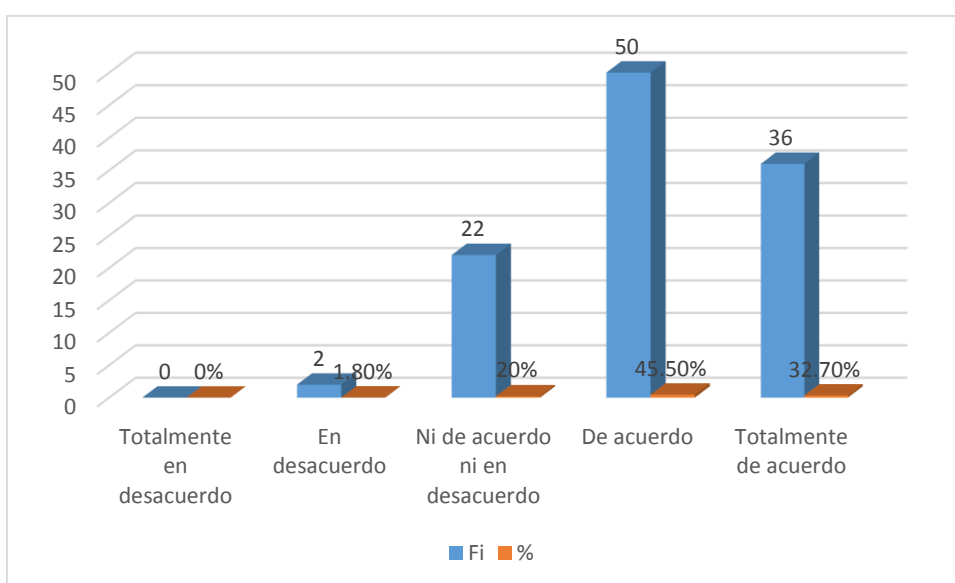
Del total de los encuestados, 57.2% tiene una postura negativa al consultarles si consideran a sus compañeros de trabajo como amigos. Mientras que un 20% tiene una postura positiva.



**Tabla N° 18**

Considera usted que el trabajo realizado en su institución contribuye al crecimiento de este

OPINIÓN	Fi	%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	2	1.8%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	22	20%
De acuerdo	50	45.5%
Totalmente de acuerdo	36	32.7%
TOTAL	110	100%



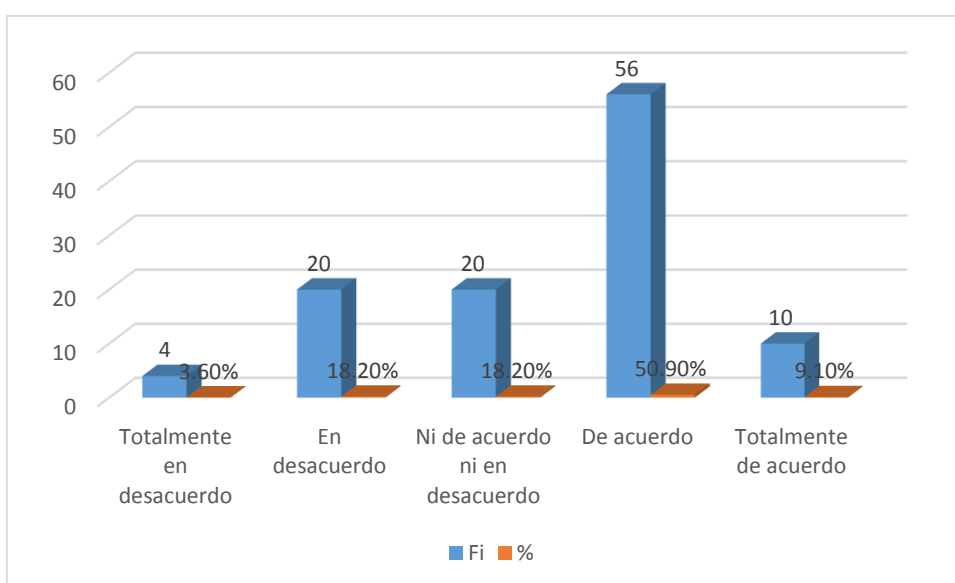
### **Análisis descriptivo**

Del total de los encuestados, un escaso 1.8% muestra una opinión negativa al considerar que el trabajo realizado en su institución contribuye al crecimiento de este. Mientras que el 73.2% se muestra positivo frente ello.

**Tabla N° 19**

Considera usted que el comportamiento del gerente y su equipo de gestión refleja características de cómo es la institución

OPINIÓN	Fi	%
Totalmente en desacuerdo	4	3.6%
En desacuerdo	20	18.2%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	20	18.2%
De acuerdo	56	50.9%
Totalmente de acuerdo	10	9.1%
TOTAL	110	100%



### **Análisis descriptivo**

Del total de los encuestados, un escaso 60% muestra una opinión positiva al considerar que el comportamiento del gerente y su equipo de gestión refleja características de cómo es la institución. Mientras que el 21.8% opina lo contrario.