

UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO

**FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICO SOCIALES
Y EDUCACIÓN**

**ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS DE LA
COMUNICACIÓN**



TESIS

**Diagnóstico de la comunicación interna en la municipalidad provincial
de San Ignacio, 2019**

Presentada para obtener el Título Profesional de Licenciado en Ciencias de
la Comunicación

Investigador: Bach. Velasquez Aldaz, Carlos Enrique

Asesor: Dr. Alvarado León, Daniel Edgar

Lambayeque – Perú

2022

Diagnóstico de la comunicación interna en la municipalidad provincial de San Ignacio, 2019.

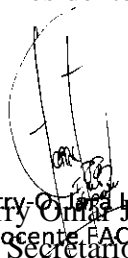
Tesis presentada para obtener el Título Profesional de licenciado en Ciencias de la Comunicación.



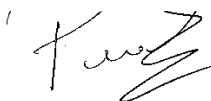
Bach. Carlos Enrique Velasquez Aldaz
Investigador



Dra. Rosario del Milagro Wong Chung
Presidente



M.Sc. Jerry Omar Jara Llanos
Docente EACHSE
Secretario



M. Sc. Percy Ronald Ventura Suclupe
Vocal



Dr. Daniel Edgar Alvarado León
Asesor



UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO
FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICAS SOCIALES Y EDUCACIÓN
UNIDAD DE INVESTIGACIÓN



ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

N° 0245-VIRTUAL

Siendo las 10:00 horas, del día Miércoles 06 de abril de 2022, se reunieron vía online mediante la plataforma virtual Google Meet, <https://meet.google.com/adz-ezbv-qbc>, los miembros del jurado designados mediante Decreto N° 105-2020-V-U.I-FACHSE, de fecha 22 de setiembre de 2020, integrado por:

Presidente	: Dra. Rosario Del Milagro Wong Chung.
Secretario	: M. Sc. Jerry Omar Jara Llanos
Vocal	: M. Sc. Percy Ronald Ventura Suclupe
Asesor	: M. Sc. Daniel Edgar Alvarado León



La finalidad es evaluar la Tesis titulada: “DIAGNÓSTICO DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN IGNACIO, 2019.”; presentada por el bachiller VELASQUEZ ALDAZ CARLOS ENRIQUE para obtener el Título profesional de Licenciado(a) en Ciencias de la Comunicación.

Producido y concluido el acto de sustentación, de conformidad con los artículos 131 al 140 del Reglamento General del Vicerrectorado de Investigación (aprobado con Resolución N° 018-2020-CU de fecha 10 de febrero del 2020); los miembros del jurado procedieron a la evaluación respectiva, haciendo las preguntas, observaciones y recomendaciones al sustentante, quien procedió a dar respuesta a las interrogantes planteadas.

Con la deliberación correspondiente por parte del jurado, se procedió a la calificación de la Tesis, obteniendo un calificativo de (15) (QUINCE) en la escala vigesimal, que equivale a la mención de REGULAR.

Siendo las 11:00 horas del mismo día, se dio por concluido el acto académico online, con la lectura del acta y la firma de los miembros del jurado.

Dra. Rosario Del Milagro Wong Chung
PRESIDENTE

M. Sc. Jerry Omar Jara Llanos
SECRETARIO
Docente FACHSE

M. Sc. Percy Ronald Ventura Suclupe
VOCAL

OBSERVACIONES:

El presente acto académico se sustenta en los artículos del 39 al 41 del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo (aprobado con Resolución N° 270-2019-CU de fecha 4 de setiembre del 2019); la Resolución N° 407-2020-R de fecha 12 de mayo del 2020 que ratifica la Resolución N° 004-2020-VIRTUAL-VRINV del 07 de mayo del 2020 que aprueba la tramitación virtualizada para la presentación, aprobación de los proyectos de los trabajos de investigación y de sus informes de investigación en cada Unidad de Investigación de las Facultades y Escuela de Posgrado; la Resolución N° 0372-2020-V-D-NG-FACHSE de fecha 21 de mayo del 2020 y su modificatoria Resolución N° 0380-2020-V-D-NG-FACHSE del 27 de mayo del 2020 que aprueba el INSTRUCTIVO PARA LA SUSTENTACIÓN DE TRABAJOS DE INVESTIGACIÓN Y TESIS VIRTUALES.

DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD

Yo, Carlos Enrique Velasquez Aldaz investigador principal y Daniel Edgar Alvarado León, asesor del trabajo de investigación: Diagnóstico de la comunicación interna en la Municipalidad Provincial de San Ignacio, 2019, declaramos bajo juramento que este trabajo no ha sido plagiado, ni contiene datos falsos. En caso contrario asumimos responsablemente la anulación de este informe y por ende el proceso administrativo, a que hubiera lugar. Que puede conducir a la anulación del título o grado emitido como consecuencia de este informe.

Lambayeque, noviembre del 2023



Bach. Carlos Velasquez Aldaz
Investigador



Dra. Rosario del Milagro Wong Chung
Presidente



Dr. Daniel Edgar Alvarado León
Asesor



Jerry Omar Jara Llanos
Docente FACHSE

M.Sc. Jerry Omar Jara Llanos
Secretario



M. Sc. Percy Ronald Ventura Suclupe
Vocal

DEDICATORIA

*A mi familia, que día a día me
apoyan e impulsan a ser mejor persona.
Porque sin ellos nada sería posible.*

AGRADECIMIENTOS

*Mi agradecimiento a
la Facultad de Ciencias Histórico Sociales y
Educación, a la Escuela de Ciencias de la Comunicación,
a todos los profesores por ayudarme en mi formación académica.*

*Agradezco a mi asesor de tesis
por su paciencia y guía en transcurso del desarrollo
de mi investigación.*

*Agradezco al jurado por sus acertadas
observaciones para presentar un mejor trabajo.*

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I: DISEÑO TEÓRICO	4
1.1 ANTECEDENTES	4
1.1.1 Antecedente 01	4
1.1.2 Antecedente 02	5
1.1.3 Antecedente 03	7
1.1.4 Antecedente 04	8
1.1.5 Antecedente 05	9
1.1.6 Antecedente 06	10
1.2 BASES TEÓRICAS	12
1.2.1 Teoría de la Comunicación Humana:.....	12
1.2.2 Teoría de la comunicación interna:	16
1.2.3 Teoría de Hawthorne	25
1.3 DEFINICIÓN DE TÉRMINOS.....	27
1.3.1 Comunicación:.....	27
1.3.2 Organización:	27
1.3.3 Comunicación interna.....	28
1.3.4 Comunicación organizacional.....	28
1.3.5 Diagnóstico de la Comunicación Organizacional	28
1.3.6 Relaciones públicas	28
1.3.7 Relacionista público	28
1.3.8 Comunicador social	29
1.3.9 Comunicación ascendente	29
1.3.10 Comunicación descendente	29
1.3.11 Información sobre el desempeño:	29
1.3.12 Comunicación Horizontal.....	30
CAPÍTULO II: MÉTODOS Y MATERIALES	30
2.1 Tipo de investigación	30
2.2 Diseño de la investigación	31
2.3 Población y muestra	32
2.4 Técnicas, instrumentos, equipos y materiales de recolección de datos	33
2.5 Validez de contenido	34
2.6 Criterios de evaluación	35
2.7 Coeficiente V de Aiken / Cuestionario de Encuesta	35
2.8 Operacionalización de variables	36
CAPÍTULO III: RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	37

3.1	Interpretación de los datos	37
3.1.1	Encuesta	37
3.2	Discusión de resultados	56
CAPÍTULO IV: CONCLUSIONES.....		63
CAPÍTULO V: RECOMENDACIONES.....		64
BIBLIOGRAFÍA		65
ANEXOS		66
CUESTIONARIO DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL.....		66

ÍNDICE DE TABLAS

<i>Tabla 1. Atención brindada cuando se comunica con un jefe</i>	39
<i>Tabla 2. Atención a los comentarios o sugerencias por parte de los superiores</i>	40
<i>Tabla 3. Confianza y libertad que dan los superiores para discutir la problemática laboral</i>	41
<i>Tabla 4. Nivel de retroalimentación sobre la información recibida</i>	42
<i>Tabla 5. Confianza con el jefe para hablar de temas personales</i>	43
<i>Tabla 6. Nivel de información de la jefatura sobre el desempeño de los trabajadores</i>	44
<i>Tabla 7. Información necesaria para desarrollar un trabajo eficiente</i>	45
<i>Tabla 8. Uso de un lenguaje sencillo por parte de la jefatura</i>	46
<i>Tabla 9. Claridad de la información por parte de la jefatura</i>	47
<i>Tabla 10. Información oportuna por parte de la jefatura</i>	48
<i>Tabla 11. Clima de confianza entre compañeros de trabajo</i>	49
<i>Tabla 12. Nivel de integración y coordinación entre compañeros para solucionar problemas</i>	50
<i>Tabla 13. Categoría de comunicación entre compañeros del mismo nivel</i>	51
<i>Tabla 14. Ocultamiento de información entre compañeros del mismo nivel</i>	52
<i>Tabla 15. Nivel de claridad del lenguaje entre compañeros</i>	53

ÍNDICE DE GRÁFICOS

<i>Gráfico 1. Atención brindada cuando se comunica con un jefe</i>	39
<i>Gráfico 2. Atención a los comentarios o sugerencias por parte de los superiores</i>	40
<i>Gráfico 3. Confianza y libertad que dan los superiores para discutir la problemática laboral</i>	41
<i>Gráfico 4. Nivel de retroalimentación sobre la información recibida</i>	42
<i>Gráfico 5. Confianza con el jefe para hablar de temas personales</i>	43
<i>Gráfico 6. Nivel de información de la jefatura sobre el desempeño de los trabajadores</i>	44
<i>Gráfico 7. Información necesaria para desarrollar un trabajo eficiente</i>	45
<i>Gráfico 8. Uso de un lenguaje sencillo por parte de la jefatura</i>	46
<i>Gráfico 9. Claridad de la información por parte de la jefatura</i>	47
<i>Gráfico 10. Información oportuna por parte de la jefatura</i>	48
<i>Gráfico 11. Clima de confianza entre compañeros de trabajo</i>	49
<i>Gráfico 12. Nivel de integración y coordinación entre compañeros para solucionar problemas</i>	50
<i>Gráfico 13. Categoría de comunicación entre compañeros del mismo nivel</i>	51
<i>Gráfico 14. Ocultamiento de información entre compañeros del mismo nivel</i>	52
<i>Gráfico 15. Nivel de claridad del lenguaje entre compañeros</i>	53

RESUMEN

El presente estudio se desarrolló con la intención de diagnosticar el proceso de la comunicación interna en la Municipalidad Provincial de San Ignacio, a partir de los obstáculos que afectan el logro de los objetivos institucionales y el clima organizacional, para tal motivo se utilizó el diseño descriptivo no experimental, con enfoque cuantitativo. Se empleó como técnica de recolección de datos la encuesta personal y su instrumento el cuestionario con escala de Likert, validado por medio de la aplicación del coeficiente V de Aiken. Se consideró como población objetivo a 340 trabajadores, entre hombres y mujeres de la Municipalidad Provincial de San Ignacio, aplicando el estudio a una muestra representativa de 190 colaboradores. Los resultados de la investigación permitieron describir las estrategias comunicacionales implementadas en cada equipo humano de las diferentes oficinas y áreas de la Municipalidad Provincial de San Ignacio, identificar elementos que dificultan los canales de difusión de la información entre cada equipo humano de las diferentes oficinas y áreas de la Municipalidad Provincial de San Ignacio y analizar la comunicación ascendente, descendente y horizontal entre cada equipo humano de las diferentes oficinas y áreas de la Municipalidad Provincial de San Ignacio. El estudio concluye señalando que dentro de la organización (Municipalidad Provincial de San Ignacio) se evidencian por parte de los jefes y el personal, actitudes favorables hacia los procesos efectivos de comunicación interna, pero no se encontraron estrategias comunicacionales oficiales o formales, aplicadas por las autoridades y jefaturas, con la finalidad de mejorar el clima organizacional y la fluidez de la comunicación interna, es decir no existe un plan a futuro para lograr estos objetivos, por lo contrario, se presentan prácticas espontáneas y a corto plazo para sostener el flujo de la comunicación dentro de los estamentos. Asimismo, se encontró que existe un favorable nivel de comunicación ascendente, descendente y horizontal dentro de la institución, pero es posible mejorar esta realidad si se aplicara un plan de comunicación organizacional que sostenga una visión a cumplir y que contemple fortalezas, debilidades y oportunidades para la institución.

Palabras clave: Comunicación horizontal, Vertical, Público interno.

ABSTRACT

The present study was developed with the intention of diagnosing the internal communication process in the Provincial Municipality of San Ignacio, based on the obstacles that affect the achievement of the institutional objectives and the organizational climate, for this reason the descriptive design was used non-experimental, with a quantitative approach. The data collection technique used was the personal survey and its instrument the Likert scale questionnaire, validated by applying the Aiken V coefficient. 340 workers, between men and women of the Provincial Municipality of San Ignacio, were considered as the target population, applying the study to a representative sample of 190 collaborators. The results of the research allowed to describe the communication strategies implemented in each human team of the different offices and areas of the Provincial Municipality of San Ignacio, to identify elements that hinder the channels of information dissemination between each human team of the different offices and areas. of the Provincial Municipality of San Ignacio and analyze the ascending, descending and horizontal communication between each human team of the different offices and areas of the Provincial Municipality of San Ignacio. The study concludes by pointing out that within the organization (Provincial Municipality of San Ignacio), the bosses and staff show favorable attitudes towards effective internal communication processes, but no official or formal communication strategies were found, applied by the authorities and heads, in order to improve the organizational climate and the fluidity of internal communication, that is, there is no future plan to achieve these objectives, on the contrary, spontaneous and short-term practices are presented to sustain the flow of the communication within the estates. Likewise, it was found that there is a favorable level of ascending, descending and horizontal communication within the institution, but it is possible to improve this reality if an organizational communication plan is applied that supports a vision to be fulfilled and that considers strengths, weaknesses and opportunities for the institution.

Keywords: horizontal, vertical communication, internal audience.

INTRODUCCIÓN

Se conoce que en su debido momento ciertas disciplinas como la publicidad, el marketing y las relaciones públicas lo hicieron, sin embargo, en estos días la comunicación interna está ganando cada vez más espacio dentro de la organización y empresa contemporánea como un nuevo y efectivo instrumento de gestión que asegura mejorar la competitividad institucional y el clima laboral.

Dentro de este campo, las estrategias de comunicación ya no tienen como principal objetivo el reconocimiento y la recordación de las marcas de las instituciones o empresas por parte del público externo o el posicionamiento de la organización dentro del mercado, sino diseñar y aplicar procesos de comunicación efectivos con el público interno, para generar sentido y claridad a la labor realizada por cada uno y afianzar la identidad de la organización. El tema es que la comunicación interna posee, en primer lugar, al público interno (personal operativo, mandos medios, gerentes y directores) como primer público destinatario para luego expandirse fuera de la compañía. De esta forma, el auge de la comunicación interna reúne significados, otorga claridad y sentido al trabajo, produce pertenencia y prepara a cada colaborador como principal vocero de la organización a la que pertenece.

Dicho esto, puede asegurarse que tener un buen plan de comunicación interna que este alineado con la estrategia general de la organización, puede ampliar el compromiso de los trabajadores y su nivel de productividad a través de un mejor clima laboral. De acuerdo a Hernández (2002), “en los últimos años, en el marco de la globalización y como una estrategia de competitividad las organizaciones buscan obtener mayor rentabilidad; sin embargo, al hacerlo muchas veces lo realizan en desmedro del bienestar de sus colaboradores y las condiciones que se presentan dentro del ambiente laboral”.

Según Delibes (2018), “entonces si se considera como pieza fundamental a los operarios y saber cómo alinear el desempeño con los objetivos de la empresa se lograría el éxito con más eficiencia, por lo cual los miembros del directivo no solo se debe plantear objetivos que incrementen las ganancias sino también saber comunicarse con los demás para lograr liderar adecuadamente el equipo de trabajo. En este contexto cobra vida el bienestar de los colaboradores como el saber comunicarse entre ellos a fin

de gestionar convenientemente el equipo de trabajo en base a la estrategia de desarrollo trazada por la empresa; por lo cual, se presenta interacciones entre los colaboradores (nivel horizontal), de jefes a colaboradores (descendente) e inversa (ascendente) las cuales deben demostrar una comunicación adecuada. Sin embargo, los estudios sobre el bienestar del personal en las organizaciones indican que hay muchas situaciones que dificultan mantener una buena comunicación con ello un clima laboral agradable; ya que hay factores situacionales que no facilitan la comunicación directa dentro de las empresas, como con la indiferencia por sus colegas que disminuye la probabilidad de interacciones dentro del equipo, asimismo el cambio de contenido del mensaje no permite que este llegue completo a los receptores quienes pueden ser los jefes inmediatos o de un nivel más alto, lo que podría dificultar el cumplimiento de los objetivos y disminuir la productividad o desempeño de los operarios, logrando bajos niveles de satisfacción laboral” (p.35).

Según la Organización Internacional del Trabajo (OIT) se ha tratado de vincular el “desarrollo económico de la empresa con los derechos de sus colaboradores, asegurándoles una buena salud y la posibilidad de desarrollarse profesionalmente sin distinción de raza o género, ofreciéndoles condiciones dignas, seguras e igualdad de oportunidades, interacciones con todo el personal que le permita socializar e intercambiar información” (Aroni, 2019).

En este marco, “la OIT busca promover el empleo digno, que es aquel donde el trabajador pueda hacer un buen uso de sus capacidades (motoras, cognitivas) guiados por los principios y derechos, los cuales se transmiten mediante la comunicación; de tal manera que la comunicación es el sistema sanguíneo de la organización, ya que la comunicación circula dentro de todos los colaboradores que integran una empresa. Todo ello se vería reflejado en las relaciones sociales que se presentan dentro de la empresa y la satisfacción de las necesidades del personal que se refleja en la percepción de agrado o desagrado que tengan con respecto al trabajo” (Somavía, 2014).

La presente investigación pretendió conocer: cómo afectan los obstáculos de comunicación interna al desarrollo de los objetivos institucionales y al clima organizacional en la Municipalidad Provincial de San Ignacio, 2019, es por ello que plantea como principal objetivo, diagnosticar el proceso de la comunicación interna a partir de los obstáculos que afectan el logro de los objetivos institucionales y el clima

organizacional. Acompañado de los siguientes objetivos específicos: describir las estrategias comunicacionales implementadas en cada equipo humano de las diferentes oficinas, identificar elementos que dificultan los canales de difusión de la información entre cada equipo humano de las diferentes oficinas y áreas de la Municipalidad Provincial de San Ignacio y analizar la comunicación ascendente, descendente y horizontal entre cada equipo humano de las diferentes oficinas y áreas de la institución. Para su valoración se recurrió a las siguientes teorías: de la comunicación humana propuesta por Watzlawick, Beavin y Jackson, la teoría de la comunicación interna que señala que el rumbo de la comunicación interna sirve a que la misión y la historia de la organización sean compartidas por todos, y la teoría de Hawthorne, un experimento que permitió comprobar que el comportamiento del individuo se apoya por completo en el grupo.

El primer capítulo está hecho de la siguiente manera: diseño teórico, aquí se incluyen los antecedentes de la tesis, las bases teóricas que presentan tres premisas y la definición de términos que se asocian a la variable(s) de la tesis. En el segundo capítulo abarca todo lo concerniente a los métodos y materiales, que explican el tipo, diseño y método de investigación, así como las técnicas, instrumentos, equipos y materiales de recolección de datos, técnicas de gabinete, validez de contenido y criterios de evaluación a través del método estadístico V de Aiken, finalmente el cuadro operativo de variables. El tercer capítulo expone los resultados de aplicación de los instrumentos y su correspondiente discusión; aquí se interpretan los datos de la encuesta. Y el informe de tesis termina con el cuarto y quinto capítulos que muestran las conclusiones del estudio y las recomendaciones dirigidas a las instancias de la organización, en este caso la Municipalidad Provincial de San Ignacio.

CAPÍTULO I: DISEÑO TEÓRICO

1.1 ANTECEDENTES

1.1.1 Antecedente 01

Según Ponciano, Argüelles y Miranda (2010) en su tesis: “Plan Estratégico de Comunicación para el Municipio de Tepeyahualco de Hidalgo, Puebla. La elaboración de un Plan Estratégico de Comunicación (PEC) para el municipio de Tepeyahualco de Hidalgo, Puebla, responde a la necesidad de dar a conocer sus atractivos turísticos, generar una imagen y mejorar en materia de comunicación tanto al interior de Ayuntamiento y el municipio como a su exterior. Asimismo, la elaboración de este proyecto de intervención contribuye con parte de los requisitos de incorporación al Programa Pueblos Mágicos, en el que se busca apoyar el desarrollo turístico regional, propiciar el desarrollo sustentable, fomentar la oferta turística y favorecer la dotación de infraestructura en apoyo al turismo”

El objetivo de la implementación de un PEC “consiste en elaborar estrategias de comunicación basadas en un diagnóstico previo, que contribuyan a la comunicación interna y externa del municipio de Tepeyahualco de Hidalgo, Puebla, a un corto, mediano y largo plazo. Actualmente, pocos ayuntamientos se preocupan por la imagen turística y la comunicación al interior de su municipio, lo que provoca poca cooperación de parte de los habitantes y poco interés de los turistas por visitar el lugar, aun cuando el mismo cuenta con un gran número de atractivos”.

La comunicación pública se asocia actualmente a la “denominación marketing público o de servicios públicos, distinguiéndose de la mera publicidad o propaganda. En el ámbito local se está introduciendo cada vez más el término “comunicación para el desarrollo” al referirse a las estrategias municipales para comunicar tanto a los habitantes de un municipio como al exterior las actividades locales y de turismo, de tal forma que puedan competir abiertamente con otro municipio. De esta competencia puede resultar en la mejora de los servicios en general y, por añadidura, un polo de atracción de personas y recursos que redunden no sólo en la estabilidad y perdurabilidad del propio gobierno local sino en el fortalecimiento de las estructuras locales y la mejora de la calidad de vida de los ciudadanos. Es necesario tener en cuenta que el Ayuntamiento se vuelve cada vez más sensible y vulnerable a los juicios de opinión pública, por lo que a la par del crecimiento turístico se debe buscar revalorizar la

imagen y ganar credibilidad”.

La comunicación pública no es en realidad algo distinto de la comunicación en general y de la comunicación corporativa en particular, “incluso últimamente se han superado las fronteras entre la comunicación pública y privada. En muchas ocasiones, el gobierno ha recurrido a las técnicas comerciales para vender un producto y también las empresas privadas han optado por dar imagen, implicándose a veces en actividades públicas sin perder de vista su objetivo que es, efectivamente, vender más. Los principales problemas encontrados en materia de comunicación interna y externa se enfocan a la imagen turística, la difusión, la organización de los eventos, la falta de identidad con el municipio por parte de sus habitantes y la falta de señalización correcta para las zonas turísticas”.

1.1.2 Antecedente 02

Según Guevara (2011) en su tesis: “Plan estratégico de comunicación interna para organización eclesial: Iglesia Evangélica de Iñaquito (IEVI). La Comunicación se ha convertido en una herramienta absolutamente estratégica y necesaria el mundo de las organizaciones modernas, sean éstas públicas, privadas, eclesiales, no gubernamentales (ONG´S), etc. Por tal motivo, en la actualidad, la comunicación institucional busca ser planificada y gestionada de forma profesional, en base a las necesidades y demandas sociales del siglo XXI. El interés en este tema no solo está asociado al campo empresarial, sino ahora las organizaciones eclesiales desean desarrollar nuevos mecanismos efectivos que les permitan cumplir con sus metas y objetivos institucionales, con el fin de ser entes de ayuda e impacto social más eficaces”.

Por casi sesenta años, “la Iglesia Evangélica de Iñaquito (IEVI) se ha consolidado como una organización de carácter comunitario. Inició en 1951, como un grupo de estudio bíblico en un albergue y dispensario indígena, actual Hospital Voz Andes Quito. Posteriormente con el aumento de los participantes, IEVI inaugura el templo el 21 de abril de 1957. En los años venideros el crecimiento fue gradual, de tal manera que su estructura organizacional Consejo Directivo -Pastoral (representantes laicos y eclesiales) y área Administrativa han ido evolucionando y adaptándose a las nuevas demandas y requerimientos de la institución y de la comunidad. Al 2011, ya con un promedio de 2000 miembros, IEVI ha creado proyectos comunitarios (abiertos a todo el público) orientados al desarrollo integral del individuo y de la familia, en el área

espiritual, emocional, educativo, de salud a través de las diferentes áreas de servicio que ofrece, complementadas con la ayuda en Consejería Familiar y Matrimonial, capacitación bíblica y liderazgo, desarrollo personal, entre otros. Se ha dado servicio a un promedio de 5000 beneficiados por año. También cuenta con el respaldo de su propia fundación FUNADEHIN, la cual trabaja con programas propios de salud y con organizaciones gubernamentales como la Vicepresidencia de la República. Es por ello que, en estos casi 60 años, IEVI ha marcado trascendencia, no solo por sus años de existencia, sino también por el compromiso de sus líderes en ser portavoces de propuestas y cambios no solo en el contexto eclesial evangélico, sino en el marco de la sociedad ecuatoriana. La organización consciente de su rol en la sociedad y de las diversas áreas de asistencia que ofrece, busca incrementar cada día sus estándares de eficiencia, para así ofrecer un servicio de excelencia”

La tesis concluye de la siguiente manera: La “Iglesia Evangélica de Iñaquito IEVI es una organización fundada en 1955, con carácter social con apoyo de misioneros de la radio HCJB y la ayuda de nacionales. Nace de la necesidad de brindar asistencia en salud y ayuda espiritual paralelamente a la creación del albergue indígena, actual Hospital Vozandes (Quito) fundado en el mismo año. La Iglesia Evangélica de Iñaquito tiene legalidad institucional, y es reconocida por el Ministerio de Gobierno como un organismo eclesiástico nacional, con personería jurídica No. 162 del 25 de mayo de 1966 y estatutos actualizados en el Registro Oficial No. 615 del 18 de junio de 2009. Es decir, cumple con las obligaciones tributarias correspondientes. IEVI es una organización eclesial muy diversa. Está constituida por miembros de toda clase social, etnia, cultura, edad, nivel educación, etc. Esto genera una riqueza de conocimientos y aportes que hacen de la iglesia un lugar de interacción y de servicio. Por tal motivo, la planificación estratégica de la comunicación interna debe ser diversa, acorde al nivel de recepción y a las necesidades de todos quienes hacen la comunidad”.

IEVI busca cada día atender de mejor manera a su público interno, “por tal motivo busca utilizar las herramientas más creativas e innovadoras para llegar e informar a sus miembros y colaboradores. La Iglesia Evangélica de Iñaquito se ha caracterizado por ser una institución de denominación Independiente, es decir depende de sí misma para su desarrollo y sustento económico. Además, se ha destacado por difundir una doctrina sana que es respaldada en acciones concretas de servicio. IEVI cuenta con las condiciones administrativas y de infraestructura para empezar un este

nuevo proceso de planificación estratégica en las comunicaciones”.

IEVI es un referente para otras organizaciones e iglesias evangélicas en Quito y el Ecuador, “en cuanto a la implementación de grupos de servicio para la familia y la sociedad local, y la capacitación a sus miembros. El trabajo en equipo, en IEVI, constituye un pilar fundamental dentro de las áreas de servicio comunitario. Los voluntarios (por convicción personal) escogen participar en el área de su preferencia, acorde con sus habilidades, talentos y convicciones. IEVI los motiva y los ayuda a explorar sus habilidades para ser líderes de influencia. Desde el año 2010, IEVI ha manejado un nuevo sistema de planificación. Es decir, se ha establecido objetivos estratégicos (en base a su filosofía) para la coordinación semestral de las actividades de los grupos. En IEVI existe una escasa cultura de comunicación, esto se debe básicamente por la falta de planificación de políticas y protocolos (registradas oficialmente en documentos y puestos en práctica) de comunicación interna”

No todos los coordinadores de las diferentes áreas de la organización eclesial tienen la habilidad necesaria para manejar adecuadamente la interacción comunicacional y para establecer políticas de comunicación. “En IEVI se han dado problemas comunicacionales por el mal uso de los canales de comunicación (en varios casos); poca delimitación de políticas específicas, falla en los procesos de interacción comunicacional en el área Administrativa (básicamente por parte de los ejes centrales, pastor Coordinador y Administrador) y lo más importante una planificación estratégica en esta área. IEVI ha sido el centro de encuentro, en varias ocasiones, de eventos masivos importantes a nivel evangélico, fomentando la unidad y el apoyo a diferentes organizaciones nacionales e internacionales en el ámbito cristiano”.

1.1.3 Antecedente 03

Según Peralta (2009) en su tesis: “Cultura Organizacional en el Centro Parroquial Elena de Santa María – Juliaca. Este trabajo responde a una preocupación por las condiciones tan cambiantes, turbulentas y competitivas que se suscitan en el entorno social y cultural de las organizaciones escolares y cómo éstas están siendo desafiadas en su capacidad de cambio, adaptación y permanencia. La investigación tuvo como finalidad describir el tipo de cultura organizacional predominante en un centro parroquial de la ciudad de Juliaca. La estructura de la tesis está compuesta por dos capítulos. El primero, denominado marco teórico compuesto por dos acápites que hacen referencia a la

cultura, cultura organizacional y cultura escolar. El segundo, trabajo de campo, contiene el diseño metodológico y el análisis e interpretación de los resultados”

“La investigación se desarrolló en la modalidad de estudio exploratorio - descriptivo, sustentado en un diseño no experimental y se utilizó un método mixto: cuantitativo y cualitativo. Para recoger información se emplearon la técnica de encuesta, cuyo instrumento es un cuestionario al cual antes de su aplicación se llevó el proceso de confiabilidad mediante el método Alpha de Cronbach y se realizó su respectiva validación; y el análisis documental, para el cual se elaboró una matriz de análisis como instrumento y cuya información complementó las percepciones que manifestaron los docentes encuestados. Entre los resultados más importantes del estudio se determinó que en dicho centro predomina la cultura de la coordinación. Entre las conclusiones se destaca que dicha institución evidencia poca participación voluntaria de los implicados para alcanzar los objetivos del centro y el equipo directivo es quien dirige las propuestas. Finalmente, se propusieron recomendaciones en pro del conocimiento de la cultura organizacional como medio para impulsar el compromiso con la institución y mejorar el trabajo, así como realizar otras investigaciones que permitan explicar las razones de la falta de predominio de la cultura colaborativa”.

1.1.4 Antecedente 04

Según Cedaro (2007) en su tesis: “Importancia de los distintos Canales de Comunicación Interna para la gestión de las Universidades Públicas. En esta tesis se investiga la importancia que tienen los distintos canales de comunicación interna para la obtención de resultados positivos en la gestión de la universidad pública en Argentina, en el marco conceptual de la Gestión Total de Calidad. Se expone el referencial teórico del proceso de comunicación organizacional desde una perspectiva mecanicista, describiendo su importancia desde los albores de la Teoría General de la Administración hasta los nuevos enfoques competitivos basados en la Gestión Total de Calidad; y se discute la problemática en la gestión universitaria. Se desarrolla la investigación a través del análisis de un caso, se releva documentación y se aplica la Metodología Q para obtener la opinión de los actores calificados del proceso estudiado: profesores, estudiantes, graduados y no docentes. Los resultados evidencian la destacada importancia que a juicio de los actores tienen los canales de comunicación interna de naturaleza oral en este proceso. Estos resultados aportan información que está a disposición de las

autoridades interesadas en elaborar un plan de comunicación interna para este tipo de organizaciones. A su vez, prueban la efectividad de la Metodología Q para este tipo de investigaciones y alientan la realización de nuevos estudios sobre esta problemática”

1.1.5 Antecedente 05

Según Orellana, Bossio y Carhuallanqui (2016) en su tesis “Comunicación Organizacional en la Facultad de Ciencias de la Comunicación de la Universidad Nacional del Centro del Perú. La Comunicación Organizacional es el proceso intencional y planificado de emisión y recepción de mensajes acordes a los objetivos corporativos, empleando para ello el código más oportuno y el canal más efectivo. La Comunicación Organizacional debe tener la misma importancia al margen el ámbito, tamaño o público de la institución, pues constituye un instrumento de unidad y compromiso que concretará el éxito de la institución con la implementación de planes y programas comunicativos articulados”

No se pretende distinguir y diferenciar conceptualmente la “Comunicación Organizacional de las relaciones públicas o de las relaciones industriales o disciplinas semejantes, lo que se pretende es emplear a la Comunicación Organizacional como un instrumento que se focaliza en optimizar los mensajes a través de los canales disponibles o implementados en la institución para hacer de ella un elemento estratégico que faculte el logro de los objetivos institucionales, a la par de fortalecer una identidad corporativa sólida”

Hay un aspecto que debemos señalar, en nuestro país (Perú) “las empresas particulares o llamadas privadas se esmeran por su imagen, servicio y comunicación por el nivel competitivo en el que se encuentran en el mercado, pero esto no ocurre en una institución pública (o del Estado), donde estos temas no son relevantes por la posición monopólica en el servicio que tienen. Por ello, el estudio de la Comunicación Organizacional en la facultad de Ciencias de la Comunicación de la Universidad Nacional del Centro del Perú (UNCP) fue prioritario, pues analizando cómo se da la comunicación ascendente, descendente y horizontal podremos reformular o instituir mecanismos que permitan su desarrollo pleno y más aún en el proceso de licenciamiento y acreditación que se han instituido tras el cambio de la Ley Universitaria y en ella, la creación de la Superintendencia Nacional de Educación

Superior Universitaria (SUNEDU)”.

1.1.6 Antecedente 06

Según Tuesta (2010) en su tesis: “Autoevaluación de la Comunicación Organizacional interna en la Institución Educativa Santo Toribio de Mogrovejo del Distrito de Zaña-Chiclayo. La presente investigación nace a partir de un diagnóstico de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA), que se realizó para elaborar el Proyecto Educativo Institucional (PEI), en donde se pudo observar que una de las debilidades que afronta la institución, es el bajo nivel de comunicación entre los actores educativos. Motivo que llevó a plantear el siguiente problema de investigación: ¿Cuáles son los resultados de la autoevaluación de la calidad de la comunicación organizacional interna, en la Institución Educativa de educación secundaria Santo Toribio de Mogrovejo del distrito de Zaña-2010? El propósito de esta investigación, fue analizar los resultados de la autoevaluación de la calidad de la comunicación organizacional interna, en la Institución Educativa. Se utilizó el método descriptivo-interpretativo, donde se buscó a través de la abstracción, significados para comprender la realidad socioeducativa y tiene un enfoque cualitativo de tipo descriptivo. La muestra fue de 37 personas, que equivale a un 93% del total de trabajadores de la institución educativa. Los instrumentos utilizados fueron el cuestionario y la guía de observación documentaria, que se diseñó para verificar la existencia de documentos de comunicación formal y algunas estrategias comunicativas en la Institución Educativa”.

“La metodología consistió, en elaborar un plan general de autoevaluación, cuyas actividades se detallan más adelante. En cuanto a los resultados de la autoevaluación, un 62% del personal encuestado manifiesta estar totalmente de acuerdo, en que debe existir y difundirse los documentos de gestión en la Institución Educativa, ya que dichos documentos, son los que encaminan el trabajo y cumplimiento de los objetivos institucionales. Además, el personal (50%) manifiesta estar en desacuerdo sobre los mecanismos efectivos de toma de decisiones, de información y de comunicación, establecidos y practicados por los actores educativos. Así mismo, un 76 % de los encuestados están totalmente de acuerdo en que se debe mantener una comunicación más efectiva y asertiva, para mantener buenas relaciones interpersonales en la institución educativa”

“Se obtuvieron como conclusiones que, la autoevaluación permitió recoger información relevante, sobre aspectos de una organización educativa, con participación de los agentes involucrados, que conllevaron a una reflexión sobre los resultados para plantear estrategias de mejora. Así mismo, los resultados demuestran que hay que mejorar en varios aspectos de gestión de la comunicación organizacional interna, como, por ejemplo: en la comunicación e información de los documentos de gestión, sobre los mecanismos efectivos de toma de decisiones, de información y de comunicación, establecidos y practicados por los actores educativos. Existen reuniones de trabajo en la institución educativa, pero falta mejorar en cuanto a su planificación, la forma como se dirige, el cumplimiento de los acuerdos y decisiones tomadas, el nivel de participación, la duración de las reuniones, su frecuencia y las evidencias en actas de reuniones formales. Los mecanismos de comunicación formal que son más utilizados entre los actores educativos son: El memorándum y paneles informativos, y como menos utilizados a los correos electrónicos, el teléfono, los circulares y otros, pero en cuanto a la comunicación informal hay cierta incidencia los rumores”.

1.2 BASES TEÓRICAS

1.2.1 Teoría de la Comunicación Humana:

Desde 1930 hasta estos días, la teoría de la comunicación se ha fortalecido desde diferentes ámbitos. Por un lado, desde la teoría físico-matemática de Shannon y Weaver, muy cercana con los modelos matemáticos y adaptada a los procesos de información, hasta la teoría basada en la percepción, es decir psicológica, propuesta por Abraham Moles, atravesando por la teoría social de Saussure, aquella con base en la lengua y cimentada en la antropología cognitiva de Lévi Strauss o también originada en la perspectiva interaccionista y sistémico de Bateson, Watzlawick, Goffman. Y todavía aún más, también destacan aportes en el ámbito de los efectos de la comunicación de masas, un campo representado por personajes como Lasswell, Lazarsfeld, Berelson y Hovland, y las teorías críticas de la comunicación, afianzadas desde la Escuela de Frankfurt por estudiosos como Adorno, Horkheimer y Marcuse, etc. Este espectro evidencia lo complejo del tema, las diversas aportaciones con que se ha tratado de fortalecer de coherencia a lo que hoy en día conocemos como Teoría de la Comunicación. Esto es resultado, entre otros aspectos, de la polisemia misma del concepto de comunicación.

Para Marc y Picard (1992), “desde el enfoque sistémico de la comunicación, uno de cuyos máximos representantes es Paul Watzlawick, la comunicación se puede definir como un conjunto de elementos en interacción en donde toda modificación de uno de ellos afecta las relaciones entre los otros elementos. Esta definición nos acerca al concepto de sistema, cuyo funcionamiento se sustenta a partir de la existencia de dos elementos: por un lado, la energía que lo mueve, los intercambios, las fuerzas, los móviles, las tensiones que le permiten existir como tal; y por el otro, la circulación de informaciones y significaciones, misma que permite el desarrollo, la regulación y el equilibrio del sistema” (p.32).

En este sentido, para Rizo (2011) “la comunicación es un sistema abierto de interacciones, inscritas siempre en un contexto determinado. Como tal, la comunicación

obedece a ciertos principios: el principio de totalidad, que implica que un sistema no es una simple suma de elementos sino que posee características propias, diferentes de los elementos que lo componen tomados por separado; el principio de causalidad circular, según el cual el comportamiento de cada una de las partes del sistema forman parte de un complicado juego de implicaciones mutuas, de acciones y retroacciones; y el principio de regulación, que afirma que no puede existir comunicación que no obedezca a un cierto número mínimo de reglas, normas, convenciones. Estas reglas son las que, precisamente, permiten el equilibrio del sistema”.

Estos tres preceptos asumen una de las importantes aportaciones de la Escuela de Palo Alto al entendimiento de la comunicación. En la obra clásica de Watzlawick, Beavin y Jackson, *Teoría de la comunicación humana* (1971), se destaca en estos fundamentos básicos del sistema. La integridad se argumenta sosteniendo que “cada una de las partes de un sistema está relacionada de tal modo con las otras que un cambio en una de ellas provoca un cambio en todas las demás y en el sistema total” (Watzlawick et. al., 1971, p. 120). El principio de causalidad circular se explica a partir del concepto de retroalimentación, proveniente del enfoque cibernético inaugurado por Norbert Wiener en 1948. Por último, el principio de regulación es nombrado a partir del término equifinalidad, comprendido como el conjunto de elementos que dotan de estabilidad al sistema.

Todo lo dicho evidencia que la comunicación, primero, “es un sistema abierto de interacciones. Efectivamente, las primeras explicaciones de comunicación apuntan a su vertiente interpersonal, relacional, más que a la concepción mediada que ha prevalecido y dominado el pensamiento sobre comunicación a lo largo de su existencia como campo académico. El predominio de los medios de difusión como centro de la reflexión oscurece las aportaciones de todo lo concerniente al diálogo, al vínculo entre seres humanos, a la capacidad de éstos para comunicarse consigo mismos, con los otros y con el entorno físico y simbólico en el que se desenvuelven”. (Rizo, 2011)

Según Alarco (2019), “desde los años cincuenta, los investigadores de la llamada Escuela de Palo Alto, también conocida como Colegio Invisible, dieron cuenta de las situaciones globales de interacción de las que participa el ser humano. Si bien durante esa época el modelo lineal de la comunicación propuesto por Shannon y Weaver gozaba de una posición dominante en la reflexión teórica sobre la comunicación, algunos

investigadores norteamericanos trataron de partir de cero en el estudio de los fenómenos comunicativos. Fue así como se pasó del modelo lineal al modelo circular de la comunicación, enormemente influido por las ideas de la cibernética –de la que proviene el concepto de feed-back o retroalimentación” (p.40).

Teoría de la comunicación humana es un documento que se publicó originalmente en 1967, en un momento en que a las aproximaciones funcionalistas y críticas en comunicación se sumaron (como respuesta) los aportes del pensamiento sistémico propuesto por la Escuela de Palo Alto, también conocida como Colegio Invisible. Surgió como oposición al modelo lineal de Shannon y Weaver, conocido también como el Modelo telegráfico, la propuesta de la Escuela de Palo Alto se conoce, también, como Modelo orquestal de la comunicación. En palabras de Winkin (1982), “el modelo orquestal, de hecho, vuelve a ver en la comunicación el fenómeno social que tan bien expresaba el primer sentido de la palabra, tanto en francés como en inglés: la puesta en común, la participación, la comunión” (p. 25).

Para los representantes de Palo Alto, procedentes de disciplinas como la antropología (Gregory Bateson, Ray Birdwhistell, Edward Hall), la sociología (Erving Goffman) y la psiquiatría (Paul Watzlawick, Don Jacskon), entre otras, “la investigación y reflexión sobre la comunicación sólo puede darse a partir de la formulación de la siguiente pregunta: ¿Cuáles son, entre los millares de comportamientos corporalmente posibles, los que retiene la cultura para constituir conjuntos significativos? Para hallar respuestas a esta interrogante, los investigadores del Colegio Invisible partieron, en un primer momento, de tres consideraciones básicas: 1) La esencia de la comunicación reside en procesos de relación e interacción; 2) Todo comportamiento humano tiene un valor comunicativo; y 3) Los trastornos psíquicos reflejan perturbaciones de la comunicación”. (Winkin, 1982)

El principal aporte es que “el concepto de comunicación incluye todos los procesos a través de los cuales la gente se influye mutuamente” (Bateson y Ruesch, 1984). Por lo tanto, la comunicación fue estudiada como un proceso permanente y de carácter holístico, como un todo integrado, incomprensible sin el contexto en el que tiene lugar. La definición de comunicación que se puede extraer de la obra de estos autores es común a todos los representantes de la Escuela de Palo Alto. “En uno de los pasajes iniciales del libro, Bateson y Ruesch (1984) afirman que “la comunicación es la

matriz en la que se encajan todas las actividades humanas. De ahí que este enfoque inaugure una forma de comprender la comunicación mucho más amplia, superando el enfoque anterior y ubicando la reflexión sobre la comunicación en un marco holístico, como fundamento de toda actividad humana” (p. 13).

Es así que los axiomas de la comunicación permiten evidenciar las posturas previas. Según Watzlawick, Beavin y Jackson (1971), “es imposible no comunicar, por lo que en un sistema dado, todo comportamiento de un miembro tiene un valor de mensaje para los demás; en segundo lugar, en toda comunicación cabe distinguir entre aspectos de contenido o semánticos y aspectos relacionales entre emisores y receptores; como tercer elemento básico, los autores señalan que la definición de una interacción está siempre condicionada por la puntuación de las secuencias de comunicación entre los participantes; el cuarto axioma apunta a que la comunicación humana implica dos modalidades, la digital –lo que se dice- y la analógica –cómo se dice-; el quinto y último axioma establece que toda relación de comunicación es simétrica o complementaria, según se base en la igualdad o en la diferencia de los agentes que participan en ella, respectivamente” (p.105).

El planteamiento de estas afirmaciones transgrede la visión unidireccional o lineal de la comunicación. “De alguna manera, los axiomas marcan el inicio para comprender que la comunicación no es sólo cuestión de acciones y reacciones; es algo más complejo, y debe pensarse desde un enfoque sistémico, a partir del concepto de intercambio. Así entonces, la comunicación en tanto que sistema no debe pues concebirse según el modelo elemental de la acción y la reacción, por muy complejo que sea su enunciado. En tanto que sistema, hay que comprenderla al nivel de un intercambio” (Birdwhistell, 1959).

De acuerdo a Guzmán (2012), los principios de la comunicación confirman el modelo relacional, sistémico, que abarca toda la reflexión sobre los fenómenos en las ciencias de la comunicación desarrollada desde la Escuela de Palo Alto. “En un proceso de comunicación, por tanto, es fundamental la relación que debemos estudiar, más que los actores implicados en ella. Es por ello que la interacción destaque como el punto central del debate y como el elemento a atender antes que cualquier otro aspecto. A pesar de que el enfoque sistémico en comunicación no tiene una legitimidad absoluta en el ámbito académico de la comunicación, donde existe mayor presencia de los enfoques

sociológicos críticos, culturalistas y funcionalistas, se puede afirmar que Teoría de la comunicación Humana es un clásico dentro de la especialidad. Y efectivamente lo es, sobre todo, en el marco de la consideración conceptual y epistémica de la comunicación. Es una de las únicas obras cuyo propósito fue construir una teoría de la comunicación humana, y ello es ya es una novedad en el campo académico donde hay mucha más labor empírica que teórica. En Teoría de la comunicación humana se encuadra con claridad lo que se entiende por interacción comunicativa, fundamento básico para las relaciones humanas. Además, la obra es importante porque dialoga entre la ciencia de la comunicación y otras especialidades como la psicología y, dentro de ella, la psicoterapia y terapia sistémicas” (p.31).

1.2.2 Teoría de la comunicación interna:

Para Marchiori (2011), “informar, exponer sobre el nivel de entendimiento de un mensaje, readecuar vehículos y fenómenos de medios, identificar el nivel de información, estudiar formas de mantener al público informado, analizar actitudes, evaluar estímulo/respuesta entre emisor y receptor, medir el resultado de los procesos de información y comunicación diversos pueden ser de los abordajes de análisis que demuestran la característica de comunicación centrada en un modelo mecanicista, responde a los procedimientos y soportes que utiliza para comunicar” (p. 104).

En Barros (2005), “entre los diversos modelos de comunicación se destaca como primero el modelo linear de comunicación o transmisor de información, el cual configura la comunicación como unidireccional y enfatiza esencialmente el papel del mensaje. El modelo de información propuesto por Shannon e Weaver (1949), el cual ejerció fuerte influencia en la Lingüística privilegia: fuente, transmisor, señal, receptor, destinatario, mensaje y ruidos. La visión mecanicista de la comunicación se vuelve evidente en función de simplificar excesivamente la comunicación al referirse al plano de expresión o de los significantes” (p. 27).

Según Schuler (2004), “se trata, sin ninguna duda de un abordaje clásico, que posibilita el entendimiento de los mensajes. este modelo nunca tuvo la preocupación de explicar la comunicación humana, siendo fundamental que se aplique para las cuestiones de origen psicológico, sociológico y contextual. El segundo modelo, en esta línea de pensamiento, es el de persuasión este es capaz de influenciar personas, cuya comunicación es utilizada para reforzar o modificar actitudes, valores o acciones”

(Morreale et al, 2007).

Benveniste en Barros (2013) “expone que es fundamental que exista un código parcial o totalmente común al remitente y al destinatario para que la comunicación ocurra” (p. 31). Morgan en (Smircich, 1983, p. 223) sugiere “que la teoría organizacional funcionalista acabe por crear y elaborar un lenguaje que sustente un sistema de valores para el conocimiento y gerenciamiento de la experiencia organizacional. La función de la organización”. Barros (2005) llama la atención para la comunicación en el «cuadro de las preocupaciones lingüísticas”. (p. 26)

Melmborg e Jakobson en Barros, (2005) “son los lingüísticos que trabajan por el propósito de ampliar los elementos del modelo de información. Ellos exploran una descripción teórica del proceso de comunicación, destacando el de Jakobson que considera al contexto, el código y el contacto (canal físico), los cuales facultan al proceso al entrar y al permanecer en comunicación. Estos estudiosos ampliaron el análisis de comunicación verbal y expusieron sobre el contexto y la experiencia a ser comunicada”. (p.28)

Para Morreale et al., (2007), “La evolución del modelo mecánico de la comunicación, tendencia a la introducción y aplicación de la comunicación por de soportes- digitales, destaca una mirada más amplia en el contexto de las organizaciones. En el modelo interactivo, la comunicación es un proceso circular – en el cual emisor y receptor alteran posiciones en términos de recibimiento/emisión de mensajes. El modelo tradicional entiende que las personas son al mismo tiempo emisoras y receptoras de mensajes. Se percibe que en el modelo tradicional todo se ve concentrando en la construcción de significados compartidos, a medida que las personas originan, estimulan y desenvuelven un proceso comunicativo”.

“Una nueva visión se refiere a la comunicación como comunidad. En ella, la dimensión de la comunicación atraviesa el ambiente y crea las diferentes comunidades de las cuales una misma persona participa; en este proceso es fundamental considerar que las personas pueden pertenecer a múltiples comunidades al mismo tiempo. La comunicación se percibe como un proceso que se desarrolla a lo largo del tiempo y crea nuestros mundos sociales. Nos lleva a reflexionar sobre la perspectiva teórica presentada por (Berlo 2003, p.109), a saber, los comportamientos de la fuente no

ocurren independientes de los comportamientos del receptor, o viceversa, siendo la relación fuente y receptor interdependientes” (Morreale, 2007).

“Se destaca la contribución relevante de Jakobson que apunta para la cuestión de la variedad de funciones del lenguaje para el estudio de la comunicación, o sea, la función informativa es una de las formas de ponderar sobre el lenguaje. Las funciones están centradas en uno de los elementos del proceso de comunicación y pueden ser caracterizadas como: emotiva (centrada en el remitente); referencial (centrada en el contexto o referente); poética (centrada en el mensaje); fática (centrada en el contacto social para poder transmitir y optimizar); metalingüística (centrada en el código); y conativa (centrada en el destinatario)” (Barros 2005).

Para Jakobson, según Barros (2005) “el modelo de Jakobson trae contribuciones, pero tiene fuerte carácter mecanicista”, como dijo Barros (2005, p.41), “no examina adecuadamente las relaciones socio-históricas e ideológicas de la comunicación, y prácticamente no trata la reciprocidad característica de la comunicación humana, aporte teórico que se concentra en el hacer-saber”. (p. 32)

“El análisis teórico sobre la comunicación evoluciona a partir de los años 50, en el modelo circular de la comunicación de interacción verbal que surge, en los Estados Unidos con Bateson, Hall e Goffman, como investigadores, los cuales presentaron la teoría de la nueva comunicación. Habiendo sido el ruso Bakhtin, en la década del 80, el pionero en los estudios del diálogo entre interlocutores y siendo la interacción verbal la realidad fundamental del lenguaje, según expone. En resumen, – en las diversas líneas epistemológicas presentes en la comunicación – demuestra un interesante recorrido de las posiciones funcionales presentes en la praxis de la comunicación, el modelo de relacionamiento que impone un juego sustentado por valores compartidos en el embate entre la perspectiva utilitaria y la perspectiva crítica de la comunicación y de la administración” (Barros, 2005, p. 42).

“Al reflexionar sobre la comunicación interna en el contexto organizacional nos preguntamos: ¿Por qué estamos cuestionándonos en relación a una visión centrada en la producción de fenómenos de medios? ¿Cómo mirar para la comunicación de una manera más amplia? ¿Cómo evolucionar en relación a las cuestiones básicas: Lo qué, cuándo, ¿cómo informar? ¿De qué forma las organizaciones pueden probar la

comunicación interna? ¿Cómo construir y reconstruir por la comunicación los procesos que son inherentes a las realidades evidenciadas en un determinado momento de la organización? Estas son preguntas que sin duda se ofrecen para la profundización inicial en las razones de la comunicación organizacional la relación entre organización y comunicación amplía la visión de la propia organización. Es preciso mirar para la diversidad, para las diferencias culturales, entre otras cuestiones que hacen parte de lo que entendemos por ambiente interno de las organizaciones. Es a partir de ese ambiente que una organización se hace, se identifica y se vuelve viva. Una nueva mirada sobre las relaciones internas posibilita la creación y el desarrollo de ambientes organizacionales más saludables. Tomando como referencia en esta reflexión, el concepto de comunicación de Borman entendido como el proceso social humano por el cual las personas crean, desenvuelven y sustentan la conciencia grupal, compartida y simbólica. La comunicación instrumentalizada da espacio para la construcción de significados en las organizaciones. Las organizaciones son procesos dinámicos por medio de los cuales los significados son construidos” (Borman, 1983, p. 100).

“Estos significados hacen sentido para las personas, permitiendo el desenvolvimiento de relaciones y probablemente la construcción de nuevos significados. Es indispensable el desenvolvimiento de procesos más interactivos que permitan a las personas explorar sus potenciales y desafiarse como seres humanos, la función de la comunicación en este caso, pasa a ser formadora y no meramente informativa. La máxima función organizacional pasa a ser una construcción de significados para sus acciones. Al construir significados, las personas están comunicándose y formando lo que puede ser interpretado como culturas en la organización. Queda claro que la tendencia es la coexistencia de múltiples sistemas de significados (y consecuentemente de prácticas) de forma simultánea. Se entiende a la organización como un sistema y un proceso en continua evolución, o sea, los significados son constituidos y pueden ser desconstituidos a partir de una nueva realidad en desenvolvimiento, siendo un proceso natural y continuo” (Hilal, 2003, p. 13).

“A partir de estos planteamientos se percibe a la comunicación sobre una perspectiva más amplia, en la cual el individualismo exacerbado pierde el sentido, y la propuesta es aprender con la interrelación, dando a cada actividad sentido. Es preciso más que desenvolvimiento en una función comunicativa, destacar, creatividad, oportunidad de aprendizaje y fundamentalmente producción de conocimiento. Los

desafíos del ambiente llevan necesariamente a estudios que pueden no solo ayudar a construir la realidad interna de una organización, sino que también a interpretarla, con el objetivo de identificar las diferentes realidades y entender de qué manera cada discurso influye en las personas que participan en la organización. Así en una misma organización, existen diferentes procesos que interactúan y reafirman la existencia de innumerables realidades organizacionales” (Hilal, 2003).

“En esa dirección, la perspectiva de la comunicación considera esencial a las dimensiones estructurales, son estas, formalización, especialización, jerarquía de autoridad, centralización, provisionalísimo y coeficiente de personas, y las dimensiones contextuales – cultura, ambiente, objetivo, estrategia, tamaño y tecnología. La mirada de la comunicación sobre la organización amplía el nivel de interpretación, pues, se incorporan en el análisis organizacional no solo las formas y procesos de trabajos, sino que también principalmente los símbolos, los significados y su interrelación, los cuales al analizarse profundamente revela las diferentes realidades” (Daft, 2008, p.16).

El americano Tom Lee (1997) “desarrolló perspectivas innovadoras para la comunicación, modelando, planeando y evaluando sistemas con amplias aplicaciones estratégicas. Lee considera doce dimensiones para la comunicación estratégica: orientación estratégica; claridad y poder de los mensajes; perspectiva externa; papeles y responsabilidades; escucha y presencia visible; entrenamiento y soporte; estructura y procesos; sistema de medición; y desenvolvimiento continuo. Cada una de las dimensiones puede ser conocida en detalles en el artículo. Se destaca por los planteamientos que expone el autor que la base fundamental de la credibilidad es la integridad; y la razón de la integridad es la consistencia entre comunicación y conducta”.

Para Lee (1997), “el desafío de construir credibilidad está en integrar las voces de la organización en los niveles formales, semiformales e informales. expone sobre las organizaciones que construyen sus interrelaciones con confianza y responsabilidad accountability, las cuales naturalmente poseen ambientes con excelentes relaciones de compromiso. La existencia del proceso de información estratégica posibilita a la organización estar fortalecida, pasando el sistema existente a nutrir y sustentar el flujo sistemático de credibilidad, sensibilidad, temporalidad e informaciones relevantes – en los diferentes flujos y por medio de sus estructuras. Este posicionamiento exige el

compromiso total del liderazgo, el uso de tecnologías apropiadas, así como la participación y soporte amplio de los funcionarios. Remarca la cuestión de la claridad y poder de los mensajes, siendo preciso un equilibrio entre simplicidad y complejidad, una vez que estos deben ser expresados en pocas palabras, pero con significado absoluto. El lenguaje es el utilizado en las conversaciones diarias”.

Según Smith (2005), “el sistema de comunicación interna requiere naturalmente una perspectiva y orientación externa. Considera esencial que la perspectiva interna de comunicación sea condeciente con los «mensajes externos». La estrategia organizacional también engloba la manera por la cual una organización se relaciona con el ambiente externo – en nivel sea de clientes, sea de concurrentes, o sea de proveedores – como también con la comunidad y el gobierno, entre los cuales desarrolla su actividad. Al determinar una estrategia, la organización debe tener clara su razón, así como la forma de medir el suceso. Lo que más merece destaque, en las concepciones apuntadas por Lee (1997), es el papel que cada funcionario desempeña en comunicación (alguno de ellos posee múltiples papeles). Además de la circulación de las informaciones en los diferentes flujos, cabe a cada persona en la organización la responsabilidad de construir interrelaciones” (p.57).

Para Dravet et al., (2007) “la estructura y el proceso de comunicación interna deben reflejar el hecho de que comunicación es un medio, no un fin para el suceso, siendo el propósito indispensable del trabajo de comunicación, mejorar el desempeño de los negocios de la organización. Por lo tanto, se entiende que la comunicación refleja una realidad, es formativa en el sentido de crear y representar el proceso de organizar. La noción procesal visa favorecer el espíritu humano y contextualizar, es decir, relacionar cada conocimiento a su contexto y conjunto. Se tiene a la comunicación como un proceso abarcador y formativo, que permite mayor desenvolvimiento de las organizaciones, confiere a las personas posibilidades para desenvolver capacidades y estimula el conocimiento con vista a modificar estructuras, procesos y comportamientos” (p.9).

“La perspectiva de la comunicación como proceso es, sin ninguna duda, una actitud que estimula a las personas a explorar sus potenciales y a desafiarse como seres humanos” (Marchiori, 2008). “El abordaje de la comunicación ha evolucionado aceleradamente ya sea en el campo académico, como en el profesional. En el área

académica somos testigos y mentores de investigaciones convocadoras de nuevos procesos, contextos y análisis que impulsan el pensamiento de la teoría de la comunicación” (Putnam et al., p. 396).

En base a la reflexión de Marcondes (2007) “la ciencia del sensible del frágil, del fortuito, del instante, del insight, de la chispa de vida. Diferentes disciplinas se aproximan, se desafían, buscan interdependencia, formas de fortalecerse, asumen la interdisciplinariedad y la multidisciplinariedad. En el campo profesional, las organizaciones contemporáneas exigen de sí mismas no solo ver sino sobreponer escenarios, estimular la creatividad y la innovación, estimular el crecimiento personal y profesional de sus pares, mirar con nuevas preocupaciones miran a las relaciones entre sus líderes y liderados. Se amplía la responsabilidad de las organizaciones en procesos de sustentabilidad, lo que ciertamente estará contribuyendo para una nueva sociedad y nuevos valores; con vistas a un mayor desarrollo de los seres humanos, de un mundo más justo y equilibrado”. (p.42)

Continúa Marcondes (2007) señalando que “hoy se entiende como fundamental el construir significado, el generar nuevos contextos, el sugerir y practicar nuevos comportamientos y el envidar esfuerzos, cuyo sentido es desenvolver seres humanos y la propia sociedad. Vemos una comunicación que actúa en el sentido de crear y construir el futuro de la organización, siendo primordial como primera actitud educar en comunicación. Se entiende que la comunicación debe mirar para la organización como un complejo; partiendo de ahí, su análisis será el entendimiento de la organización como un todo y de sus procesos comunicativos, los cuales ocurren en la interacción social y en el desenvolvimiento de las actividades que tienen sentido para las personas. La comunicación debe pasar a construir significado y ser generadora de nuevos contextos en todas las interrelaciones organizacionales. Los significados son activamente producidos, reproducidos, negociados y mantenidos por medio de la interacción social. Las interacciones comunicativas y la relación con el contexto pasan a ser prioridad en la conducción de los procesos de interrelaciones organizacionales”.

Pearce & Pearce y Spano en Morreale (2007), sugieren que “las personas interesadas en la construcción de comunidades, muden la forma de comunicar, siendo imprescindible el diálogo. El diálogo permite que las personas entiendan su propio pensamiento y que sean abiertas a otras perspectivas. De acuerdo con los autores, los

seres humanos deben participar más en comunidades de diálogo, lo que significa observar a los individuos envueltos en sus prácticas” (p. 19).

A partir de lo dicho por Smith (1993), “esas ponderaciones podemos partir para análisis del contexto: comunicación y organización. Comunicación y organización son aspectos indisociables e interdependientes, dado que la comunicación posibilita organizar las actividades que son creadas y dan sentido a la existencia de una organización, se fijan tres caminos por los cuales organización y comunicación pueden relacionarse: containment, producción y equivalencia. La relación containment trata a la comunicación como algo ligado a una estructura materialista organizacional, considerando los elementos funcionales y a las estructuras como críticos”.

De acuerdo a (Marchiori, 2008), “la producción examina los caminos por los cuales la organización produce comunicación y la comunicación produce organización o los dos se producen uno al otro. La tercera relación, la equivalencia, trata la comunicación y la organización como un mismo fenómeno expresado de diferentes maneras; esto es lo mismo que decir que comunicar es organizar y organizar es comunicar: los dos procesos son isomorfos. La perspectiva de mirar para la interrelación que hay entre comunicación y organización abre una posibilidad de análisis flexible de este fenómeno en las organizaciones, lo que sería imposible, en caso de considerar como realidad al modelo de transmisión de mensajes”. (p.126)

Según Mcphee y Zaug (2000) las “organizaciones son constituidas comunicativamente los humanos, los textos, las acciones comunicativas y el comportamiento poseen significado en concordancia con lo que significa y no de aquello que son Gadamer, apud Deetz e Kersten”. Según Marchiori (2008) “es necesario incorporar la historia, el contexto y las prácticas sociales para la comprensión de las expresiones de la vida que tienen como soporte al ser humano”.

De acuerdo a Pearce & Pearce (2004), “la perspectiva de comunicación envuelve tres aspectos. El primero ve organizaciones, familias, personas y naciones como un aglomerado de personas en conversación. Por ejemplo, una organización puede ser vista como un aglomerado de conversaciones y los gerentes como orquestadores de esas conversaciones en vez de aportadores de informaciones y poder. El segundo consiste en ver a la comunicación sustancial y tener en consecuencias a sus propiedades.

Comunicación no es un vehículo neutro sobre el cual la realidad eterna es comunicada, ni son valores como estructura social o cultura transmitidos. El tercer aspecto consiste en tratar valores, personalidades, actitudes, relaciones de poder y estructura social y económica como hechas, y no encontradas. A partir de este posicionamiento la comunicación pasa a ser vista como constituida según los «patrones de reciprocidad de acción comunicativa» (p. 42).

Para Parche y Parche (2004), “el término constituir dirige nuestra atención hacia forma, en este caso, como eventos y objetos del mundo social. La forma más tradicional de pensar en comunicación es cuando se describe el mensaje como un significado premeditado. Cuando se mira para esta comunicación sobre otra perspectiva, la realidad es constituida en comunicación, con mensajes específicos que responden o aclaran otros mensajes”.

Para Cheney y Lair (2005), “cuando se analizan organizaciones y comunicación organizacional y se pasa a observar profundamente el fenómeno, se considera simultáneamente el status de una organización como actor social, y el proceso de organizar que acaba por crear, mantener y transformar la propia organización. Las organizaciones están en estado latente de desenvolvimiento; se entiende que los procesos de organización social delimitan los estudios de la comunicación organizacional. (p. 58).

Según Taylor y Van Every (2000), “la organización emerge de la comunicación, debiéndose observar, en el proceso de construcción de su identidad, los textos y los actos comunicativos que son promovidos por las personas en el desarrollo de sus relaciones. La argumentación de los autores se basa en el hecho de que por medio de la comunicación y de la modalidad del lenguaje, una organización puede ser tanto local como global”.

En palabras de Marchiori (2008) “sugiere que hay un intenso cambio de visión organizacional en el cual una realidad no se comunica, sino que se construye, lo que ciertamente faculta a las personas, al crecimiento y el entendimiento de aquello que ellos propios crean”. Para Morreale et al., (2007) “vivimos en un mundo de comunicación, y la comunicación es fundamental para la calidad de vida de las personas. Los autores entienden que la forma como comunicamos tiene consecuencia

directa en el tipo de vida que llevamos, en el tipo de relacionamiento que creamos y en el tipo de comunidad que construimos”. (p.19)

1.2.3 Teoría de Hawthorne

El enfoque central de la Teoría de las Relaciones Humanas (TRH) “busca describir la empresa como una gran familia en la que el éxito económico depende del sentimiento de autorrealización y de la satisfacción personal de los trabajadores” (Beltrán, 1988).

Según Arango (2011), “la base de lo que hoy se señala como la TRH se gestó entre los años 1924 y 1932, a través de las investigaciones realizadas en la planta Hawthorne de la Western Electric Company, ubicada en la ciudad de Chicago. En 1924, el objetivo inicial de la investigación era identificar si existía una correlación entre la iluminación de los puestos de trabajo y la eficiencia de los operarios; sin embargo, a medida que el experimento se fue desarrollando con la llegada de Elton Mayo, se identificaron grandes descubrimientos que cambiarían la forma de entender a los trabajadores, tanto social como psicológicamente. Estos descubrimientos permitieron que los resultados de los estudios de Hawthorne se conviertan en la base teórica de la TRH”.

Según (Muldon, 2012). “Elton Mayo (1880-1949), psicólogo e investigador industrial, se une a los estudios en 1927, reorienta los objetivos iniciales y establece nuevos métodos de investigación. Asume la dirección y el desarrollo del trabajo de campo de la investigación. Su orientación básica es analizar las interacciones de los trabajadores con la organización, así como la interacción social entre los trabajadores y sus supervisores. Además de los cambios positivos en la forma de percibir y tratar a los empleados, los estudios de Hawthorne permitieron que muchas teorías se desarrollaran a la luz de sus resultados” (Rieger, 1995).

El auge de la investigación empírica en las ciencias sociales es uno de los principales aportes de Mayo. Según Ramió (1999), “se generaron teorías sobre satisfacción, motivación, trabajo en equipo y clima organizacional, los cuales representan nuevos enfoques que ayudaron a modernizar la teoría de la organización al aportar una visión más global e integral de los fenómenos organizativos. No todas las teorías posteriores a los estudios de Mayo surgen directamente de sus conclusiones, pero sí es clave entenderlas como el punto de partida de los nuevos avances”.

A partir del experimento realizado en Hawthorne, “se demostró que la recompensa salarial no es el único factor decisivo para la satisfacción del trabajador como lo proponía la administración científica. De allí se proponen nuevas teorías de motivación en las que se demuestra la importancia de satisfacer otras necesidades del individuo en la organización” (Etzioni, 1965).

En 1939, Kurt Lewin, a la luz de los supuestos de la TRH, “propone que el ambiente psicológico y social de una organización condiciona el comportamiento de sus miembros. Expone en su teoría de la dinámica grupal contiene un equilibrio que está sujeto a los cambios de los procesos de cada grupo y que estos procesos generan una autorregulación para llegar al mantenimiento del equilibrio. Adicionalmente, resalta que los procesos grupales son dinámicos y son importantes para la construcción de comportamientos, actitudes, creencias y valores individuales; es decir, que las costumbres del grupo serán adoptadas por el individuo” (Lewin, 1939).

Según Rieger (1995), “la evidencia sobre la importancia del ambiente social del trabajo, y su relación como factor clave en la productividad de las personas, impulsó el desarrollo de modelos y herramientas orientadas a la creación y mantenimiento de un adecuado entorno psicológico. Roethlisberger y Dickson (citados en Carey, 1967) destacan que el comportamiento de una persona en su trabajo no podía ser analizado fuera del contexto de la organización. El conjunto de interacciones establecido entre las personas, los jefes y la empresa determinaban en gran parte los niveles de productividad de los trabajadores”.

Para Muldoon (2012), “a pesar del gran avance en la perspectiva humana del trabajador que trajeron consigo los estudios de Mayo en Hawthorne y sus posteriores desarrollos, los mismos no han estado exentos de críticas y oposición. Los estudios de Mayo no fueron para nada originales. Este autor advierte que estudios realizados previamente por Whiting Williams (1920) ya habían encontrado supuestos similares que no fueron tenidos en cuenta o citados por Mayo. Otros autores como Wren (1987) y O'Connor (1989) citados por Muldoon (2012) critican el hecho de que Mayo tomara ventaja de la incertidumbre económica de las empresas y aumentara su credibilidad como investigador”.

Barnard en Walter-Busch, (1985) señala que “el enfoque asumido por Elton

Mayo no abordó al ser humano y sus interacciones sociales de forma profunda. Critica que Mayo no estableció el impacto de la cooperación en la coordinación de las actividades de trabajo. Zaleznik (citado en Walter–Busch, 1985), señala que el abordaje de TRH contiene principios más orientados a establecer las causas de una psicopatología industrial. Afirma que el análisis que se hace del trabajador es superficial y que los supuestos del enfoque de Mayo no describen al ser humano ni su comportamiento apropiadamente. En el mismo sentido, Marín (2006) resalta que en la TRH no se ha abordado adecuadamente la comprensión ontológica del sujeto humano en la organización”.

Finalmente, Muldoon (2012) indica que “resulta importante que entre las críticas a la TRH se destaca el papel moral de los investigadores. Menciona que el enfoque de las investigaciones se basó ante todo en ideologías capitalistas en las que el objetivo final era idear modelos para controlar al trabajador, hacerlo más productivo y aumentar la rentabilidad del empresario”.

1.3 DEFINICIÓN DE TÉRMINOS

1.3.1 Comunicación:

“La comunicación es la actividad más importante para los seres humanos; mediante este proceso el individuo entra en contacto con la sociedad en general y conoce su entorno, desde lo próximo hasta lo lejano, obteniendo así el conocimiento del mundo en el que se vive para tomar decisiones trascendentales en su vida. Es tan importante el proceso comunicativo que los científicos y tecnólogos han buscado formas de hacerlo cada vez más rápido y eficaz. La comunicación es una actividad cotidiana, sencilla y común, por esta razón es necesario detenerse a reflexionar en cómo, dónde, cuándo, y porqué se produce, además del papel que tienen todos los hablantes de una lengua”.

1.3.2 Organización:

“Esta constituye la forma estructural más simple y antigua, pues tiene su origen en la organización de los ejércitos de la antigüedad y en la eclesiástica de la época medieval. Las formas de organización más antiguas tienen en común el principio de la autoridad lineal, también llamado principio escalar, que establece la jerarquía de autoridad”.

1.3.3 Comunicación interna

“La comunicación interna es la comunicación dirigida al cliente interno, es decir, al trabajador. Nace como respuesta a las nuevas necesidades de las compañías de motivar a su equipo humano y retener a los mejores en un entorno empresarial donde el cambio es cada vez más rápido. No olvidemos que las empresas son lo que son sus equipos humanos, por ello, motivar es mejorar resultados”.

1.3.4 Comunicación organizacional

“La comunicación organizacional es el conjunto de acciones, procedimientos y tareas que se llevan a cabo para transmitir o recibir información a través de diversos medios, métodos y técnicas de comunicación interna y externa con la finalidad de alcanzar los objetivos de la empresa u organización”.

1.3.5 Diagnóstico de la Comunicación Organizacional

“Es el primer paso, en el proceso de investigación en comunicación organizacional. Es la lupa, que permite al comunicador social o relacionista público, ver al detalle, el problema comunicacional al que se enfrenta, para luego, proponer un plan de comunicación que resuelva, o aminore el problema”.

1.3.6 Relaciones públicas

Urzaiz (1977) la define como: “Una función administrativa que evalúa la actividad del público, identifica la política y los procedimientos de un individuo o de una organización con el interés público y lleva a cabo un programa de acción destinado a atraerse la comprensión y la aceptación del público”.

1.3.7 Relacionista público

Pereira & Flores (2010) “lo define como un estratega de la confianza pública; profesional que promueve la confianza, la armonía y la solidaridad social, un promotor de prestigio, administrador de la imagen institucional y personal, administrador de la controversia pública, negociador, concertador social, especialista en la ingeniería de las relaciones humanas, gestor del clima psicosocial organizacional y un promotor de políticas y cultura corporativa”

1.3.8 Comunicador social

“Profesional de las Ciencias de la Comunicación (o información), cuyo objetivo es, transmitir a través de diferentes medios, un mensaje determinado. Puede especializarse en periodismo, publicidad, comunicación audiovisual y relaciones públicas”.

1.3.9 Comunicación ascendente

Flórez (2012) la define como la “comunicación de abajo hacia arriba, que se refiere a: el trabajo en sí mismo: se presenta cuando el subordinado le consulta al supervisor –o a otra persona con mayor nivel jerárquico- que trabajo hacer, como ejecutar una determinada tarea, etc. Los objetivos y políticas de la organización: se da cuando el subordinado le pregunta a su supervisor –o a otra persona con mayor nivel jerárquico - cuál es el objetivo de un determinado trabajo, que se espera lograr con él, etc. Los compañeros de trabajo: se refiere a las relaciones interpersonales entre los compañeros de trabajo. el subordinado consulta al supervisor – o a otra persona de mayor nivel jerárquico – como manejar una determinada situación con un compañero de trabajo. El propio subordinado: ocurre cuando el subordinado se dirige a su supervisor – o a otra persona con mayor nivel jerárquico – para hablar acerca de sí mismo le trasmite sus puntos de vista respecto a sí mismo, sus expectativas, sus dificultades, etc”.

1.3.10 Comunicación descendente

Para Flórez (2012) “es aquella que viaja de arriba hacia abajo y está referida: instrucciones para ejecutar el trabajo: se presenta cuando el supervisor –u otra persona de nivel jerárquico- transmite órdenes directas al subordinado. Las ordenes pueden estar referidas a acciones a realizar, procedimientos a seguir, normas a respetar, etc. Información de contexto: ocurre cuando el subordinado recibe información de su supervisor –o de otra persona con mayor nivel jerárquico- acerca de las metas que la organización espera alcanzar, zona con el propósito de que entienda las razones por las cuales se le ha impartido determinadas instrucciones”

1.3.11 Información sobre el desempeño:

“Se refiere a la retroinformación que obtiene el subordinado después de haber ejecutado un cierto trabajo o luego de transcurrido un determinado tiempo. El supervisor –u otra persona con mayor nivel jerárquico – e comunica cual ha sido el resultado de su desempeño. Información de socialización: consiste en los mensajes que recibe el

subordinado de parte del supervisor -o de otra persona con mayor nivel jerárquico -, en los cuales se les transmiten metas y valores propios de la organización con el propósito de que se comprometa emocionalmente con la empresa”

1.3.12 Comunicación Horizontal

El mismo autor Flórez (2012), la define como “aquella que se realiza entre personas de un mismo nivel jerárquico dentro de una organización; usualmente se lleva a cabo por medio de: Comité intraunidad. Se refiere a las comunicaciones que se llevan a cabo entre personas que poseen un mismo nivel jerárquico y que pertenecen a una misma unidad organizativa. Este tipo de comunicaciones permite coordinar el esfuerzo de las personas cuyo trabajo está directamente interrelacionado. Comité interunidades. consiste en las comunicaciones que se llevan a cabo entre personas que poseen un mismo nivel jerárquico y que pertenecen a diferentes unidades organizativas”.

CAPÍTULO II: MÉTODOS Y MATERIALES

2.1 Tipo de investigación

El estudio denominado: Diagnóstico de la comunicación interna en la Municipalidad Provincial de San Ignacio - 2019, pertenece a un enfoque de investigación cuantitativo y es de campo según la fuente, de acuerdo a Arias & Covinos (2021) “es aquella que se realiza en el mismo lugar y en el tiempo donde ocurre el fenómeno. Normalmente se utiliza en las Ciencias Sociales y Ciencias de la Salud, su objetivo es levantar la información de forma ordenada y relacionada con el tema de interés; las técnicas utilizadas aquí podrían ser la entrevista, la encuesta o la observación”.

Por su finalidad es una investigación básica “también llamada investigación pura, en este tipo de investigación no se resuelve ningún problema inmediato, más bien, sirven de base teórica para otros tipos de investigación. Se pueden plantear tesis con alcances exploratorios, descriptivos o hasta correlaciones” (Arias & Covinos, 2021). Es de alcance descriptivo, debido a que “estos estudios tienen como principal función especificar las propiedades, características, perfiles, de grupos, comunidades, objeto o cualquier fenómeno. Se recolectan datos de la variable de estudio y se miden” (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018). “En este tipo de estudio se observa, describe y fundamentan varios aspectos del fenómeno, no existe la manipulación de las variables,

tampoco la búsqueda de causa efecto” (Sousa, Driessnack, y Costa, 2007, p. 3).

“Los estudios descriptivos pueden permitir la posibilidad de predecir un evento, aunque sean de forma rudimentaria; sin embargo, se debe tener la base teórica correcta, además de antecedentes que muestren un panorama claro de lo que puede pasar, solamente de esta forma se podrían plantear hipótesis. No se pueden plantear hipótesis si la base teórica es limitada o escasa, por ejemplo: si el objetivo de la investigación es describir el nivel alcoholismo de un grupo de jóvenes en una comunidad, sería difícil plantear una hipótesis; esto se debe a que existen muchos factores que pueden cambiar los resultados como la edad, el género, el clima socio familiar, entre otros. Si el objetivo es: describir el índice de ventas de los árboles de navidad en el mes de diciembre, entonces se puede plantear una hipótesis teniendo bases teóricas y estadísticas de los años pasados. La hipótesis sería: El índice de ventas de los árboles de navidad en diciembre se incrementa en un 80% a diferencia de los demás meses del año” (Arias & Covinos, 2021).

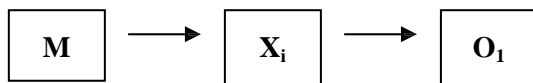
“En la mayoría de estudios, este alcance solo lleva una variable; sin embargo, se pueden plantear dos variables sin ser correlacional, por ejemplo: Intención de voto presidencial según el género, como se aprecia, el género es una variable simple, la cual se operacionaliza en dos indicadores: hombre y mujer, y la intención de voto es otra variable simple que se puede operacionalizar según la cantidad de candidatos, entonces se tiene dos variables: Género e intención de voto. También se pueden realizar investigación descriptivas-comparativas, donde se tenga una misma variable pero se aplique a dos o más poblaciones distintas” (Arias & Covinos, 2021).

2.2 Diseño de la investigación

Según Niño (2011) “cuando se habla del diseño, se refiere a las estrategias, procedimientos y pasos que se debe tener para abordar la investigación, lo que encierra un conjunto de procedimientos racionales y sistemáticos llevados a cumplir con la solución del problema general”.

Para Sánchez, Reyes y Mejía (2018) “el diseño de investigación es el modelo que adopta el investigador para precisar un control de las variables del estudio” (p.53). Según Hernández-Sampieri y Mendoza, (2018) “existe el diseño experimental y el diseño no experimental. En este caso, se trata de una investigación no experimental en

este diseño no hay estímulos o condiciones experimentales a las que se sometan las variables de estudio, los sujetos del estudio son evaluados en su contexto natural sin alterar ninguna situación; así mismo, no se manipulan las variables de estudio. Dentro de este diseño existen dos tipos: Transversal y longitudinal y la diferencia entre ambos es la época o el tiempo en que se realizan” (Arias & Covinos, 2021). El presente estudio es transversal debido a que “recoge los datos en un solo momento y solo una vez. Es como tomar una foto o una radiografía para luego describirlas en la investigación, pueden tener alcances exploratorios, descriptivos y correlaciones. Según Manterola, Quiróz, Salazar, y García (2019), la característica principal de estos estudios es que se hacen en una sola instancia, por ello, no existe un seguimiento. El diagrama es el siguiente:



- M: Muestra de elementos o Población de elementos de estudio (P).
- Xi: Variable de estudio $i = 1$
- O1: Resultados de la medición de la variable

2.3 Población y muestra

La presente investigación tomó en cuenta una población conformada por todo el personal de la Municipalidad Provincial de San Ignacio, es decir 340 trabajadores, entre hombres y mujeres de las diferentes áreas. Para determinar la muestra se consideró un muestreo probabilístico aleatorio simple, siendo 180 trabajadores.

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

En donde, N = tamaño de la población Z = nivel de confianza, P = probabilidad de éxito, o proporción esperada Q = probabilidad de fracaso D = precisión (Error máximo admisible en términos de proporción).

Datos:

Z (0.975) =	1.95996
Z ² =	3.84146

N=	340
N – 1=	339
P=	0.5
Q=	0.5
d=	0.05
d ² =	0.0025

Reemplazando valores en la fórmula:

$$n = \frac{326.5241}{1.807865}$$

$$n = 180$$

2.4 Técnicas, instrumentos, equipos y materiales de recolección de datos

Técnica según su naturaleza		Modalidad	Instrumento	Explicación
Encuesta		Directa	Cuestionario	Permitió obtener opiniones personales y precisiones más exactas sobre el tema entre los trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Ignacio.

Se utilizó la encuesta. Porque permite obtener información de una muestra representativa. “Es el proceso por el cual conseguimos datos de primera mano y todos aquellos que permitan explicar mejor el problema. Dichos datos constituyen aporte estadístico valioso y son utilizados en los análisis de las unidades encuestadas” (Torres, 2002). Se empleó el cuestionario que es un “instrumento destinado a conseguir respuestas a preguntas utilizando para ello un impreso o formulario que el encuestado llene por sí mismo” (Goode & Hatt, 1970 citado en Torres, 2002).

Se aplicó un cuestionario a trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Ignacio, el mismo que está conformado por 15 reactivos. Se empleó en cada interrogante una escala tipo Likert, en la cual cada sujeto encuestado marcó una alternativa. Los datos fueron procesados a través del programa estadístico SPSS.23.

Técnica de gabinete: “Esta técnica hizo posible aplicar instrumentos para la recolección de información para dar solidez científica a la investigación, utilizando para el fichaje”.

Fichas Textuales: “Es la transcripción entre comillas y al pie de la letra, del párrafo de un libro que el investigador considera importante para su trabajo de investigación”.

Fichas Bibliográficas: “Es la que contiene los datos suficientes para la rápida identificación de los libros consultados”.

Fichas de Resumen: “Es la que el investigador usó para sintetizar una parte de un libro o su totalidad”.

Técnica de Campo: “Se utilizó documentos debidamente estructurados que sirvieron para recoger información pertinente y coherente en la solución de las variables del presente estudio”.

2.5 Validez de contenido

“La validez de contenido es entendida como la congruencia entre los resultados de medición de un instrumento y la cualidad que se está midiendo, existiendo en la literatura científica muchos procedimientos para evaluar esta propiedad de los instrumentos, siendo las más usadas, la validez de contenido, validez de constructo y validez concurrente” (Escrura, 1988).

El instrumento fue sometido a un análisis donde se aplicó el Coeficiente V de Aiken (Aiken, 1985) para identificar la validez de contenido y la confiabilidad de los instrumentos de recolección de datos, recurriendo a la valoración de tres jueces expertos cuyo perfil profesional es el de profesionales en Ciencias de la Comunicación con título profesional que acredita la legalidad de su ejercicio profesional en el territorio peruano. “Este coeficiente combina la facilidad del cálculo y la evaluación de los resultados a nivel estadístico” (Escrura, 1988). “La V de Aiken (Aiken, 1985) es un coeficiente que

permite cuantificar la relevancia de los ítems respecto a un dominio de contenido a partir de las valoraciones de N jueces. Este coeficiente combina la facilidad del cálculo y la evaluación de los resultados a nivel estadístico” (Escurra, 1988).

Este coeficiente (V) establece la relación proporcional entre el rango de la evaluación promedio observada de los J jueces y el puntaje mínimo, y el rango de la escala utilizada en la evaluación (valor máximo - valor mínimo). A continuación, se presenta la ecuación con la cual se obtiene el coeficiente “V” de Aiken para cada ítem de la escala.

$$V = \frac{S}{(n(c - 1))}$$

V= V de Aiken

S= Sumatoria de la calificación de los jueces

N= número de jueces

C= Número de valores de la escala de evaluación

2.6 Criterios de evaluación

Si el valor de V de Aiken es mayor de .8 en todos los indicadores se mantiene el reactivo. Si el valor de V de Aiken es menor de .8 en todos los criterios, se descarta el reactivo. Si el valor de V de Aiken es menor de .8 en uno o dos de los criterios, se hacen las correcciones y ajustes al reactivo.

2.7 Coeficiente V de Aiken / Cuestionario de Encuesta

El cuestionario comprende 15 reactivos que han sido sometidos a valoración dicotómica por parte de tres jueces. Estos han sido evaluados en seis criterios. El Coeficiente V de Aiken total corresponde a 0.8095, lo cual certifica la validez de contenido y la confiabilidad de la encuesta sometida a evaluación.

Tabla 1

Validación Instrumento

Instrumento N° 1	Validación	Total
Claridad en la redacción	1	0.8095

Coherencia interna	1
Introducción a la respuesta (sesgo)	0
Lenguaje adecuado con el nivel del participante	1
Mide lo que pretende	1
Aspectos generales	1

2.8 Operacionalización de variables

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEM	INSTRUMENTO
Comunicación Interna	Comunicación Ascendente	Trato de jefe hacia empleado.	¿Se le brinda atención cuando se comunica con su jefe?	Cuestionario
		Sugerencias hacia los superiores.	¿Cree que los comentarios o sugerencias que le hace a sus superiores son tomados en cuenta?	
		Sentimiento de confianza y libertad.	¿Sus superiores le hacen sentir la suficiente confianza y libertad para discutir problemas sobre el trabajo?	
		Retroalimentación entre jefe y empleado.	¿Se les permite preguntar (retroalimentación) acerca de la información que recibieron?	
		Confianza entre jefe y empleado.	¿Tiene confianza con su jefe para poder hablar sobre problemas personales?	

Comunicación Descendente	Información sobre desempeño laboral.	¿Recibe información de su jefe sobre su desempeño laboral?	Cuestionario
	Información para el desarrollo de su trabajo.	¿Recibe toda la información que necesita para poder desarrollar eficientemente su trabajo?	
	Lenguaje sencillo.	¿Cree que su jefe utiliza un lenguaje sencillo cuando se dirige a usted?	
	Instrucciones claras.	¿Las instrucciones que recibe de su jefe son claras?	
	Información oportuna.	¿Su jefe le da información de manera oportuna?	
	Clima de confianza	¿Existe un clima de confianza entre compañeros?	
Comunicación Horizontal	Integración y coordinación	¿Cree que hay integración y coordinación entre compañeros del mismo nivel para la solución de tareas profesionales?	Cuestionario
	Comunicación entre compañeros	¿Cree que la comunicación entre sus compañeros del mismo nivel es de manera abierta?	
	Información oculta entre compañeros.	¿Cree que se oculta cierta información entre compañeros del mismo nivel? ¿El lenguaje que emplean sus compañeros del mismo nivel es claro?	

CAPÍTULO III: RESULTADOS Y DISCUSIÓN

A continuación, se muestran los resultados derivados de la aplicación del instrumento de acuerdo a la metodología diseñada, que permite establecer el análisis estadístico permitiendo recopilar datos relevantes de la opinión de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Ignacio.

3.1 Interpretación de los datos

3.1.1 Encuesta

Este instrumento fue aplicado con el fin de obtener información por parte de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Ignacio, que permitió obtener opiniones personales y precisiones más exactas sobre el tema entre los trabajadores de

la organización.

Según López - Roldán y Fachelli (2015) en Arias & Covinos (2021), “la encuesta es una herramienta que se lleva a cabo mediante un instrumento llamado cuestionario, está direccionado solamente a personas y proporciona información sobre sus opiniones, comportamientos o percepciones. La encuesta puede tener resultados cuantitativos o cualitativos y se centra en preguntas preestablecidas con un orden lógico y un sistema de respuestas escalonado. Mayormente se obtienen datos numéricos. Es una técnica comúnmente utilizada en el ámbito de las ciencias sociales, que con el paso del tiempo se ha expandido al ámbito de la investigación científica. En la actualidad se considera una actividad en la que toda persona al menos alguna vez en su vida ha participado o participará.

De acuerdo con López-Roldán y Fachelli (2015) en Arias & Covinos (2021) la encuesta puede ser utilizada como técnica o como método. La encuesta como técnica, permite la recogida de los datos por medio de la interrogación que se realiza al encuestado con el propósito de que brinden información requerida para la investigación. Mientras que la encuesta como método deja de ser una simple herramienta de recogida de datos para transformarse en un proceso de investigación social, donde se integran un cúmulo de técnicas que se orientan y tienen como finalidad crear un objeto de investigación.

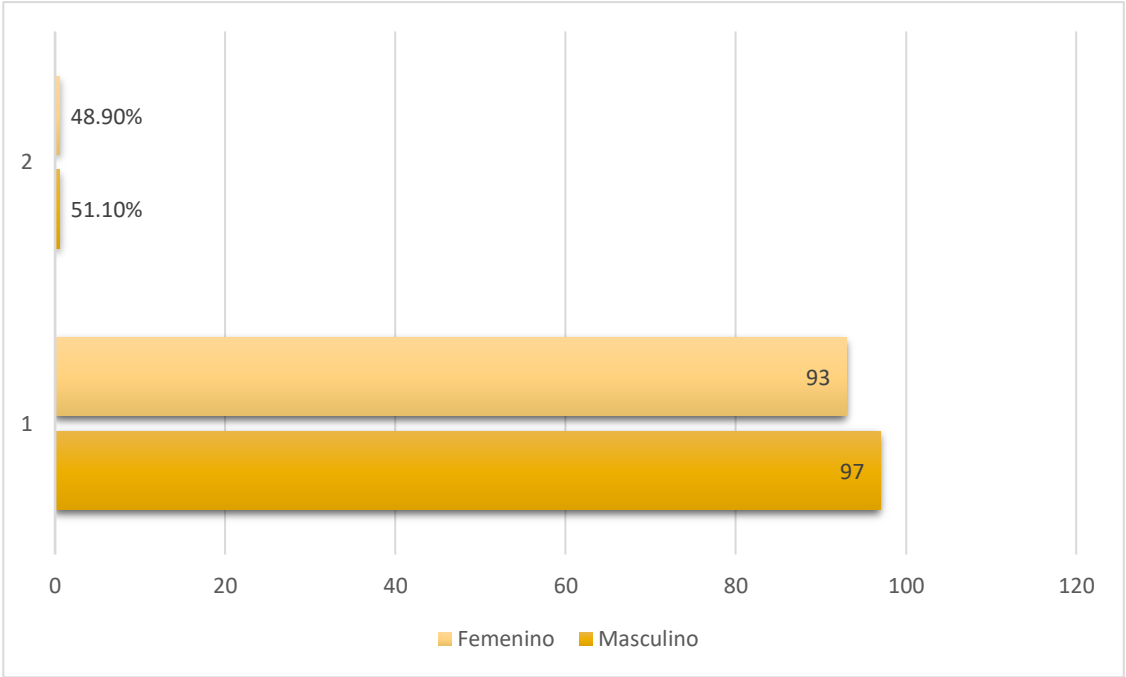
Tabla 1

**Distribución por género de la muestra perteneciente a trabajadores de la
Municipalidad de San Ignacio**

GÉNERO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Masculino	97	51.1%
Femenino	93	48.9%
TOTAL	190	100%

Figura 1

**Distribución por género de la muestra perteneciente a trabajadores de la
Municipalidad de San Ignacio**



Interpretación: El 51.1% de trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Ignacio, que participó de la encuesta es de sexo masculino y el 49.9% femenino.

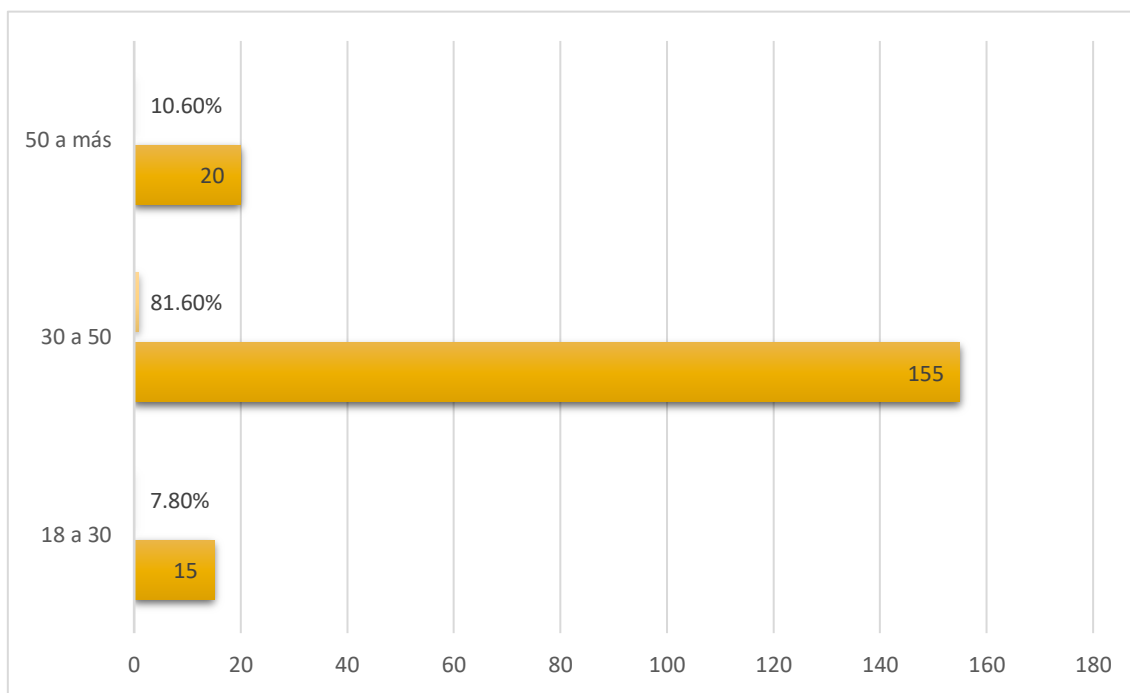
Tabla 2

**Distribución etarea de la muestra perteneciente a trabajadores de la
Municipalidad de San Ignacio**

ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
18 a 30	15	7.8%
30 a 50	155	81.6%
50 a más	20	10.6%
TOTAL	190	100%

Figura 2

**Distribución etarea de la muestra perteneciente a trabajadores de la
Municipalidad de San Ignacio**

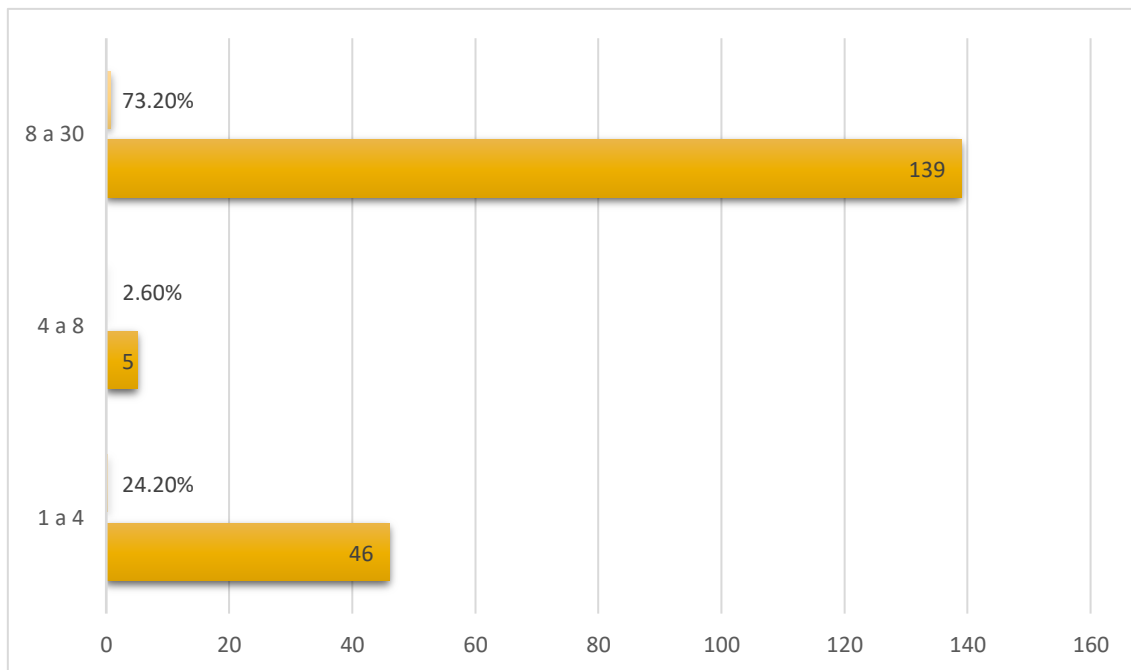


Interpretación: El 81.6% de trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Ignacio, que participó de la encuesta tiene entre 30 a 50 años, el 10.6% de 50 a más años y el 7.8% de 18 a 30 años.

Tabla 3

**Distribución de la muestra de trabajadores, por años trabajando en la
Municipalidad de San Ignacio**

ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1 a 4	46	24.2%
4 a 8	5	2.6%
8 a 30	139	73.2%
TOTAL	190	100%



Interpretación: El 73.2% de trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Ignacio, que participó de la encuesta tiene de 8 a 30 años trabajando en la institución, el 24.2% de 1 a 4 años y el 2.6% de 4 a 8 años.

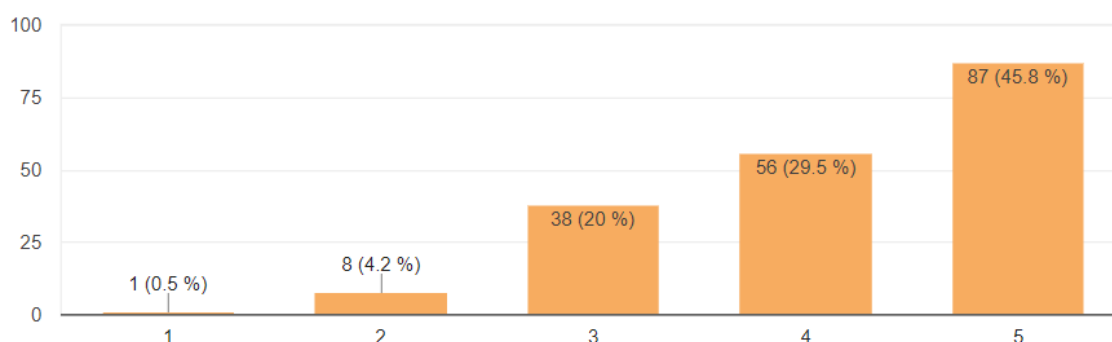
Tabla 4

Atención brindada cuando se comunica con un jefe

ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	1	0.5%
Ocasionalmente	8	4.2%
Algunas veces	38	20%
Frecuentemente	56	29.5%
Siempre	87	45.8%
TOTAL	190	100%

Figura 4

Atención brindada cuando se comunica con un jefe



Interpretación: El 45.8 % de encuestados aseguró que siempre se le brinda atención cuando se comunica con un jefe, mientras que el 29.5 % indicó que es frecuentemente, y el 20 % señaló que dicha atención sucede algunas veces; esto significa que existe una significativa predisposición de los jefes a mostrar interés por los trabajadores al momento de comunicarse.

Tabla 5

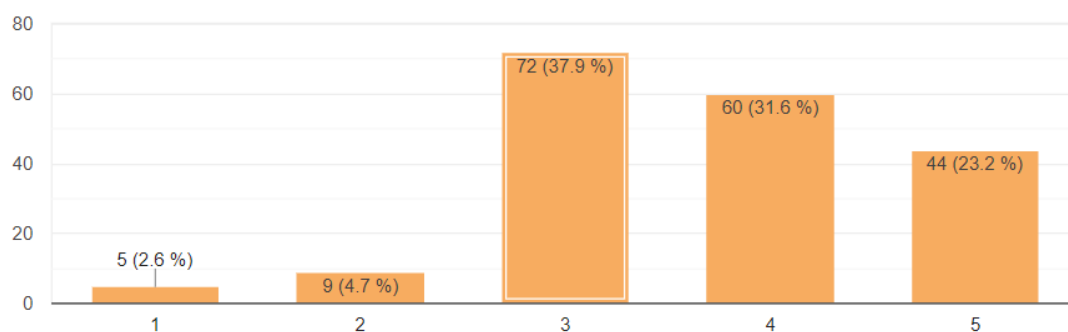
Atención a los comentarios o sugerencias por parte de los superiores

ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	5	2.6%
Ocasionalmente	9	4.7%
Algunas veces	72	37.9%
Frecuentemente	60	31.6%
Siempre	44	23.2%

TOTAL	190	100%
--------------	------------	-------------

Figura 5

Atención a los comentarios o sugerencias por parte de los superiores



Interpretación: El 37.9 % de encuestados señaló que algunas veces los comentarios o sugerencias que le hace a sus superiores son tomados en cuenta, mientras que 31.6% indicó que esto sucede frecuentemente y el 23.2% siempre. Dichos resultados evidencian que los superiores no siempre brindan atención a los comentarios de los trabajadores.

Tabla 6

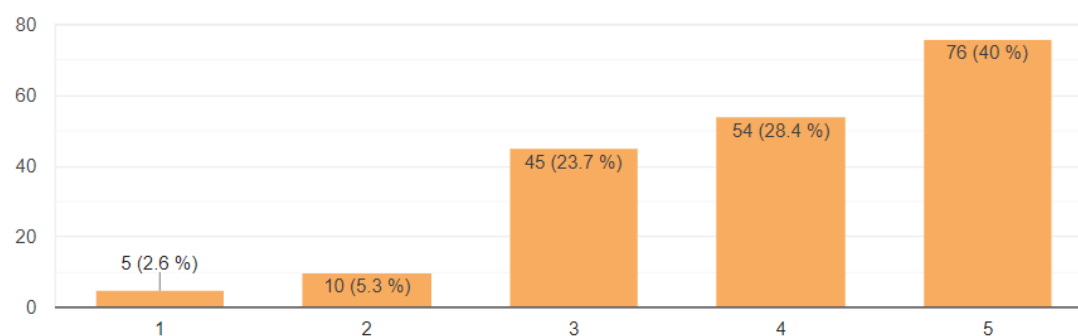
Confianza y libertad que dan los superiores para discutir la problemática laboral

ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	5	2.6%
Ocasionalmente	10	5.3%
Algunas veces	45	23.7%

Frecuentemente	54	28.4%
Siempre	76	40%
TOTAL	190	100%

Figura 6

Confianza y libertad que dan los superiores para discutir la problemática laboral



Interpretación: El 40 % de trabajadores encuestados indicó que los superiores siempre brindan confianza y libertad para discutir problemas sobre el trabajo, mientras que el 28.4% frecuentemente y el 23.7% señaló que esto sucede algunas veces. Esto significa que hay un espíritu democrático cuando se trata de discutir problemas de índole laboral.

Tabla 7

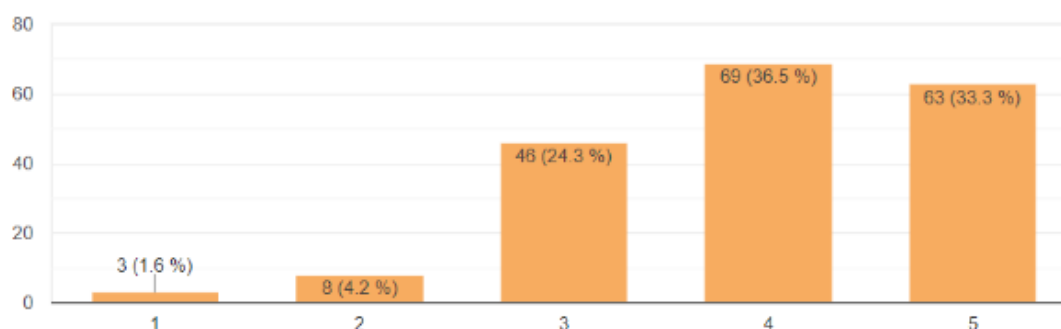
Nivel de retroalimentación sobre la información recibida

ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	3	1.6%
Ocasionalmente	8	4.2%
Algunas veces	46	24.3%

Frecuentemente	69	36.5%
Siempre	63	33.3%
TOTAL	190	100%

Figura 7

Nivel de retroalimentación sobre la información recibida



Interpretación: El 36.5 % de trabajadores participantes de la encuesta señaló que frecuentemente es posible preguntar acerca de la información que recibieron por parte de sus jefes, el 33.3% indicó que siempre y el 24.3% dijo que algunas veces. Dicho resultado evidencia que se da lugar a la retroalimentación cuando existe una duda por parte de los trabajadores, demostrando una política de horizontalidad y empatía.

Tabla 8

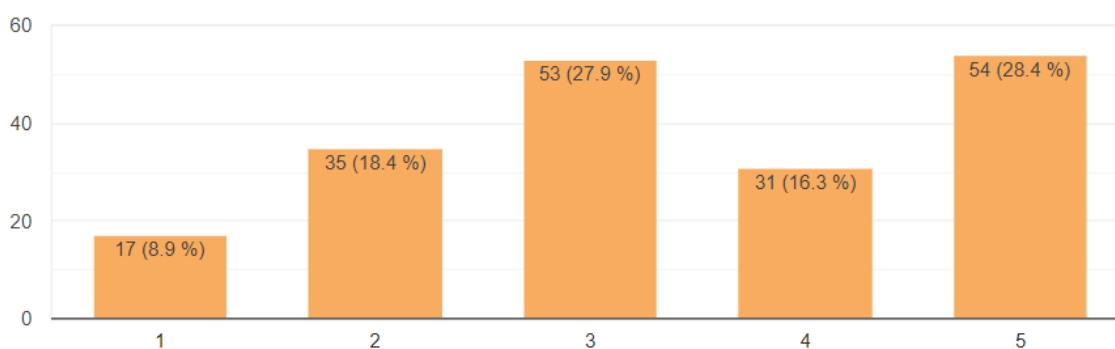
Confianza con el jefe para hablar de temas personales

ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	17	8.9%
Ocasionalmente	35	18.4%
Algunas veces	53	27.9%

Frecuentemente	31	16.3%
Siempre	54	28.4%
TOTAL	190	100%

Figura 8

Confianza con el jefe para hablar de temas personales



Interpretación: El 28.4 % de trabajadores encuestados indicó que siempre tienen confianza para hablar sobre temas personales con los superiores, sin embargo, un 27.9% señaló que esto se da solo algunas veces, el 18.4% ocasionalmente, el 16.3% frecuentemente y el 8.9% nunca. Esto significa que realmente no existe mucha confianza para exponer temas personales con los jefes.

Tabla 9

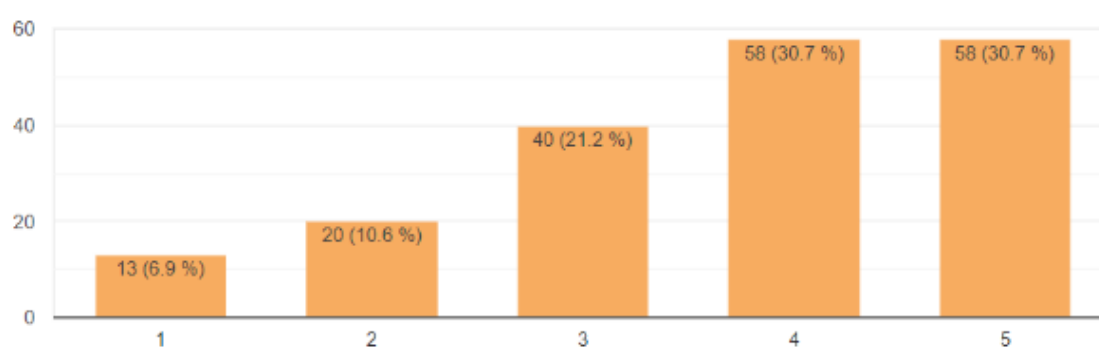
Nivel de información de la jefatura sobre el desempeño de los trabajadores

ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	13	6.9%
Ocasionalmente	20	10.6%

Algunas veces	40	21.2%
Frecuentemente	58	30.7%
Siempre	58	30.7%
TOTAL	190	100%

Figura 9

Nivel de información de la jefatura sobre el desempeño de los trabajadores



Interpretación: El 30.7 % de trabajadores encuestados indicó que siempre y frecuentemente recibe información de su jefe sobre su desempeño, el 21.2% dijo que algunas veces, el 10.6% expresó que ocasionalmente y el 6.9% señaló que nunca. Esto significa que la jefatura mantiene una comunicación fluida con los trabajadores respecto al desempeño laboral.

Tabla 10

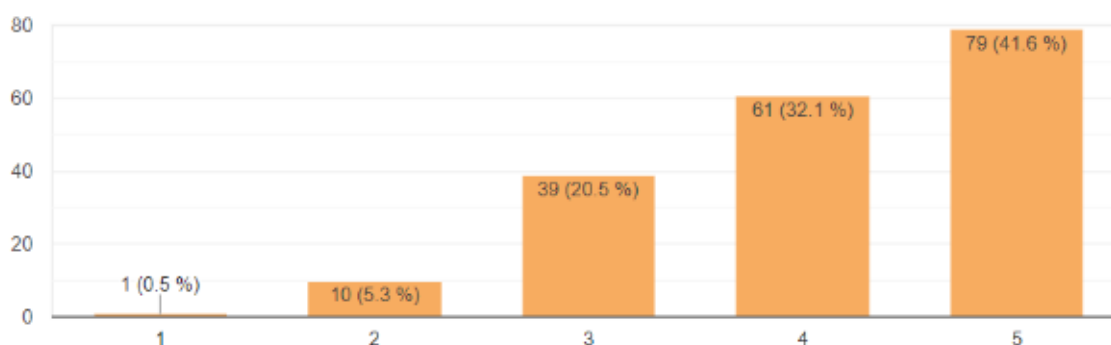
Información necesaria para desarrollar un trabajo eficiente

ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	1	0.5%

Ocasionalmente	10	5.3%
Algunas veces	39	20.5%
Frecuentemente	61	32.1%
Siempre	79	41.6%
TOTAL	190	100%

Figura 10

Información necesaria para desarrollar un trabajo eficiente



Interpretación: El 41.6 % de trabajadores encuestados indicó que siempre recibe toda la información que necesita para poder realizar eficientemente su trabajo, el 32.1% dijo que frecuentemente y el 20.5 señaló que algunas veces. Esto significa que los trabajadores están bien informados para el desempeño de sus labores.

Tabla 11

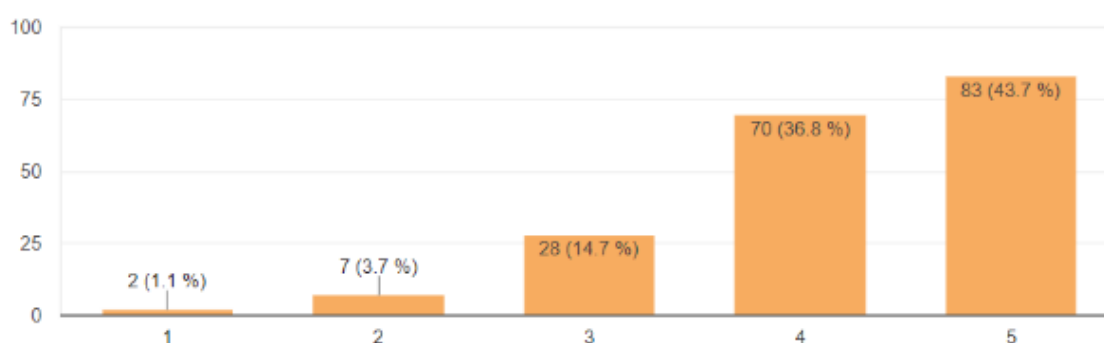
Uso de un lenguaje sencillo por parte de la jefatura

ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	2	1.1%

Ocasionalmente	7	3.7%
Algunas veces	28	14.7%
Frecuentemente	70	36.8%
Siempre	83	43.7%
TOTAL	190	100%

Figura 11

Uso de un lenguaje sencillo por parte de la jefatura



Interpretación: El 41.6 % de trabajadores encuestados indicó que siempre recibe toda la información que necesita para poder realizar eficientemente su trabajo, el 32.1% dijo que frecuentemente y el 20.5 señaló que algunas veces. Esto significa que los trabajadores están bien informados para el desempeño de sus labores.

Tabla 12

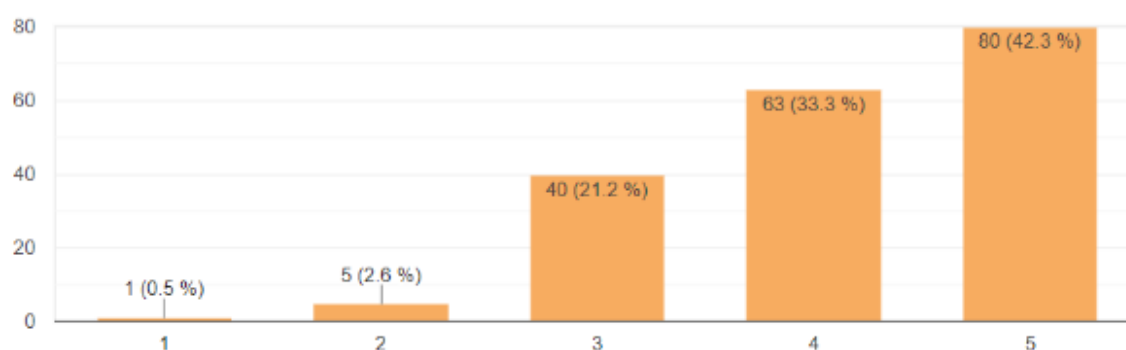
Claridad de la información por parte de la jefatura

ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	1	0.5%

Ocasionalmente	5	2.6%
Algunas veces	40	21.2%
Frecuentemente	63	33.3%
Siempre	80	42.3%
TOTAL	190	100%

Figura 12

Claridad de la información por parte de la jefatura



Interpretación: El 42.3 % de trabajadores encuestados dijo que las instrucciones de su jefe siempre son claras, mientras que el 33.3% indicó que frecuentemente, y el 21.2% expresó que algunas veces recibe instrucciones claras por parte de la jefatura. Esto significa que hay fluidez de información entre las áreas del personal de la Municipalidad de San Ignacio.

Tabla 13

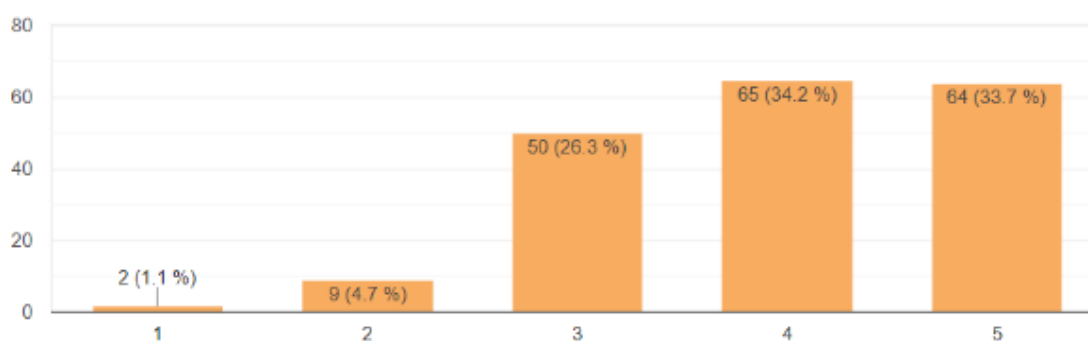
Información oportuna por parte de la jefatura

ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
--------	------------	------------

Nunca	2	1.1%
Ocasionalmente	9	4.7%
Algunas veces	50	26.3%
Frecuentemente	65	34.2%
Siempre	64	33.7%
TOTAL	190	100%

Figura 13

Información oportuna por parte de la jefatura



Interpretación: El 34.2 % de trabajadores encuestados dijo que frecuentemente su jefe da la información de manera oportuna, mientras que el 33.7% señaló que esto se da siempre, para el 26.3% de trabajadores esto sucede algunas veces y para el 4.7% solo ocasionalmente. Esto significa que mayormente si se brinda información oportuna por parte de la jefatura de la Municipalidad de San Ignacio.

Tabla 14

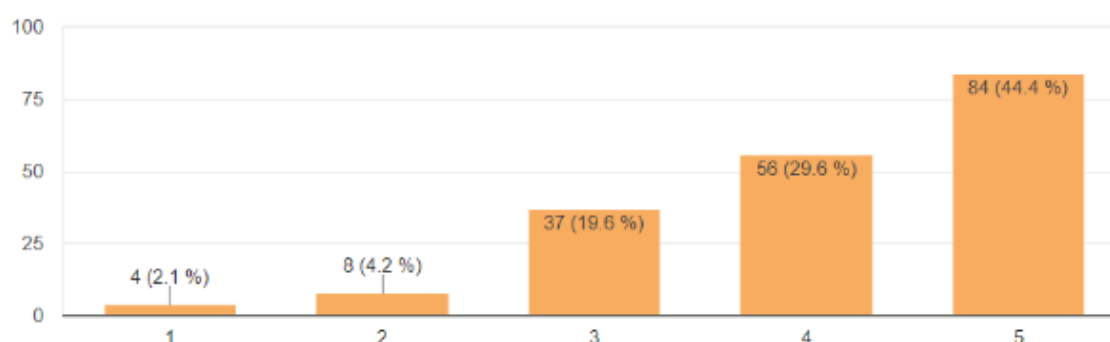
Clima de confianza entre compañeros de trabajo

ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
--------	------------	------------

Nunca	4	2.1%
Ocasionalmente	8	4.2%
Algunas veces	37	19.6%
Frecuentemente	58	29.6%
Siempre	84	44.4%
TOTAL	190	100%

Figura 14

Clima de confianza entre compañeros de trabajo



Interpretación: El 44.4 % de trabajadores encuestados dijo que siempre existe un clima de confianza entre compañeros de la Municipalidad de San Ignacio, el 29.6% dijo que frecuentemente y el 19.6% expresó que algunas. Esto significa que la confianza entre compañeros es una constante dentro de la institución.

Tabla 15

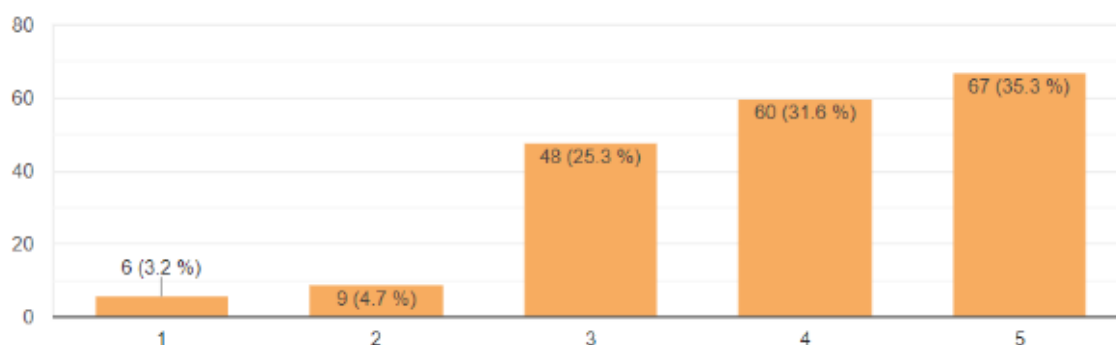
Nivel de integración y coordinación entre compañeros para solucionar problemas

ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
--------	------------	------------

Nunca	6	3.2%
Ocasionalmente	9	4.7%
Algunas veces	48	25.3%
Frecuentemente	60	31.6%
Siempre	67	35.3%
TOTAL	190	100%

Figura 15

Nivel de integración y coordinación entre compañeros para solucionar problemas



Interpretación: El 35.3 % de trabajadores encuestados cree que siempre hay integración y coordinación entre sus compañeros del mismo nivel para la solución de tareas y problemas, el 31.6% indicó que frecuentemente hay integración y coordinación, el 25.3% algunas veces, el 4.7% ocasionalmente y el 3.2% nunca. Esto significa que es elevado el nivel de integración entre compañeros de la Municipalidad de San Ignacio para la solución de problemas.

Tabla 16

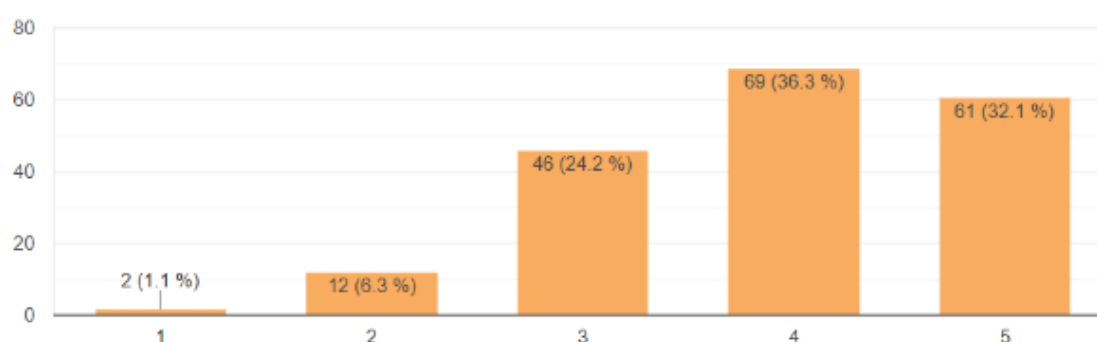
Categoría de comunicación entre compañeros del mismo nivel

ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
--------	------------	------------

Nunca	2	1.1%
Ocasionalmente	12	6.3%
Algunas veces	46	24.2%
Frecuentemente	69	36.3%
Siempre	61	32.1%
TOTAL	190	100%

Figura 16

Categoría de comunicación entre compañeros del mismo nivel



Interpretación: El 36.3 % de trabajadores dijo que frecuentemente la comunicación entre sus compañeros del mismo nivel es de manera abierta, 32.1% señaló que siempre, el 24.2% expresó que algunas veces y el 6.3% indicó que ocasionalmente. Esto significa que hay un significativo sinceramiento entre compañeros de trabajo.

Tabla 17

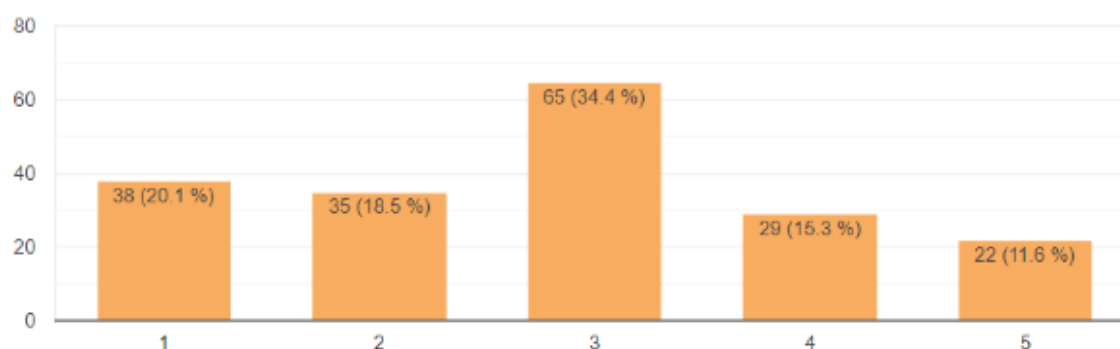
Ocultamiento de información entre compañeros del mismo nivel

ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
--------	------------	------------

Nunca	38	20.1%
Ocasionalmente	35	18.5%
Algunas veces	65	34.4%
Frecuentemente	29	15.3%
Siempre	22	11.6%
TOTAL	190	100%

Figura 17

Ocultamiento de información entre compañeros del mismo nivel



Interpretación: El 34.4 % de trabajadores encuestados dijo que algunas veces se oculta cierta información entre compañeros del mismo nivel, el 20.1% señaló que nunca, el 18.5% expresó que ocasionalmente, mientras que el 15.3% aseguró que frecuentemente y 11.6% mencionó que siempre. Esto significa que regularmente se oculta información entre los trabajadores de la institución.

Tabla 18

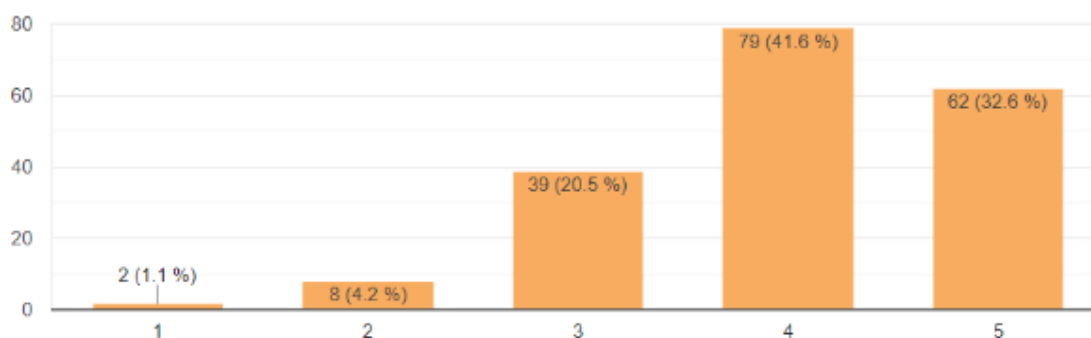
Nivel de claridad del lenguaje entre compañeros

ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
--------	------------	------------

Nunca	2	1.1%
Ocasionalmente	8	4.2%
Algunas veces	39	20.5%
Frecuentemente	79	41.6%
Siempre	62	32.6%
TOTAL	190	100%

Figura 18

Nivel de claridad del lenguaje entre compañeros



Interpretación: El 41.6 % de trabajadores cree frecuentemente que el lenguaje empleado entre sus compañeros del mismo nivel es claro, el 32.6% dijo que siempre, el 20.5% señaló que algunas veces y el 4.2% ocasionalmente. Esto significa que hay fluidez de comunicación entre el estamento trabajador de la Municipalidad de San Ignacio.

3.2 Discusión de resultados

En base a los resultados obtenidos en la presente investigación, es posible inferir que las

estrategias comunicacionales implementadas en cada equipo humano de la Municipalidad Provincial de San Ignacio son consecuentes a un nivel bastante considerable, principalmente con la atención brindada por las jefaturas, respecto a la confianza y libertad que brindan los superiores para discutir problemática laboral, nivel de retroalimentación y confianza de los jefes para tratar temas personales. Esto coincide con la tesis de Guevara (2011): Plan estratégico de comunicación interna para organización eclesial: Iglesia Evangélica de Iñaquito (IEVI), donde se busca una mejor dinámica de atención al público interno, usando las herramientas más adecuadas e innovadoras, las mismas que benefician a miembros y colaboradores.

En otro aspecto los resultados indican que una gran mayoría de trabajadores coincide en indicar que existe información oportuna de los jefes respecto al desempeño laboral, existe información precisa y a tiempo de parte de la jefatura para la ejecución de las labores, se utiliza un lenguaje sencillo y claro por parte de la jefatura. Coincidiendo con Peralta (2009) cuya tesis: Cultura Organizacional en el Centro Parroquial Elena de Santa María – Juliaca, concluye que en dicho lugar predomina la cultura de la coordinación.

Otro de los aspectos encontrados y que destacan es el elevado clima de confianza entre compañeros, un elevado nivel de integración y coordinación entre colegas para solucionar problemas y abierta comunicación entre trabajadores de la misma categoría. Estos aspectos también se ven reflejados en los estudios de Cedaro (2007), Importancia de los distintos Canales de Comunicación Interna para la gestión de las Universidades Públicas y Orellana, Bossio y Carhuallanqui (2016), Comunicación Organizacional en la Facultad de Ciencias de la Comunicación de la Universidad Nacional del Centro del Perú, donde destacan la importancia que a juicio de los actores tienen los canales de comunicación interna de naturaleza oral en este proceso.

Para complementar la discusión de los resultados hallados en este estudio es prudente empezar mencionando a la escuela clásica de la comunicación organizacional y aquí merece hablar de la Revolución Industrial como un hito que marco a la sociedad, pues todo se diversificó y multiplicó cuando nos referimos a las organizaciones, justamente a fines del siglo XIX e inicios del siglo XX. Así entonces se instauró una inclinación de parte de algunos segmentos sociales, pues por primera vez investigaron sistemáticamente con el propósito de delimitar las principales características sobre este

fenómeno, y plantear mejores formas de proceder.

Los pioneros de esta primera escuela comulgaron sobre ciertas ideas principales acerca de la manera de funcionamiento de una organización; la mayor parte de sus planteamientos y fundamentos han impactado mucho actualmente. Los iniciadores que destacan en esta corriente clásica son “Max Weber, Frederick W. Taylor y Henri Fayol”. (Guzmán, 2012) Como sociólogo Max Weber ha destacado como uno de los más importantes de todos los tiempos, produjo ingentes obras sobre las organizaciones, donde surgen “la teoría de las organizaciones económicas y sociales. Weber, trató de determinar una forma de organización que sirviera mejor a las crecientes y cada vez más complejas necesidades de la sociedad industrial”. (Guzmán, 2012)

La investigación y producción que desarrolló Weber lo condujeron a proponer su tesis de la burocracia, donde plantea ciertos elementos fundamentales diferentes de este arquetipo de organización, como “la necesidad de una división precisa del trabajo y la especialización de funciones, elementos que, de manera posterior, retoma Adam Smith: contar con una jerarquía de autoridad definida, desarrollar normas, reglas, y estándares de operación que sean precisas, especificar los deberes y derechos de cada empleado, delimitar la injerencia del personal en la propiedad de la organización, llevar un informe administrativo y por escrito de los actos, decisiones y reglamentos más importantes, que los funcionarios mantengan una distancia social con sus empleados, trato impersonal y formal”. (Andrade, 2005)

Para Brenes (2003), “es importante destacar que esta acentuación en la precisión y especificación del trabajo, era una consecuencia lógica de la gran necesidad que había de ordenar las organizaciones. Se trataba de asegurar que las metas no ocurrieran por azar, sino con base en planes, programas y tareas bien establecidas, principalmente en agencias, departamentos e instituciones públicas. No obstante, en la actualidad se deduce de estas premisas un excesivo formalismo, frialdad y papeleo, sobre todo en aquellas instituciones que siguen en forma ortodoxa estos lineamientos”.

Tal como Weber, Taylor pretendía implantar preceptos básicos para un ejercicio eficaz y de nivel científico del trabajo. Su producción más destacada, Los principios de la administración científica “trata precisamente de establecer estos fundamentos, entre los que se incluye la optimización de la producción, con base en los tiempos y

movimientos, nombre con el que también se identifican las ideas de este autor, en ocasiones de manera simplista”. (Guzmán, 2012)

La metodología de Taylor abarca los aspectos necesarios para hacer una tarea, y, basándose en observaciones y ensayos, establecer los fundamentos que permitan un óptimo desempeño. A nivel general enfatiza en el fruto organizacional, en lugar de considerandos individuales, asimismo de segmentar las labores mentales y prácticas. “Los cuatro principios más importantes de este autor son: el personal deberá ser seleccionado científicamente, capacitado y ubicado en el puesto que más coincida con sus características físicas e intelectuales. El trabajo deberá ser analizado científicamente y no intuitivamente, o sobre bases de poder o influencia. Debe existir una cooperación muy cercana entre los que planean (tareas mentales), y los que ejecutan (tareas manuales), para lograr una adecuada integración de funciones. Administradores y trabajadores deben compartir la misma responsabilidad, aunque cada grupo en la tarea más adecuada a sus características”. (De Val Pardo, 1997) Además de las características mencionadas otra de las ideas de Taylor fue la de tomar en cuenta a la investigación permanente como la forma más recomendable de permitir mayor productividad, sumado a un sistema de control que destaque por su eficacia.

Finalmente, Henri Fayol, ingeniero de nacionalidad francesa tuvo como propósito la sistematización de la administración y brindarles una mayor universalidad, para Fayol, la labor administrativa es un sector importante de la labor eficiente en cualquier organización, sobre todo en el campo de la planeación y pronóstico. “En su libro de mayor influencia, Administración industrial y general, sintetiza catorce principios de administración que complementan algunas de las ideas de sus colegas. De hecho, sus principios tienen todavía aplicación constante en la práctica de cualquier tipo de empresa: división del trabajo (especialización), autoridad y responsabilidad (poder), disciplina (obediencia), unidad de mando (un jefe), unidad de dirección (un plan), subordinación de los intereses particulares a los generales (preocupación primaria por la organización), remuneración del personal (salarios justos), centralización (unión), cadena escalar (jerarquización), orden (posición única de cada personal), equidad (justicia), estabilidad en el personal (bajo índice de cambios), iniciativa (ideas fuera del plan previsto) y compañerismo (moral elevada)”. (Fernández, 2009)

Otra de las teorías que podemos incluir en la discusión de esta tesis porque alude

específicamente al tema y a los actores implicados es la Escuela clásica de las Relaciones Humanas, “esta escuela encuentra su esplendor al final de la década de los veinte y principios de los treinta, “esta corriente a menudo se considera como la respuesta al descuido de la teoría clásica respecto al elemento humano en las organizaciones. En ella, los autores más importantes aquí considerados parten de una visión más completa de la naturaleza humana y de su impacto en el desempeño y los logros de la empresa. Por ello, aquí se consolidan premisas importantes sobre aspectos como el liderazgo, la motivación, las relaciones y la comunicación informales, el cambio y el desarrollo de recursos humanos”. (Guzmán, 2012)

Según anota Marriner, (2009) “el comienzo de esta corriente está íntimamente ligado al interés que tenía Frederick Taylor por medir las conductas productivas del personal de una manera científica, así surge uno de los estudiosos más importantes de esta escuela, Elton Mayo. La idea original de Mayo era determinar el impacto de algunas condiciones físicas (la luz) en la productividad de un grupo de empleados; cuando la luz aumentaba, la productividad también lo hacía conforme a las hipótesis planteadas. No obstante, cuando bajo la intensidad de la luz para reforzar los hallazgos, ¡la productividad siguió creciendo! Mayo concluyó entonces, que haber sido distinguidos como parte de un grupo experimental, y las normas y las relaciones grupales, entre otras razones, fue lo que produjo en el personal ese efecto inesperado”.

El final del trabajo de Mayo, “dio luz sobre la necesidad de conocer y comprender a las organizaciones como entes sociales, sus relaciones grupales importantes, tanto formales como informales, y el impacto de elementos no sólo estructurales o económicos, sino psicológicos. Por el enfoque, en cierta medida psicológico, es necesario mencionar, al gran psicólogo social Kurt Levin, quien, con sus estudios dedicados a comprender el comportamiento grupal, provocó un interés generalizado acerca del impacto del liderazgo, la comunicación interna, las relaciones entre grupos, la moral, la productividad, y la solución de problemas, entre otros temas”. (Miguel Pérez, 2006)

Tal como se indica en el presente estudio, la sinergia entre los grupos de interés de la Municipalidad Provincial de San Ignacio merecen aludir a otros autores y sus respectivas teorías como el caso de Rensis Likert, “basados en los estudios de Mayo y Lewin, lograron desarrollar cuatro modelos de diseño de organización, que incluyen

variables como liderazgo, motivación, comunicación, interacción e influencia, toma de decisiones y control. Estos cuatro modelos son: el autoritario, el benevolente-autoritario, el consultivo y el participativo, que forman una especie de continuo. Desde luego, Likert apoya el participativo. Si bien es cierto, Likert y Mayo se acercan más hacia las prácticas grupales, y satisfacción de necesidades personales, como fuente inagotable de motivación, Douglas McGregor y otros autores más se inclinan hacia la necesidad de autodesarrollo y sus implicaciones organizacionales; con base en ello realizaron sus mayores contribuciones”. (Monsalve, 2003)

Como sostiene Robbins, (2004), “las teorías X y Y del autor proponen dos formas contrapuestas para entender la naturaleza humana. La teoría X, más cercana a las ideas de teoría clásica, considera al empleado como una persona sin ambiciones y a quien le disgusta trabajar, por lo que necesita una supervisión y un control estrechos que lo obliguen a actuar y a responsabilizarse. McGregor, concluye que esta visión de la naturaleza humana y sus repercusiones en el trabajo es inconsistente, al contrario de la teoría Y, a la cual considera congruente. Esta teoría argumenta, que todo ser humano tiene el potencial de querer y aceptar responsabilidades para autodirigirse, autocontrolarse, y ser creativo en su trabajo. Con base en lo anterior, el autor propone la administración por objetivos en la que el empleado es responsable y determina sus objetivos con la ayuda y colaboración de un superior, no con su supervisión. La función de supervisión no se elimina, pero si se limita a casos en que la comunicación y la discusión abiertas no llevan a una conclusión satisfactoria. De forma similar a McGregor, Chris Argyris sostiene que las organizaciones, con sus definiciones, estructuras y formalismos, son una limitante para el ser humano, ya que se contraponen a su madurez, autonomía, responsabilidad y desarrollo”.

“Como consecuencia de estas ideas, Argyris propone a la administración participativa como la más adecuada para aprovechar el potencial real de los individuos, incluyendo otros puntos clave, como el enriquecimiento del trabajo. También identificó seis propiedades organizacionales que determinan la salud o enfermedad de los miembros de una organización: interrelación entre las partes de una organización, más que control de una sobre las demás, conciencia de los patrones o redes de relación con las partes, logro de objetivos en los que intervenga toda la organización, y no sólo las partes, habilidad de accionar actividades dirigidas hacia adentro, habilidad de accionar actividades dirigidas hacia afuera (proactividad), influencia del pasado, presente y

futuro de una organización (no sólo por su pasado), sobre las actividades centrales, el elemento común y determinante en esta escuela es la valoración adecuada del elemento humano en las organizaciones mediante una mayor participación y comunicación, estructuras más flexibles e integradas, la conjunción de las necesidades organizacionales e individuales, la preocupación por el desarrollo del personal y la motivación” (Guzmán, 2012)

CAPÍTULO IV: CONCLUSIONES

- Dentro de la organización (Municipalidad Provincial de San Ignacio) se evidencian por parte de los jefes y el personal, actitudes favorables hacia los procesos efectivos de comunicación interna; haciendo posible que exista cohesión y confianza, debido a la información oportuna, sencilla y clara. Sin embargo, hace falta mejorar el sinceramiento de la información entre compañeros del mismo nivel y el nivel de confianza hacia la jefatura para tratar temas personales.
- En la Municipalidad Provincial de San Ignacio no se encontraron estrategias comunicacionales oficiales o formales, aplicadas por las autoridades y jefaturas, con la finalidad de mejorar el clima organizacional y la fluidez de la comunicación interna, es decir no existe un plan a futuro para lograr estos objetivos, por lo contrario, se presentan prácticas espontáneas y a corto plazo para sostener el flujo de la comunicación dentro de los estamentos.
- Es pertinente indicar que los posibles aspectos que dificultan los canales de difusión de la información entre cada equipo humano de las diferentes oficinas y áreas de la Municipalidad Provincial de San Ignacio, serían la falta de un plan de comunicación organizacional y la decisión por parte de las máximas autoridades.
- Existe un favorable nivel de comunicación ascendente, descendente y horizontal dentro de la Municipalidad Provincial de San Ignacio, pero es posible mejorar esta realidad si se aplicara un plan de comunicación organizacional que sostenga una visión a cumplir y que integre fortalezas, debilidades y oportunidades para la institución.

CAPÍTULO V: RECOMENDACIONES

- A los jefes y autoridades de la Municipalidad Provincial de San Ignacio, se recomienda aplicar estrategias formales de comunicación para fortalecer los procesos de comunicación entre los diversos grupos de interés de la organización.
- A las autoridades de la Municipalidad Provincial de San Ignacio, encargar el diseño y el desarrollo de un plan de comunicación a un equipo de asesores liderados por un profesional en Ciencias de la Comunicación, que permita el mejoramiento de la comunicación organizacional.
- A la oficina de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de San Ignacio, trabajar en equipo con la Oficina de Imagen Institucional y una consultora en Comunicación Organizacional, para la creación de estrategias y tácticas de comunicación organizacional, relaciones públicas e imagen institucional.
- A la oficina de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de San Ignacio, incorporar personal profesional y especializado con experiencia en planes de comunicación y campañas de relaciones públicas; de tal manera que se optimice el tiempo, esfuerzo y presupuesto en la administración pública.
- A la Oficina de Imagen Institucional de la Municipalidad Provincial de San Ignacio, capacitar al personal profesional y preprofesional del área, en diagnóstico de comunicación organizacional, para la ejecución competente en este tipo de trabajos.
- A la Oficina de Imagen Institucional de la Municipalidad Provincial de San Ignacio, elaborar un diagnóstico de enfoque cualitativo, que complemente esta investigación, para luego, plantear el respectivo plan de comunicación.

BIBLIOGRAFÍA

- Barker, A. (2001) Cómo mejorar la comunicación. Barcelona. Romania Vallas Ediciones.
- Barney, J. (1991), Firm resources and sustained competitive advantage. Ohio EE.UU. Journal of Managements.
- D'Aprix, R. La comunicación para el cambio. Buenos Aires Barcelona México. Editorial Granica.
- Davis, K. y Newstron, J. (1999) Comportamiento Humano en el trabajo. México. Mc Graw Hill Interamericana Editores S.A.
- Fernández, C. (1991) La comunicación en las organizaciones. México. Trillas.
- Fernández, C. (2008) La comunicación Humana en el Mundo Contemporáneo. México. Interamericana Editores S.A.
- Kreps, G. (1995) La comunicación en las organizaciones. Argentina. Addinson Wesley Iberoamericana.
- Pascale, W. (1992) La Comunicación Global, Comunicación institucional y de gestión Barcelona. Buenos Aires, México. Ediciones Paidos.
- Pinzón (2016) Elementos claves en la satisfacción con la comunicación interna de una universidad privada de Guayaquil, Recuperado de: <http://dspace.casagrande.edu.ec:8080/bitstream/ucasagrande/1056/1/Tesis1225PINe.pdf>
- Valenzuela (2014) Diagnóstico de comunicación interna de una empresa transnacional sw Courier (entrega de paquetes) que opera en el mercado local, Recuperado de: http://repositorio.usac.edu.gt/1082/1/16_1164.pdf.
- Villafane J. (1999) La gestión profesional de la imagen corporativa. Madrid. Ediciones Pirámide S.A.
- Watzlawick, P. (et.al.) (1991) Teoría de la Comunicación Humana. Interacciones, patologías y paradojas. Barcelona. Editorial Herder.

ANEXOS

CUESTIONARIO DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

El Test de Comunicación Organizacional de Portugal (2005) mide la comunicación en sus diferentes niveles:

- Ascendente
- Descendente
- Horizontal

Contiene 15 enunciados, de los cuales los primeros cinco se encargan de evaluar la comunicación ascendente, los siguientes cinco la comunicación descendente y los últimos cinco enunciados miden la comunicación horizontal.

La escala empleada para sus respuestas son tipo Likert:

5 = Siempre

4 = Frecuentemente

3 = Algunas veces

2 = Ocasionalmente

1 = Nunca

El puntaje máximo obtenido en este test será de 75. Los rangos son:

60 a 75 = Alto (Adecuada Comunicación Organizacional)

45 a 59 = Medio (Comunicación organizacional promedio)

01 a 44 = Bajo (Inadecuada Comunicación Organizacional)

Los rangos por áreas son:

20 a 25 = Alto (Adecuado)

15 a 19 = medio

01 a 14 = Bajo (Inadecuado)

CUESTIONARIO DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

Nombre: _____ **Edad:** _____

Área: _____ **Cargo:** _____

Instrucciones: El presente cuestionario tiene una lista de preguntas, lea cuidadosamente cada una de ella y elija la respuesta que mejor convenga. Por favor solo dé una respuesta a cada pregunta y no deje ninguna en blanco.

Toda la información que se obtenga será manejada confidencialmente. Gracias por su colaboración.

Siempre	5
Frecuentemente	4
Algunas veces	3
Ocasionalmente	2
Nunca	1

N	PREGUNTAS	5	4	3	2	1
1	¿Se le brinda atención cuando va a comunicarse con su jefe?					
2	¿Cree que los comentarios o sugerencias que le hace a sus superiores son tomados en cuenta?					
3	¿Sus superiores le hacen sentir la suficiente confianza y libertad para discutir problemas sobre el trabajo?					
4	¿Se les permite hacer retroalimentación (preguntar) acerca de la información que recibieron?					
5	¿Tiene confianza con su jefe para poder hablar sobre problemas personales?					
6	¿Recibe información de su jefe sobre su desempeño?					
7	¿Recibe toda la información que necesita para poder realizar eficientemente su trabajo?					
8	¿Cree que su jefe utiliza un lenguaje sencillo cuando se dirige a usted?					
9	¿Las instrucciones que recibe de su jefe son claras?					
10	¿Su jefe le da la información de manera oportuna?					
11	¿Existe un clima de confianza entre compañeros?					
12	¿Cree que hay integración y coordinación entre sus compañeros del mismo nivel para la solución de tareas y problemas?					
13	¿Cree que la comunicación entre sus compañeros del mismo nivel es de manera abierta?					
14	¿Cree que se oculta cierta información entre compañeros del mismo nivel?					
15	¿El lenguaje que emplean sus compañeros del mismo nivel es claro?					

UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO
ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN
VALIDEZ DE CONTENIDO DE INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Tesis: Diagnóstico de la comunicación interna en la Municipalidad Provincial de San Ignacio, 2019

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS POR CRITERIO DE JUECES EXPERTOS

I. DATOS GENERALES

1.1. Apellidos y nombres del juez experto:

Mijangos... Penón... Chacón... Jonathan...

1.2. Cargo e institución donde labora:

Se. de... Imagen Institucional - Municipalidad de Jareo

1.3. Nombre del instrumento evaluado:

Cuestionario de encuesta

1.4. Autor del instrumento:

Velásquez Aldaz Carlos

II. ASPECTO DE LA VALIDACIÓN

ÍTEMS	SI	NO	SUGERENCIAS
1. Las preguntas persiguen fines del objetivo general.	X		
2. Las preguntas persiguen los fines del objetivo específico.	X		
3. Las preguntas abarcan variables e indicadores.	X		
4. Los ítems permiten medir el problema de la investigación.	X		
5. Los términos utilizados son claros y comprensibles.	X		
6. El grado de dificultad o complejidad es aceptable.	X		
7. Los ítems permiten contrastar la hipótesis de la investigación.	X		
8. Los reactivos siguen un orden lógico.	X		
9. Se deben considerar otros ítems.		X	
10. Los ítems despiertan ambigüedad en el encuestado.		X	

- I. **CALIFICACIÓN GLOBAL** (Ubique el coeficiente de validez obtenido en el intervalo respectivo y marque con un aspa en el cuadro asociado)

CATEGORÍA	INTERVALO
Desaprobado <input type="checkbox"/>	0 – 3
Observado <input type="checkbox"/>	4 – 7
Aprobado <input checked="" type="checkbox"/>	8 – 10

Lugar y fecha: San Ignacio Noviembre 2021


Firma del Juez

UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO
ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN
VALIDEZ DE CONTENIDO DE INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Tesis: Diagnóstico de la comunicación interna en la Municipalidad Provincial de San Ignacio, 2019

**FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE
DATOS POR CRITERIO DE JUECES EXPERTOS**

I. DATOS GENERALES

- 1.1. Apellidos y nombres del juez experto:
Piscoya Quevedo Juan Carlos Alejandro
- 1.2. Cargo e institución donde labora:
Consultor en Comunicaciones
- 1.3. Nombre del instrumento evaluado:
Cuestionario de encuesta
- 1.4. Autor del instrumento:
Velásquez Aldaz Carlos

II. ASPECTO DE LA VALIDACIÓN

ÍTEMS	SI	NO	SUGERENCIAS
1. Las preguntas persiguen fines del objetivo general.	X		
2. Las preguntas persiguen los fines del objetivo específico.	X		
3. Las preguntas abarcan variables e indicadores.	X		
4. Los ítems permiten medir el problema de la investigación.	X		
5. Los términos utilizados son claros y comprensibles.	X		
6. El grado de dificultad o complejidad es aceptable.	X		
7. Los ítems permiten contrastar la hipótesis de la investigación.	X		
8. Los reactivos siguen un orden lógico.	X		
9. Se deben considerar otros ítems.	X		
10. Los ítems despiertan ambigüedad en el encuestado.	X		

I. CALIFICACIÓN GLOBAL (Ubique el coeficiente de validez obtenido en el intervalo respectivo y marque con un aspa en el cuadro asociado)

CATEGORÍA		INTERVALO
Desaprobado	<input type="checkbox"/>	0 – 3
Observado	<input type="checkbox"/>	4 – 7
Aprobado	<input checked="" type="checkbox"/>	8 – 10

Lugar y fecha: Lima, 23 de noviembre 2021.


Firma del Juez

UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO
ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN
VALIDEZ DE CONTENIDO DE INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Tesis: Diagnóstico de la comunicación interna en la Municipalidad Provincial de San Ignacio, 2019

**FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE
DATOS POR CRITERIO DE JUECES EXPERTOS**

I. DATOS GENERALES

- 1.1. Apellidos y nombres del juez experto:
Reupo Casusol Palmira Stefania
- 1.2. Cargo e institución donde labora:
Consultora en Comunicación
- 1.3. Nombre del instrumento evaluado:
Cuestionario de encuesta
- 1.4. Autor del instrumento:
Velásquez Aldaz Carlos

II. ASPECTO DE LA VALIDACIÓN

ÍTEMS	SI	NO	SUGERENCIAS
1. Las preguntas persiguen fines del objetivo general.	X		
2. Las preguntas persiguen los fines del objetivo específico.	X		
3. Las preguntas abarcan variables e indicadores.	X		
4. Los ítems permiten medir el problema de la investigación.	X		
5. Los términos utilizados son claros y comprensibles.	X		
6. El grado de dificultad o complejidad es aceptable.	X		
7. Los ítems permiten contrastar la hipótesis de la investigación.	X		
8. Los reactivos siguen un orden lógico.	X		
9. Se deben considerar otros ítems.	X		
10. Los ítems despiertan ambigüedad en el encuestado.	X		

- I. CALIFICACIÓN GLOBAL** (Ubique el coeficiente de validez obtenido en el intervalo respectivo y marque con un aspa en el cuadro asociado)

CATEGORÍA	INTERVALO
Desaprobado	0 – 3
Observado	4 – 7
Aprobado <input checked="" type="checkbox"/>	8 – 10

Lugar y fecha: Chiclayo, 25 Noviembre del 2021



Firma del Juez

CONSTANCIA DE VERIFICACIÓN DE ORIGINALIDAD

Yo, Dr. Daniel Edgar Alvarado León; usuario revisor del documento titulado: Diagnóstico de la comunicación interna en la Municipalidad Provincial de San Ignacio 2019.

Cuyo autor es, Carlos Enrique Velasquez Aldaz. Identificado con documento de identidad 41409679; declaro que la evaluación realizada por el Programa informático, ha arrojado un porcentaje de similitud de 17 %, verificable en el Resumen de Reporte automatizado de similitudes que se acompaña.

El suscrito analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas dentro del porcentaje de similitud permitido no constituyen plagio y que el documento cumple con la integridad científica y con las normas para el uso de citas y referencias establecida en los protocolos respectivos.

Se cumple con adjuntar el Recibo Digital a efectos de la trazabilidad respectiva del proceso.

ABRIL, 06 de abril de 2022



DANIEL EDGAR ALVARADO LEÓN

DNI: 32941968

ASESOR

Se adjunta:

*Resumen del Reporte automatizado de similitudes

*Recibo Digital

Diagnóstico de la comunicación interna en la Municipalidad Provincial de San Ignacio, 2019

INFORME DE ORIGINALIDAD

17%	17%	1%	9%
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	repositorio.unprg.edu.pe:8080	4%
	Fuente de Internet	
2	cinfo.idict.cu	1%
	Fuente de Internet	
3	www.redalyc.org	1%
	Fuente de Internet	
4	repositorio.concytec.gob.pe	1%
	Fuente de Internet	
5	documents.tips	1%
	Fuente de Internet	
6	repositorio.upn.edu.pe	1%
	Fuente de Internet	
7	hdl.handle.net	1%
	Fuente de Internet	
8	repository.usta.edu.co	1%
	Fuente de Internet	
9	repositorio.ucv.edu.pe	
	Fuente de Internet	


DANIEL EDGAR ALVARADO LEÓN
ASESOR

		1 %
10	myslide.es Fuente de Internet	<1 %
11	www.munilambayeque.gob.pe Fuente de Internet	<1 %
12	www.slideshare.net Fuente de Internet	<1 %
13	Submitted to Universidad Nacional del Centro del Peru Trabajo del estudiante	<1 %
14	es.slideshare.net Fuente de Internet	<1 %
15	vbook.pub Fuente de Internet	<1 %
16	repository.unipiloto.edu.co Fuente de Internet	<1 %
17	repositorio.puce.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
18	Submitted to Universidad San Francisco de Quito Trabajo del estudiante	<1 %
19	repositorio.uncp.edu.pe Fuente de Internet	<1 %



DANIEL EDGAR ALVARADO LEÓN
ASESOR

20	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	<1 %
21	repositorio.iaen.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
22	repositorio.pucesa.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
23	Submitted to Universidad San Ignacio de Loyola Trabajo del estudiante	<1 %
24	repositorio.upagu.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
25	Submitted to UNIV DE LAS AMERICAS Trabajo del estudiante	<1 %
26	www.edutecne.utn.edu.ar Fuente de Internet	<1 %
27	repositorio.usil.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
28	www.dspace.uce.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
29	www.monografias.com Fuente de Internet	<1 %
30	Submitted to Universidad de Granada Trabajo del estudiante	<1 %


 DANIEL EDGAR ALVARADO LEÓN
 ASESOR



Bach. Carlos Enrique Velasquez Aldaz
Investigador



Dra. Rosario del Milagro Wong Chung
Presidente



Dr. Daniel Edgar Alvarado León
Asesor



M.Sc. Jerry Omar Jara Llanos
Secretario



M. Sc. Percy Ronald Ventura Suclupe
Vocal



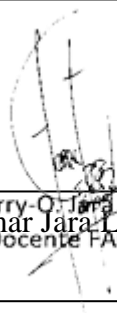
Bach. Carlos Enrique Velasquez Aldaz
Investigador



Dra. Rosario del Milagro Wong Chung
Presidente



Dr. Daniel Edgar Alvarado León
Asesor



M.Sc. Jerry Omar Jara Llanos
Secretario



M. Sc. Percy Ronald Ventura Suclupe
Vocal