

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL  
CUSCO**

**ESCUELA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN  
MENCIÓN GERENCIA DE LA EDUCACIÓN**



**TESIS**

---

---

**ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN INTERNA E IMAGEN  
CORPORATIVA EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE  
NIVEL PRIMARIO DEL DISTRITO DE SANTA MARÍA DE  
CHICMO - ANDAHUAYLAS, 2017**

---

---

Presentado por:

**Br. Santos Jacinto Mamani Huanca**

Para optar el Grado Académico de  
Maestro en Administración mención  
Gerencia de la Educación.

**ASESOR:**

**Dr. Raúl Abarca Astete**

**CUSCO – PERÚ**

**2018**

# PRESENTACIÓN

---

**Señor Director de la Escuela de Post Grado de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco.**

**Señores Miembros del Jurado:**

En concordancia con el cumplimiento de los requisitos exigidos en el Reglamento de la Escuela de Postgrado, pongo a vuestra consideración la tesis intitulada: **Estrategias de comunicación interna e imagen corporativa en las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas, 2017**, a fin de optar el grado académico de Maestro en Administración con mención en Gerencia de la Educación.

La presente tesis tiene como objetivo central de determinar la influencia de las estrategias de comunicación interna en la imagen corporativa en las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas, 2017. Constituye un aporte en lo que refiere a la situación en la que se encuentran los directivos y los docentes de las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas; la comunicación interna, que permitan a las autoridades y organismos correspondientes para considerar las informaciones que están descritas y explicada de distintas formas por diversos estudios interesados en el tema.

La investigación fue desarrollada de acuerdo al proyecto de investigación aprobado e inscrito, y cumpliendo las normas de investigación establecidas, el trabajo se realizó con la finalidad de describir y analizar las estrategias de comunicación interna e imagen corporativa en las instituciones educativas de nivel inicial del distrito Santa María de Chicmo - Andahuaylas.

*Santos Jacinto Mamani Huanca*

## RESUMEN

---

El trabajo que a continuación se presenta, lleva por título **ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN INTERNA E IMAGEN CORPORATIVA EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE NIVEL PRIMARIO DEL DISTRITO DE SANTA MARÍA DE CHICMO - ANDAHUAYLAS, 2017**; es decir, la persona humana en sus actividades diarias ya sea en el campo personal o profesional de la educación, tiene diferentes necesidades de información y comunicación de una serie de aspectos, como la orientación a mejorar sus motivaciones y desempeño docente es a través del conocimiento de sus roles y funciones en las instituciones educativas. Las estrategias de comunicación interna es un factor esencial, ya que permite mantener unidas las distintas partes que conforman la misma.

Por ello, para desarrollar el presente trabajo de investigación se planteó el problema general: ¿De qué manera se relaciona las estrategias de comunicación interna con la imagen corporativa en las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas, 2017?. El objetivo general es: Determinar la relación que existe entre las estrategias de comunicación interna en la imagen corporativa en las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas, 2017. Para dar solución a este problema se planteó la hipótesis general: Las estrategias de comunicación interna se relaciona de manera directa y significativa con la imagen corporativa en las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas, 2017. El tipo de investigación es descriptivo y correlacional. El método de investigación aplicado es el método hipotético deductivo – inductivo. El diseño es no experimental es de corte transversal. La población de estudio está conformada por 116 docentes de las instituciones educativas y el tamaño de la muestra es de 106 docentes, las técnicas a utilizar para la selección de la muestra, se proceden a aplicar las encuestas.

Se ha llegado a las siguientes conclusiones: a) Se ha determinado que el nivel de correlación es significativo, directo positivo y bueno entre las estrategias de comunicación interna e imagen corporativa en las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas. Al aplicar el coeficiente de correlación Pearson entre las variables de las estrategias de comunicación interna e imagen corporativa en las instituciones educativas, según la percepción de los directivos docentes, es una relación positiva significativa entre estas variables ( $r= 0,678$  y  $P = 0,000$ ), es decir una buenas estrategias de comunicación interna del directivo docente se mantendrá inalterable dependiente del imagen corporativa. b) Al efectuar la correlación de la dimensión de identidad visual e imagen

corporativa en las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas, nos muestra que existe una relación significativa entre la identidad visual e imagen corporativa en las instituciones educativas, donde ( $r= 0,547$ ) y el valor de significancia  $p=0,000$ , por lo cual, se cumple que ( $p<0,05$ ). En consecuencia, aumenta los niveles de identidad visual, se mejorará la imagen corporativa en las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo – Andahuaylas. c) Existe una relación directa y significativa entre las herramientas de la comunicación física e imagen corporativa en las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo – Andahuaylas, donde  $r$  de Pearson ( $r= 0,553$ ), y el valor de significancia  $p=0,00$ , por lo cual, se cumple que ( $p<0,05$ ), es decir que aumenta los niveles de las herramientas de la comunicación física, se mejorará la imagen corporativa en las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas y viceversa. d) Se ha determinado que al 95% de confianza, la dimensión de las herramientas de la comunicación electrónica y digital se relaciona directa y significativamente con la imagen corporativa en las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas: En primer lugar, comunicación interna – tipos de comunicación con las dimensiones de la imagen corporativa resulta ( $r= 0,577$ ;  $p= 0,000$ ). Por lo tanto, existe una relación lineal entre ambas, para ello se debe mejorar ambas dimensiones, lo que permitirá una mejor calidad de servicio educativo en estas instituciones. e) Existe una relación directa y significativa entre la comunicación estructural o formal con la imagen corporativa en las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas, donde la correlación de Pearson  $r=0,515$  y con nivel de significancia  $p=0,00$ , por lo cual, se cumple que ( $p<0,05$ ). En consecuencia se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, afirmándose que el resultado que nos indica que existe relación directa y significativa entre las variables estudiadas. Es decir, aumenta los niveles de la comunicación estructural o formal, se mejorará la imagen corporativa en las instituciones educativas de nivel primario. f) Después del análisis realizado podemos observar que existe relación entre la comunicación asertiva e imagen en las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo – Andahuaylas, donde la correlación de Pearson  $r=0,599$  y con nivel de significancia  $p=0,000$ , por lo cual, se cumple que ( $p<0,05$ ). En consecuencia se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, afirmándose que existe una relación directa y significativa entre la comunicación asertiva y la imagen corporativa en las instituciones educativas de nivel primario.

## **SUMMARY**

---

The following work is entitled STRATEGIES OF INTERNAL COMMUNICATION AND CORPORATE IMAGE IN THE PRIMARY EDUCATIONAL INSTITUTIONS OF THE DISTRICT OF SANTA MARÍA DE CHICMO - ANDAHUAYLAS, 2017; that is, the human person in their daily activities either in the personal or professional field of education, has different information and communication needs of a number of aspects, such as the orientation to improve their motivations and teaching performance is through knowledge of their roles and functions in educational institutions. The strategies of internal communication are an essential factor, since it allows keeping together the different parts that make up the same.

Therefore, to develop the present research work, the general problem was raised: How is the internal communication strategies related to the corporate image in the primary level educational institutions of the district of Santa María de Chicmo - Andahuaylas, 2017?. The general objective is: To determine the relationship that exists between the strategies of internal communication in the corporate image in the educational institutions of primary level of the district of Santa María de Chicmo - Andahuaylas, 2017. To solve this problem the general hypothesis was raised: Internal communication strategies are directly and significantly related to the corporate image in the primary level educational institutions of the district of Santa María de Chicmo - Andahuaylas, 2017. The type of research is descriptive and correlational. The applied research method is the hypothetical deductive - inductive method. The design is non-experimental, it is cross-sectional. The study population is made up of 116 teachers from educational institutions and the sample size is 106 teachers, the techniques to be used for the selection of the sample, proceeding to apply the surveys.

The following conclusions have been reached: a) It has been determined that the level of correlation is significant, direct positive and good between the strategies of internal communication and corporate image in educational institutions at the primary level of the district of Santa María de Chicmo - Andahuaylas . When applying the Pearson correlation coefficient between the variables of the strategies of internal communication and corporate image in educational institutions, according to the perception of the teaching managers, it is a significant positive relationship between these variables ( $r = 0.678$  and  $P = 0.000$ ), that is to say, good internal communication strategies of the teaching director will remain unalterable depending on the corporate image. b) By correlating the dimension of visual identity and corporate image in the primary level educational institutions of the district of Santa María de Chicmo - Andahuaylas, shows that there is a significant relationship between

visual identity and corporate image in educational institutions , where ( $r = 0,547$ ) and the value of significance  $p = 0,000$ , therefore, it is true that ( $p < 0,05$ ). As a consequence, it increases the levels of visual identity; the corporate image will be improved in the educational institutions of the primary level of the district of Santa María de Chicmo - Andahuaylas. c) There is a direct and significant relationship between the tools of physical communication and corporate image in the educational institutions of the primary level of the district of Santa María de Chicmo - Andahuaylas, where Pearson  $r$  ( $r = 0,553$ ), and the value of significance  $p = 0,00$ , therefore, it is true that ( $p < 0,05$ ), that is to say that it increases the levels of the tools of physical communication, will improve the corporate image in the educational institutions of the primary level of the district of Santa María de Chicmo - Andahuaylas and vice versa. d) It has been determined that at 95% confidence, the dimension of the tools of electronic and digital communication is directly and significantly related to the corporate image in educational institutions at the primary level of the district of Santa María de Chicmo - Andahuaylas: First, internal communication - types of communication with the dimensions of the corporate image results ( $r = 0,577$ ,  $p = 0,000$ ). Therefore, there is a linear relationship between the two, for which it is necessary to improve both dimensions, which will allow a better quality of educational service in these institutions. e) There is a direct and significant relationship between structural or formal communication with the corporate image in educational institutions at the primary level of the district of Santa María de Chicmo - Andahuaylas, where the Pearson correlation  $r = 0,515$  and with significance level  $p = 0,00$ , therefore, it is true that ( $p < 0,05$ ). Consequently, the null hypothesis is rejected and the alternative hypothesis is accepted, stating that the result indicates that there is a direct and significant relationship between the variables studied. That is, it increases the levels of structural or formal communication; the corporate image will be improved in educational institutions at the primary level. f) After the analysis performed, we can see that there is a relationship between assertive communication and image in educational institutions at the primary level of the district of Santa María de Chicmo - Andahuaylas, where the Pearson correlation  $r = 0,599$  and with significance level  $p = 0,000$  , therefore, it is true that ( $p < 0,05$ ). Consequently, the null hypothesis is rejected and the alternative hypothesis is accepted, affirming that there is a direct and significant relationship between assertive communication and the corporate image in primary-level educational institutions.

# INTRODUCCIÓN

---

La comunicación interna en las organizaciones es necesaria y relevante, por la misma naturaleza del hombre, por lo que una organización necesita de comunicarse entre sus colaboradores utilizando diferentes medios. Por la forma como se relaciona y se comunica con los demás, el hombre genera en sus semejantes interlocutores en tres aspectos, emisor, el mensaje y el receptor. La comunicación a nivel de las instituciones educativas ha sido uno de los ejes principales para mejorar la calidad de servicio educativo. A este debe incluirse la comunicación, la cultura y la identidad como nuevos ejes de la acción empresarial, ya que estos tres aspectos constituyen el “sistema nervioso central” de todos los procesos de la dinámica integral de una organización. Por otro lado, docentes de las instituciones educativas utilizan diferentes herramientas para llegar a los usuarios externos permitiendo que la información compartida sea eficaz, si la información disponible no es comunicada en el tiempo preciso y del modo adecuado.

Desde esta perspectiva, la comunicación se ha convertido en el sistema nervioso de las instituciones educativas, de allí lo importante que resulte establecer vías de acceso e interrelación entre las unidades internas y externas de la propia institución educativa. Todo ello, es impredecible en una institución educativa, que permitan un mejorar el servicio educativo en las instituciones educativas. A partir de estos conceptos el trabajo de investigación está organizado en cinco capítulos que contiene lo siguiente:

**El Primer Capítulo**, contiene el planteamiento del problema de investigación, descripción del problema, objetivos de la investigación, justificación de la investigación, y delimitaciones de la investigación, y finalmente, hipótesis de la investigación, las variables e indicadores del estudio.

**El Segundo Capítulo**, denominado marco teórico conceptual, está referido a los antecedentes del estudio, los fundamentos teóricos y enfoques del comportamiento organizacional y comunicación organizacional; conceptos relacionados a las

estrategias de comunicación interna; elementos, tipos, flujos, canales, objetivo y funciones, e instrumentos de comunicación interna; conceptos relacionados con la imagen corporativa; concepto, dimensiones de imagen corporativa, funciones de la comunicación, cultura corporativa; finalmente, definición conceptual de términos que sustentan a las variables de estudio;

**El Tercer Capítulo**, se enfoca a la metodología de la investigación; donde sobresale el tipo de investigación; nivel de investigación; diseño de la investigación; método de investigación; población y muestra de estudio; técnicas e instrumentos de recolección de datos; y finalmente plan de análisis de datos.

**El Cuarto Capítulo**, muestra descripción, análisis de resultados de la investigación, tomando en consideración, la población y la muestra de estudio. La primera parte, comprende descripción de las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo -Andahuaylas. La segunda parte, presenta el análisis e interpretación de las encuestas al personal docente de las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas; así mismo presentamos análisis por variables y con sus respectivas dimensiones.

**El Quinto Capítulo**, presenta correlación y discusión de los resultados, comprende la relación entre las estrategias de comunicación interna e imagen corporativa en las instituciones educativas, prueba de hipótesis general y específicos. Finalmente, presentamos discusión de los resultados.

**Finalmente presentamos**, las conclusiones y recomendaciones pertinentes, así mismo, se incluye las referencias bibliográficas empleadas en el estudio de investigación y los anexos correspondientes que demuestran la consistencia del trabajo de investigación.

# ÍNDICE GENERAL

---

	Pág.
<b>PRESENTACIÓN</b> .....	<b>II</b>
<b>RESUMEN</b> .....	<b>III</b>
<b>SUMMARY</b> .....	<b>V</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>VII</b>
<b>ÍNDICE GENERAL</b> .....	<b>IX</b>
<b>ÍNDICE DE TABLAS</b> .....	<b>XII</b>
<b>ÍNDICE DE GRÁFICOS</b> .....	<b>XIII</b>
<b>ÍNDICE DE APÉNDICES</b> .....	<b>XIII</b>

## CAPÍTULO I

### PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

<b>1.1 Descripción del problema</b> .....	<b>2</b>
<b>1.2 Formulación del problema</b> .....	<b>6</b>
1.2.1 Problema general .....	6
1.2.2 Problemas específicos .....	7
<b>1.3 Objetivos de la investigación</b> .....	<b>7</b>
1.3.1 Objetivo general.....	7
1.3.2 Objetivos específicos .....	7
<b>1.4 Justificación de la investigación</b> .....	<b>8</b>
1.4.1 Justificación metodológica .....	9
1.4.2 Justificación práctica.....	9
1.4.3 Justificación teórica .....	10
<b>1.5 Hipótesis</b> .....	<b>10</b>
1.5.1 Hipótesis general.....	10
1.5.2 Hipótesis específicas .....	10
<b>1.6 Variables e indicadores del estudio</b> .....	<b>11</b>
<b>1.7 Delimitaciones de la investigación</b> .....	<b>12</b>

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

<b>2.1. Antecedentes de la investigación</b> .....	<b>15</b>
<b>2.2. Teorías del comportamiento</b> .....	<b>24</b>
2.2.1. Comportamiento organizacional.....	26

2.2.2. Comunicación organizacional.....	29
<b>2.3. Estrategias de comunicación organizacional.....</b>	<b>33</b>
2.3.1. Comunicación organizacional.....	33
2.3.2. Elementos de la comunicación .....	38
2.3.3. Tipos de comunicación interna .....	40
2.3.4. Flujos de comunicación .....	42
2.3.5. Canales de comunicación interna .....	52
2.3.6. Estrategias de comunicación interna.....	56
2.3.7. Objetivos y funciones de la comunicación interna .....	59
2.3.8. Instrumento para la comunicación interna .....	62
<b>2.4. Imagen corporativo .....</b>	<b>67</b>
2.4.1. Concepto .....	67
2.4.2. Dimensión de imagen corporativo .....	70
2.4.3. Funciones de la comunicación .....	71
2.4.4. Cultura corporativa .....	74
<b>2.5. Definición conceptual de términos .....</b>	<b>76</b>

### CAPÍTULO III

#### METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

<b>3.1. Tipo de investigación .....</b>	<b>81</b>
<b>3.2. Nivel de investigación .....</b>	<b>81</b>
<b>3.3. Diseño de la investigación .....</b>	<b>82</b>
<b>3.4. Método de investigación .....</b>	<b>82</b>
<b>3.5. Población y muestra de estudio .....</b>	<b>82</b>
3.5.1. Población de la investigación .....	82
3.5.2. Muestra de la investigación .....	83
<b>3.6. Técnicas e instrumento de recolección de datos.....</b>	<b>84</b>
3.6.1. Técnicas .....	84
3.6.2. Instrumentos.....	84
<b>3.7. Plan de análisis de datos.....</b>	<b>85</b>

### CAPÍTULO IV

#### DESCRIPCIÓN, ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

<b>4.1. Introducción .....</b>	<b>90</b>
<b>4.2. Distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas.....</b>	<b>90</b>
<b>4.3. Instituciones educativas del distrito.....</b>	<b>91</b>

4.3.1. Institución educativa Primaria No. 54210 de Cascabamba.....	91
4.3.2. Institución educativa integrada No. 54507 de Ccantupata.....	94
4.3.3. Institución educativa No. 54714 de Suyto Occo.....	97
4.3.4. Institución educativa No. 54251 de Lamay .....	100
4.3.5. Institución educativa No. 5421° “Virgen de Fátima” Chicmo .....	103
<b>4.4. Presentación y análisis de los resultados de las encuestas del personal docente de las instituciones educativas .....</b>	<b>106</b>
4.4.1. Características generales .....	107
<b>4.5. Variable las estrategias de comunicación interna y sus dimensiones.....</b>	<b>108</b>
4.5.1. Identidad visual.....	108
4.5.2. Herramientas de la comunicación física .....	112
4.5.3. Herramientas de la comunicación electrónica y digital .....	116
4.5.4. Comunicación estructural o formal.....	119
4.5.5. Comunicación asertiva.....	122
<b>4.6. Variable imagen corporativo y sus dimensiones.....</b>	<b>124</b>
4.6.1. Realidad institucional .....	125
4.6.2. Identidad institucional.....	129
4.6.3. Comunicación institucional .....	132

## CAPÍTULO V

### CORRELACIÓN Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

<b>5.1. Introducción .....</b>	<b>137</b>
<b>5.2. Relación entre las estrategias de comunicación interna e imagen corporativa en las instituciones educativas .....</b>	<b>137</b>
5.2.1. Diagrama de dispersión – hipótesis general.....	137
5.2.2. Prueba de hipótesis .....	138
5.2.3. Correlación entre las estrategias de comunicación interna e imagen corporativa en las instituciones educativas de nivel primario .....	145
<b>5.3. Discusión de los resultados.....</b>	<b>160</b>
<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>165</b>
<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>167</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>169</b>
<b>APÉNDICES</b>	

## ÍNDICE DE TABLAS

---

Tabla N° 1. Operacionalización de las variables .....	12
Tabla N° 2. Número de personal docente de las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas .....	83
Tabla N° 3. Matriz de valores pilares de la institución educativa.....	97
Tabla N° 4. Valores institucionales.....	106
Tabla N° 5. Distribución de la muestra de estudio según: las características generales .....	107
Tabla N° 6. Distribución de la muestra según: la dimensión identidad visual.....	108
Tabla N° 7. Distribución de la muestra según: la dimensión de herramientas de la comunicación física.....	112
Tabla N° 8. Distribución de la muestra según: la dimensión de herramientas de la comunicación electrónica y digital.....	116
Tabla N° 9. Distribución de la muestra según: la dimensión de comunicación estructural o formal .....	119
Tabla N° 10. Distribución de la muestra según la dimensión de comunicación asertiva .....	122
Tabla N° 11. Distribución de la muestra según: la dimensión de realidad institucional .....	125
Tabla N° 12. Distribución de la muestra según: la dimensión de identidad institucional.....	129
Tabla N° 13. Distribución de la muestra según: la dimensión de comunicación institucional.....	132
Tabla N° 14. Correlación por dimensiones de las estrategias de comunicación interna e imagen corporativa en las instituciones educativas.....	141
Tabla N° 15. Correlación entre las estrategias de comunicación interna e imagen corporativa en las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo -Andahuaylas.....	145
Tabla N° 16. Correlación de la hipótesis específica 1. ....	147
Tabla N° 17. Correlación de la hipótesis específica 2. ....	150
Tabla N° 18. Correlación de la hipótesis específica 3. ....	153
Tabla N° 19. Correlación de la hipótesis específica 4. ....	155
Tabla N° 20. Correlación de la hipótesis específica 5. ....	158

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

---

Gráfico N° 1. Comunicación interna en la organización .....	51
Gráfico N° 2. Distribución de la muestra según: la dimensión identidad visual .....	111
Gráfico N° 3. Distribución de la muestra según: la dimensión de herramientas de la comunicación física.....	115
Gráfico N° 4. Distribución de la muestra según: la dimensión de herramientas de la comunicación electrónica y digital.....	118
Gráfico N° 5. Distribución de la muestra según: la dimensión de comunicación estructural o formal .....	121
Gráfico N° 6. Distribución de la muestra según: la dimensión comunicación asertiva .....	124
Gráfico N° 7. Distribución de la muestra según: la dimensión de realidad institucional.....	128
Gráfico N° 8. Distribución de la muestra según: la dimensión de identidad institucional.....	131
Gráfico N° 9. Distribución de la muestra según: la dimensión de comunicación institucional.....	135
Gráfico N° 10. Diagrama de dispersión .....	138

## ÍNDICE DE APÉNDICES

---

Apéndices A. Matriz de consistencia.....	178
Apéndices B. Instrumentos de recolección de datos.....	179
Apéndices C. Base de datos del trabajo de campo.....	182
Apéndices D. Certificación de las encuestas obtenidas .....	186

**CAPÍTULO PRIMERO**  
**PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

# CAPÍTULO I

---

## PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

### 1.1 Descripción del problema

La comunicación interna, es el intercambio de mensajes del hombre en el seno de las instituciones, es decir, es la manera cómo se gestiona la comunicación dentro de las organizaciones, por tal razón las distintas instituciones necesitan con suma urgencia prestar más atención sobre cómo se está llevando la comunicación interna, para pasar de un estado improvisado y artesanal a ser una comunicación profesional, que sea gestionada y dirigida por personas capacitadas que puedan transmitir los planes, procesos, visión y misión de la instituciones y las metas propuestas para que así, se pueda minimizar y eliminar los malos entendidos en los equipos de trabajo y sobre todo los rumores y confusiones que conlleva a situaciones de tensión y malos entendidos que impide el progreso y eficiencia de las instituciones.

Al respecto, Elena G. de White declara, que en toda comunicación el hombre es el emisor y su interlocutor es el receptor que viene a ser el mismo hombre. En el libro *Deseado de Todas las Gentes* se encuentra la declaración: “Con avidez casi impaciente, los ángeles aguardan nuestra cooperación; porque el hombre debe ser el canal de comunicación con el hombre. Y cuando nos entregamos a Cristo en una consagración de todo corazón, los ángeles se regocijan de poder hablar a través de nuestras voces para revelar el amor de Dios” (Harmon White, 2007, p. 175).

Las constantes preocupaciones por saber qué factores son los que producen aprendizajes de calidad en las escuelas, ha motivado el desarrollo de múltiples estudios enfocados en la comunicación organizacional y las pautas de comunicación que se establecen entre sus miembros, de acuerdo a los datos bibliográficos, están estrechamente unidas. La primera va afectar a la

segunda y determinará en muchos casos su frecuencia, calidad, grado de formalidad y dirección.

Una organización con una cultura fuerte, es casi seguro que tendrá como consecuencia una comunicación de contexto alto, en virtud de que sus valores y normas fundamentales son compartidos y asumidos por sus integrantes, quienes cuentan con una especie de brújula que orientan su acción y con directrices para su comportamiento diario, de manera que es el espíritu más que las reglas organizacionales.

Respecto a la comunicación interna, por increíble que parezca, en las organizaciones, motivo de estudio, los usuarios apenas conocen lo que tiene que ver en su ámbito concreto de trabajo, ignorando cosas tan importantes como: objetivos, estrategias y planes institucionales (por no hablar de las misión, visión y los valores), los resultados alcanzados, el tamaño y alcance de la operación, la dispersión geográfica, las políticas y procedimientos más importantes o hasta los productos y servicios que ofrece. Aunque parezca exagerado, desconocen de sus beneficios y aportaciones.

Al respecto, Fernández Collado (2002), afirma que la gente de la empresa tampoco conoce acerca de las noticias que van generándose día a día en la organización, y que ayudan a la gente a estar enterada de lo que sucede, de lo que cambia, de lo que mejora, de lo que se decide, de lo que tiene éxito y de lo que fracasa. Incluso se llegan a dar casos en que los empleados de la empresa reciben noticias tan importantes como la salida de su director general.

Ahora más que nunca, los administradores necesitan aprender a comunicarse eficazmente con un mayor número de gente proveniente de distintas esferas. También con mayor rapidez: la información que hoy es noticia, mañana ya está en la papelera de reciclaje. Sin embargo, la falta de comunicación continúa siendo el problema fundamental en cualquier empresa y las instituciones educativas no están exentas de estas problemáticas.

Al respecto, Fernández Collado (2002), afirma que las informaciones acerca del trabajo, es tan crítica como descuidada en muchas organizaciones. Comprende todo lo que las personas necesitan, para saber lo que se espera de ellas; los parámetros bajo las cuales se evaluará el desempeño y la forma en que se han realizado las actividades. También incluye la información que requieren para llevar a cabo sus funciones y responsabilidades y para tomar buenas decisiones.

En el Perú la comunicación organizacional interna se ha convertido en una parte importante para el fortalecimiento y desarrollo institucional, concentrándose esta principalmente en las acciones comunicativas que parten de los vínculos y articulaciones internos que se proyectan potenciando la práctica y visibilidad de la institución y su tarea. El comprender a la comunicación como un proceso transversal a la organización hace posible incluirla en una política institucional y no limitarla a algo meramente instrumental (Favaro, S/F, p. 6).

Las organizaciones a nivel nacional en los últimos años han determinado que es importante tener en cuenta que toda comunicación se realiza en el marco de los vínculos humanos y que estos se expresan por medio de la manera en que las personas realizan su tarea, como se relacionan y complementan de acuerdo con sus propias culturas. Se construye así una cultura organizacional compuesta por un conjunto de valores, creencias y comprensiones que comparten los integrantes de una organización. La cultura de la organización tiene formas definidas de pensamiento, sentimiento y reacción que guían la toma de decisiones, la manera que se realizan las actividades y especialmente la comunicación.

Por lo tanto, si queremos trabajar la eficiencia de la comunicación interna, de las instituciones educativas de nivel primario, debemos tener en cuenta el tratamiento de las estrategias de comunicación en el fortalecimiento organizacional que conlleven a definir la identidad del público interno, como

es el caso en estas instituciones educativas de nivel primario, en la cual debemos tener en cuenta su identidad.

La deficiente comunicación interna y su influencia en la imagen corporativa en las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas, tiene como causas:

- Un inadecuado estilo de dirección que es indiferente ante los problemas de comunicación interna entre todos los integrantes de las instituciones educativas.
- La incapacidad para comunicarse es un punto crítico que conlleva a tener un desarrollo organizacional muy pobre.
- El desconocimiento del rol que cada emisor estratégico tiene con la comunicación interna, es otra de las principales causas de este problema, ya que una comunicación adecuada es primordial para el desarrollo técnico-profesional y efectivo para así poder tener un ambiente óptimo.
- Otra causa que incide sobre el problema planteado son los conflictos entre el personal ya que estos muchas veces se convierten en determinantes al momento de querer generar un mensaje o una idea.
- La remota claridad acerca de los verdaderos estados de la comunicación organizacional interna en la empresa incide en el desarrollo de la organización,
- El inadecuado uso de los canales de comunicación contrarresta la difusión de la información de una manera adecuada, y a la vez se corre el riesgo de no llegar hacia la audiencia pretendida.

La deficiente comunicación interna y su incidencia en la imagen corporativa en las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas, puede provocar los siguientes efectos:

Un deficiente trabajo en equipo, malas relaciones humanas que a la larga conllevarían a problemas fuera de las instituciones educativas de nivel primario.

Bajo desempeño docente los profesores de las instituciones educativas, traducido en ineficiencia. Las relaciones entre profesores tienen como consecuencia el inadecuado manejo de clima laboral.

El presente estudio asume la preocupación existente acerca de la carencia de estrategias comunicativas al interior de las instituciones educativas enfocadas desde la imagen corporativa, ya que la falta de canales y la mala o la sub-utilización de los mismos genera lentitud en los procesos y en las acciones, así como retardo en las respuestas y un importante nivel de desinformación, que conlleva que no se pueda desarrollar un buen clima laboral, que permita un mejor desempeño dentro de una gestión organizacional.

Por consiguiente, el presente trabajo pretende abordar la influencia de las estrategias de comunicación interna y la imagen corporativa en las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas.

## **1.2 Formulación del problema**

### **1.2.1 Problema general**

¿De qué manera se relaciona las estrategias de comunicación interna con la imagen corporativa en las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas, 2017?

### 1.2.2 Problemas específicos

- a) ¿Cuál es la relación que existe entre la **identidad visual e imagen corporativa** en las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas?
- b) ¿Cuál es la relación que existe entre las **herramientas de la comunicación física e imagen corporativa** en las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas?
- c) ¿Cuál es la relación que existe entre las **herramientas de la comunicación electrónica y digital e imagen corporativa** en las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas?
- d) ¿Cuál es la relación que existe entre la **comunicación estructural o formal e imagen corporativa** en las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas?
- e) ¿Cuál es la relación que existe entre la **comunicación asertiva e imagen corporativa** en las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo – Andahuaylas?

## 1.3 Objetivos de la investigación

### 1.3.1 Objetivo general

Determinar la relación que existe entre las estrategias de comunicación interna en la imagen corporativa en las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas, 2017.

### 1.3.2 Objetivos específicos

- a) Determinar la relación que existe entre la **identidad visual e imagen corporativa** en las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas.

- b) Determinar la relación que existe entre las **herramientas de la comunicación física e imagen corporativa** en las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas.
- c) Determinar la relación que existe entre las **herramientas de la comunicación electrónica y digital e imagen corporativa** en las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas.
- d) Determinar la relación que existe entre la **comunicación estructural o formal e imagen corporativa** en las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas.
- e) Determinar la relación que existe entre la **comunicación asertiva e imagen corporativa** en las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo – Andahuaylas.

#### 1.4 **Justificación de la investigación**

Los resultados de la investigación son relevantes debido a que se conocerá la relación que existe entre las estrategias de comunicación interna y la imagen corporativa en las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas, sobre la base de esto se podrán sugerir acciones tendientes a mejorar ciertas deficiencias en estos los aspectos sumamente importantes en las instituciones educativas de nivel primario del dicho distrito.

El presente trabajo de investigación, es de mucha importancia por qué tiene el propósito de describir las estrategias de comunicación interna que utilizan en las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas. Por ello, en la medida que se obtenga datos respecto a cómo deber realizar las estrategias comunicaciones entre los docentes de las instituciones educativas, entonces se podrá delinear políticas de

reestructuración en estos aspectos importantes para mejorar la calidad de servicio educativo.

#### **1.4.1 Justificación metodológica**

El presente trabajo está orientado al conocimiento de las variables que contienen las estrategias de comunicación interna de los docentes de las instituciones educativas y las diversas estrategias de comunicación interna que origina una comunicación adecuada entre los docentes. Las estrategias de comunicación interna en las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas, es de vital importancia para que exista una adecuada comunicación entre el directivo y los docentes; esta investigación se justifica en razón de que, dependiendo, de la manera en que se dé, podría mantenerse o no un ambiente grato de trabajo, lo que influirá de manera decisiva en el logro de los objetivos de las instituciones educativas.

La metodología a emplearse en el presente trabajo de investigación, responde fundamentalmente, a tomar muestras de una población específica, señalada en el presente diseño, para poner en conocimiento de las autoridades de sector de educación, así como también la Unidad Gestión Local de Andahuaylas. Lo cual, busca dinamizar a los representantes y utilizar nuevas formas de dirección, con una visión orientada a lograr una administración eficiente y eficaz.

#### **1.4.2 Justificación práctica**

Desde el punto de vista práctico, éste estudio de investigación cobra relevancia, por cuanto los resultados obtenidos servirán de guía a quienes tienen la responsabilidad de dirigir las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas. Así mismo, el valor del trabajo estriba en el hecho de que pretenderá a través de sus recomendaciones, implementar elementos concretos aplicables a diversos problemas vinculados con las estrategias de comunicación interna y

relacionada con el desarrollo organizacional en las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas, 2017.

A partir de esta línea base será oportuno evaluar continuamente el nivel de las estrategias de comunicación interna en las instituciones educativas de nivel primario. Asimismo, servirá para plantear estrategias de intervención dirigidas a que menos personas sufran de insatisfacción en las instituciones educativas de dicho distrito.

### **1.4.3 Justificación teórica**

El sustento teórico, constituye la base del presente trabajo, ya que se recurre a las fuentes bibliográficas para su consulta y a las informaciones que nos proporcione las Ciencias Administrativas comprometiéndose a una sistematización y estructuración, el cual dará un soporte científico de las estrategias de comunicación interna de los directivos y docentes de las instituciones educativas.

En tal sentido, se procesan conceptos y teorías que servirán de apoyo para explicar científicamente las manifestaciones concretas del sistema de variables que intervienen en el trabajo, hecho que permitirá el sustento teórico necesario en todo trabajo de investigación con altos niveles de exigencia metodológica en su relación.

## **1.5 Hipótesis**

### **1.5.1 Hipótesis general**

Las estrategias de comunicación interna se relaciona de manera directa y significativa con la imagen corporativa en las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas, 2017.

### **1.5.2 Hipótesis específicas**

- a) Existe una relación directa y significativa entre la **identidad visual** e **imagen corporativa** en las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas.

- b) Existe una relación directa y significativa entre las **herramientas de la comunicación física e imagen corporativa** en las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas.
- c) Existe una relación directa y significativa entre las **herramientas de la comunicación electrónica y digital e imagen corporativa** en las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo – Andahuaylas.
- d) Existe una relación directa y significativa entre la **comunicación estructural o formal e imagen corporativa** en las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas.
- e) Existe una relación directa y significativa entre la **comunicación asertiva e imagen corporativa** en las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo – Andahuaylas.

## 1.6 Variables e indicadores del estudio

Estrategias de comunicación interna.

Imagen corporativa.

**Tabla N° 1. Operacionalización de las variables**

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES
Estrategias de comunicación interna	Es la forma de coordinar integralmente los recursos existentes para lograr una posición de ventaja sobre el contrario. “La planificación estratégica no debe verse como un conjunto de conceptos, métodos y técnicas que pueden ser enseñadas y aprendidas al nivel de habilidades. Es más, una combinación de fundamentos filosóficos y del comportamiento, localizados al nivel de conocimiento y de las actitudes, tanto personales como profesionales y que tiene profundas y significativas implicaciones para la cultura de las organizaciones y las actitudes futuras”. (Arellano Hernández, 2001).	Identidad visual	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Color distintivo.</li> <li>• Imagen de la institución.</li> <li>• Suvenir de uso.</li> <li>• El eslogan.</li> <li>• El logotipo.</li> <li>• Siente identificado.</li> </ul>
		Herramientas de la comunicación física	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimiento de los documentos oficiales.</li> <li>• Imagen al exterior.</li> <li>• Información es eficiente.</li> <li>• Clima adecuado.</li> <li>• Información al público externo.</li> </ul>
		Herramientas de la comunicación electrónica y digital	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimiento de Web.</li> <li>• La institución provee equipos.</li> <li>• Material de trabajo.</li> <li>• Correo electrónico institucional.</li> </ul>
		Comunicación estructura o formal	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimiento de las funciones.</li> <li>• Recibe información oportuna.</li> <li>• Sistema de comunicación interpersonal.</li> <li>• Motivación por los jefes.</li> </ul>
		Comunicación asertiva	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existe oportunidades de dar a conocer.</li> <li>• La institución promueve socialización.</li> <li>• Comunicación entre compañeros.</li> </ul>
Imagen corporativa	Es la idea global que tiene un mercado sobre los productos, actividades y conducta de la organización. Comunicación cual es el principal servicio y la identidad de la organizacional, basado en un concepto central que hable de una propuesta diferenciadora (De Faria Mello, 1983, p. 63).	Realidad corporativa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estructura organizativa.</li> <li>• Clima organizacional.</li> <li>• Prestación del servicio.</li> </ul>
		Identidad corporativa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Misión, Visión y Valores.</li> <li>• Identificación con la institución.</li> </ul>
		Comunicación corporativa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Medios de comunicación.</li> <li>• Comunicación interna.</li> <li>• Comunicación externa.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia.

## 1.7 Delimitaciones de la investigación

### a) Delimitación espacial

El ámbito donde se desarrolló la investigación, fue en el ámbito del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas – Provincia de Andahuaylas. La muestra objeto de estudio en las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas:

- Lugar : Instituciones Educativas Primario.
- Distrito : Santa María de Chicmo.
- Provincia : Andahuaylas
- Departamento : Apurímac

**b) Delimitación temporal**

El trabajo a ejecutarse correspondió a la medición efectuada en los docentes de las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas, en la que se ha aplicado los instrumentos elaborados (ver anexos) correspondiente al periodo de estudio 2017, y el trabajo de campo es provenientes de la definición de operacionalización de las variables desde el mes de marzo de 2018 a abril del 2018, previo el cronograma de investigación como visitas de observación a las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas.

**c) Delimitación teórica**

El presenta trabajo de investigación para sustentar teóricamente las variables de investigación toma como fundamento teórico, la teoría de la psicología organizacional considerando como una disciplina del conocimiento, y dentro de la cual se ha tomado en cuenta el modelo de propuesto Weisinger y sus principales componentes, como dimensión para el desarrollo del tema de investigación. De la misma forma, también se vale de la teoría del desarrollo de los recursos humano ya que el trabajo de investigación proyecta al desempeño directivo de los docentes.

**CAPÍTULO SEGUNDO**  
**MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL**

## CAPÍTULO II

---

### MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

#### 2.1. Antecedentes de la investigación

Este capítulo está estructurado en tres partes, la primera presenta los antecedentes relevantes de la investigación relacionado con las variables de las estrategias de comunicación interna y la imagen corporativa; la segunda parte hace referencia a las bases teóricas que sustentan las variables con sus respectivas dimensiones e indicadores de la investigación. Finalmente, en la tercera parte, muestra el marco teórico que respalda las variables de estudio. A continuación, se mencionan algunos de los trabajos más significativos relacionados con nuestro tema de investigación.

- a) Zepeda Mejicanos (2014), quien presenta un trabajo de investigación, con el tema: “Los estilos de comunicación organizacional más utilizados por el departamento de recursos humanos en una empresa dedicada a la comercialización de productos de consumo masivo en ciudad Guatemala”. El objetivo de este trabajo es determinar cuáles son los estilos de comunicación organizacional más utilizados por el departamento de Recursos Humanos en una empresa dedicada a la comercialización de productos de consumo masivo en ciudad de Guatemala. La investigación es de tipo descriptiva, su meta no se limita a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables. Los resultados más relevantes que presentan son las siguientes:
- Puede concluirse que los estilos de comunicación más utilizados por el departamento de Recursos Humanos son el Asertivo y el Agresivo-pasivo, quedando el estilo pasivo de relegado a un tercer lugar.

- Según los resultados obtenidos, ninguno de los trabajadores del departamento de Recursos Humanos utiliza el estilo de comunicación agresivo como estilo predominante en sus interacciones. De los trabajadores del Departamento de Recursos Humanos, un 4.44% utiliza el estilo de comunicación pasivo para resolver problemas, 4.44% durante una conversación entre compañeros, 4.44% en una sesión de preguntas y respuestas, 13.64% para transmitir información a sus compañeros, 4.76% al momento de ser criticados, y el 2.38% restante al hablar con personas del otro género.
  - En relación al estilo de comunicación agresivo-pasivo, el 42.22% la emplea para resolver problemas, un 4.44% en una conversación entre compañeros, otro 13.33% durante una sesión de preguntas y respuestas, 29.55% cuando transmite información a compañeros, 76.19% al ser criticados, 45.24% al sentir que su interlocutor no le escucha y el 26.19% mientras dos personas conversan.
  - Respecto del estilo asertivo se concluye que 53.33% hacen uso de dicho estilo de comunicación para resolver problemas, un 91.11% lo utilizan durante una conversación entre compañeros, 82.22% en una sesión de preguntas y respuestas, 56.82% a la hora de transmitir información a sus compañeros de trabajo, el 100% al emitir una opinión y elaborar una presentación, 19.05% al ser criticados, 97.62% al hablar con personas del otro género, otro 54.76% cuando sienten que su interlocutor no le escucha y el otro 73.81% mientras dos personas conversan.
- b)** Balarezo Toro (2014), quien presenta un trabajo de investigación, con el tema: “La comunicación organizacional interna y su incidencia en el desarrollo de la empresa San Miguel Drive”. El objetivo del trabajo es estudiar la incidencia de una deficiente comunicación organizacional interna sobre el desarrollo organizacional de la Empresa San Miguel Drive. El tipo de investigación es básica ya que busca ampliar los conocimientos respecto a la

relación entre la comunicación interna y el clima laboral de los empleados de la municipalidad. El diseño de la investigación es explicación cualitativa, además es transversal de tipo descriptivo - correlacional. La población de estudio está conformada por 30 miembros de la organización. La muestra que es igual a la población. Y llegando a la siguiente conclusión más relevante:

- Las falencias que presenta la comunicación organizacional interna están repercutiendo sobre la coordinación de las actividades dentro de la organización.
  - La comunicación organizacional influye directamente sobre la baja productividad de la empresa San Miguel Drive así como también en las actitudes de los trabajadores.
  - Muchos de los trabajadores de la empresa conocen muy poco los tipos de comunicación que existen dentro de la institución, y califica como regulares los medios de comunicación internos con los que cuenta San Miguel Drive.
  - La distribución de funciones afecta directamente sobre el trabajo en equipo y además hay que resaltar que el clima organizacional de la empresa San Miguel Drive no es el más adecuado para el correcto desenvolvimiento de los trabajadores.
  - Se concluye que la comunicación organizacional interna de la empresa San Miguel Drive no está cumpliendo las funciones que debería, como son generar identificación institucional por parte del trabajador hacia la empresa y tampoco fortalece las relaciones interpersonales entre los colaboradores.
- c) Lope Astete (2017), quien presenta un trabajo de investigación, con el tema: “Gestión de la comunicación interna y el nivel de organización institucional en la institución educativa secundaria industrial 32 de la ciudad de Puno”. El

objetivo del trabajo es determinar el grado de correlación que existe la gestión de la comunicación interna y el nivel de organización institucional en la Institución Educativa Secundaria Industrial 32 de la ciudad de Puno. El tipo de investigación descriptivo correlacional. El diseño de investigación es no experimental de corte transversal y de tipo descriptivo. La población de estudio está conformada por 41 docentes, de los cuales 27 son varones y 14 mujeres. La muestra se trabajó con una muestra censal. Y llegando a la siguiente conclusión más relevante:

- El grado de correlación que existe es moderado y directo entre el nivel de gestión de la comunicación interna y el nivel de organización institucional en la Institución Educativa Secundaria Industrial 32 de la ciudad de Puno, debido a que el coeficiente de correlación que se obtuvo es de  $r=0.695$ , lo que significa que si la variable independiente (es decir la gestión de la comunicación) se incrementa, la variable dependiente (la organización institucional) mejorará, cabe mencionar, que existente factores adicionales que inciden en el nivel de organización institucional.
- El nivel en el que se ubica la gestión de la comunicación interna en la Institución Educativa Secundaria Industrial 32 de la ciudad de Puno, según la evaluación de los docentes, se ubica en un nivel medio, debido a que la mayoría de docentes, manifestaron que la institución educativa no cuenta con un plan de comunicaciones, sin embargo, se ejecutó la gestión comunicacional de manera espontánea, como parte inherente de la administración institucional al hacer uso de algunas herramientas de gestión como son los comunicados escritos, las reuniones y el uso de medios electrónicos.
- El nivel de organización institucional de la I.E.S Industrial 32 de la ciudad de Puno, según los docentes, se ubica en un nivel intermedio, ya que la mayoría de docentes, señalaron que aún existen deficiencias, a pesar de contar con una estructura institucional determinada, normas

y funciones establecidas existen problemas con la comunicación y distribución de información.

- d)** Ojeda Mamani (2014), quien presentan una tesis de Maestría en Educación – Juliaca Perú, con el tema: “Estilo comunicativo y eficacia docente en las Instituciones Educativas Públicas Primarias de la Red Chimor-Parobamba Provincia de Paucartambo-Cusco 2014”. El objetivo del trabajo es establecer el grado de relación que existe entre el estilo comunicativo y la eficacia docente en las Instituciones Educativas Primarias de la Red Chimor – Parobamba de la Provincia de Paucartambo – Cusco 2014. El tipo de investigación es básica el mismo que no tiene propósitos aplicativos inmediatos. El método de investigación es cuantitativo el mismo que me permitió cuantificar los estilos comunicativos de los docentes. El diseño investigación es diseño transeccional correlacional, describe las relaciones entre las dos variables. Para el estudio se tomó la población de estudio está constituido por la totalidad de docentes de instituciones educativas estatales primarias de 47 docentes Red Chimor Parobamba de la provincia de Paucartambo - Cusco. Llegando a las siguientes conclusiones más relevantes:
- El estilo comunicativo que se maneja dentro de la institución se presenta que el 51.1% indica que tiene un estilo comunicativo medianamente adecuado u el 42.6% inadecuado, el cual incide directamente en la eficacia docente donde el 66% de los docentes se desempeña en los límites medianamente adecuada, demostrando esta con un nivel de correlación directa muy alta de 0.962 la misma que influye en la calidad educativa de los educandos.
  - La comunicación de los docentes con los estudiantes durante el proceso de enseñanza respecto a las estrategias didácticas se muestra dentro del rango de medianamente adecuada en el 59.6% de docentes impactando en los niveles de comprensión y aprendizaje educativo.

- Los estilos comunicativos que se dan en la relación docente estudiante en la evaluación del aprendizaje se encuentran dentro de los rangos de medianamente adecuada en el 63.8%, mostrando bajos rendimientos, poco apoyo de padres de familia en el proceso de apoyo en casa, lo que no permite que se logre mejorar la calidad educativa.
  - La aplicación de estilos comunicativos de parte de los docentes en la organización y que se maneja dentro del aula en el 55.6% es medianamente adecuada y 29.8% deficiente, por la falta de una guía adecuada del docente, limitando a los estudiantes el proceso de formativo de desarrollar responsabilidad, liderazgo.
- e) Roca González (2012), quien presenta una investigación en la escuela de Postgrado – Universidad Nacional Mayor de San Marcos – Lima Perú, con el tema: “Relación entre la comunicación interna y la cultura organizacional de la Facultad de Ciencias de Educación de la Universidad Nacional San Cristóbal de Huamanga. Ayacucho, periodo 2009 - II”. El objetivo principal de este trabajo es analizar la relación entre la comunicación interna y la cultura organizacional de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional San Cristóbal de Huamanga. Ayacucho, periodo 2009 – II. El tipo de investigación es de tipo descriptivo – correlacional, el nivel de investigación es relaciona, y el diseño de investigación fue no experimental y de corte transversal. Llegando a las siguientes conclusiones más relevantes:
- El 59% de docentes y 61.7% de estudiantes señalan que la comunicación interna en la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga es ineficaz.
  - El 58% docentes y 67.5% de estudiantes señalan que la cultura organizacional de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga es desfavorable.

- Al 95% de confianza, existe una relación significativa entre la comunicación interna y la cultura organizacional según los docentes ( $r = .494$ ;  $p = 1.4 \times 10^{-8}$ ) y estudiantes ( $r = 0.444$ ;  $p = 1.6 \times 10^{-14}$ ) de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional San Cristóbal de Huamanga Ayacucho.
  - Al 95% de confianza, las dimensiones de la comunicación interna se relacionan significativamente con la cultura organizacional según los docentes de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional San Cristóbal de Huamanga Ayacucho: comunicación esencial ( $r = 0.2193$ ;  $p = 0.00192$ ), operativa ( $r = 0.613$ ;  $p = 9.1 \times 10^{-15}$ ), estratégica ( $r = 0.478$ ;  $p = 5.2 \times 10^{-8}$ ), valorativa ( $r = 0.328$ ;  $p = 0.00051$ ), motivacional ( $r = 0.423$ ;  $p = 3.1 \times 10^{-6}$ ), comunicación para el aprendizaje ( $r = 0.349$ ;  $p = 0.00019$ ) y comunicación inteligente ( $r = 0.538$ ;  $p = 1.8 \times 10^{-10}$ ).
  - Al 95% de confianza, las dimensiones de la comunicación interna se relacionan significativamente con la cultura organizacional según los estudiantes de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional San Cristóbal de Huamanga Ayacucho: comunicación esencial ( $r = 0.459$ ;  $p = 1.1 \times 10^{-15}$ ), operativa ( $r = 0.227$ ;  $p = 3.9 \times 10^{-11}$ ), estratégica ( $r = 0.327$ ;  $p = 7.9 \times 10^{-8}$ ), valorativa ( $r = 0.186$ ;  $p = 0.00342$ ), motivacional ( $r = 0.355$ ;  $p = 4 \times 10^{-9}$ ), comunicación para el aprendizaje ( $r = 0.140$ ;  $p = 0.02863$ ) y comunicación inteligente ( $r = 0.289$ ;  $p = 2.9 \times 10^{-6}$ ).
- f) Montero Arévalo y Rodríguez Veintemilla (2014), quienes presentaron una investigación, con el tema: “Comunicación interna y gestión organizacional en la Institución Educativa Micaela Bastidas, distrito de Iquitos, 2013”. El objetivo principal es establecer la relación entre la comunicación interna y la gestión organizacional en la Institución Educativa Micaela Bastidas. El tipo de investigación es de tipo correlacional, el diseño investigación es no experimental de tipo transeccional correlacional. La población de estudio está conformada por la totalidad del personal Directivo, Docente, administrativos

de la Instituciones Educativas Primarias Secundaria de Menores N°. 601050 “Micaela Bastidas” del distrito de Iquitos, la muestra se hizo en forma no aleatoria por conveniencia en su totalidad. Los resultados obtenidos mediante son las siguientes conclusiones:

- Al Personal Directivo, Docentes, administrativos de la Institución Educativa Primaria Secundaria de Menores N° 601050 “Micaela Bastidas”, del Distrito de Iquitos mejorar la comunicación dentro de su institución desarrollando tipos, canales e instrumentos de comunicación eficaces.
- Al Personal Directivo, Docentes, administrativos de la Institución Educativa Primaria Secundaria de Menores N° 601050 “Micaela Bastidas”, del Distrito de Iquitos mejorar la gestión organizacional en su estructura formal e informal.
- La comunicación interna en la Institución Educativa Primaria Secundaria de Menores N° 601050 “Micaela Bastidas”, del Distrito de Iquitos fue trabajada en dos dimensiones: Tipos de comunicación cuyas variables fueron: Descendente, ascendente, lateral u horizontal y diagonal u oblicua. Los canales e instrumentos cuyas variables fueron: orales, escritas y electrónicas.
- La gestión organizacional en la Institución Educativa Primaria Secundaria de Menores N° 601050 “Micaela Bastidas”, del Distrito de Iquitos fue trabajada en dos dimensiones: Estructura formal cuyas variables fueron: objetivos/estrategias. Organigramas. Manual de organización y funciones, manual de procedimientos administrativos y reglamento interno. Estructura informal cuyas variables fueron: Cultura organizacional y toma de decisiones.
- La Comunicación Interna del Personal Directivo, Docentes, administrativos en la Institución Educativa Primaria Secundaria de

Menores N° 601050 “Micaela Bastidas”, del Distrito de Iquitos durante el año 2013 está de acuerdo con 10.4 (41%).

- La Gestión Organizacional del Personal Directivo, Docentes, administrativos en la Institución Educativa Primaria Secundaria de Menores N° 601050 “Micaela Bastidas”, del Distrito de Iquitos durante el año 2013 está de acuerdo con 16.3 (52.7%).

**g)** Tello Minaya y Sernaque Valladolid (2016), quien presentan una tesis en la Universidad Privada del Norte – Lima Perú, con el tema: “Análisis de la comunicación interna en la Unidad de Gestión Educativa Local UGEL N° 02 – S.M.P. – Lima - Perú 2016”. El objetivo del trabajo es analizar la comunicación interna en la Unidad de Gestión Educativa Local UGEL 02, del distrito de SMP – Lima, 2016. La población de estudio está conformada por 100 trabajadores por lo que llevamos a cabo método de muestreo probabilístico para una proporción en una población finita. Llegando a la siguiente conclusión más relevante:

- Las falencias que presenta la comunicación interna afectan en la Institución UGEL N° 02, a las actividades dentro de las gestiones administrativas que repercute a los colaboradores de la institución, personal administrativo, docentes y directivos.
- La comunicación interna, influye directamente a la baja productividad de la Institución, así como también las actitudes, conocimientos, habilidades de los colaboradores.
- Algunos de los colaboradores conocen muy poco de los tipos de Comunicación que existen, y señalan como deficientes los medios de comunicación internos con los que trabaja la UGEL N° 02, tienen resistencia al cambio como por ejemplo no usan el correo electrónico, los blogs etc.

- De la misma manera nos permitió identificar cómo influye la Comunicación Interna en sus dimensiones que son: **El vínculo** que nos ayuda a percibir que no tiene el apoyo de la Dirección. **La efectividad**, los colaboradores deben estar alineados con un mismo propósito ya que desconocen los objetivos, misión y visión de la UGEL N°02. **El Orgullo**, es en cuanto a la mejora de calidad de servicio al usuario, se debe mencionar que falta la participación activa de los colaboradores ya que es la clave para mejorar la calidad de servicio. **La Identidad**, según la encuesta señala que los valores y la cultura son indispensables en toda organización.

Como se ve en los anteriores párrafos de los resultado investigación, se demuestran que la relación de las variables de estudio, entre la comunicación interna y el desarrollo organizacional en las instituciones educativas de nivel inicial del distrito de Andahuaylas, pese a que no efectuaron estudios exploratorios desde su inicio la comunicación interna, ni tampoco tienen aplicados al desarrollo organizacional en las instituciones educativas del nivel inicial. Por tanto, el trabajo de investigación tiene como fundamentación de sus variables de estudio.

## 2.2. Teorías del comportamiento

Según Aguilera (2010) la teoría del comportamiento de la administración vino a significar una nueva dirección y un nuevo enfoque dentro de la teoría administrativa: el enfoque de las ciencias del comportamiento, el abandono de las posiciones normativas y prescriptivas de las teorías anteriores (teoría clásica, de las relaciones humanas y de la burocracia) y la adopción de posiciones explicativas y descriptivas. Es el estudio del funcionamiento y de la dinámica de las organizaciones y de cómo los grupos y los individuos se comportan dentro de ellas. Es una ciencia interdisciplinaria y casi independiente.

Como la organización es un sistema cooperativo racional, solamente puede alcanzar sus objetivos si las personas que la componen coordinan sus

esfuerzos con el fin de lograr algo que individualmente jamás conseguirían. Por esa razón la organización se caracteriza por una división racional del trabajo y por una determinada jerarquía.

Según Ander-Egg y Aguilar (2001) la teoría del comportamiento presenta debilidades, puntos críticos y aspectos bien característicos:

- Marcado énfasis en las personas.
- Extremada preocupación por explicar y describir las características del comportamiento organizacional.
- Falta en la creación de modelos y principios de aplicación práctica.

Para la teoría del comportamiento los principales medios para crear condiciones de satisfacción fueron:

- Delegación real de responsabilidades para objetivos conjuntos.
- La utilización de grupos de trabajo semiautónomos.
- Ampliación del cargo,
- Retroacción (feedback) como elogios y críticas constructivas sobre el desempeño.
- Promociones escalonadas para el personal no gerencial.
- Entrenamiento más amplio para el cargo.
- Simplificación del cargo por el propio desempeñante.

A criterio de Fernández Sánchez (2010) la más general y más reducida de las teorías conductuales es resultado de la investigación iniciada en Ohio State

University a fines de la década de 1940. En esos estudios se trató de identificar las dimensiones independientes del comportamiento del líder. Son dos categorías que aplicaban la mayor parte de la conducta del liderazgo descrita por los subordinados. A esas dimensiones las llamaron iniciación de estructura y consideración.

La iniciación de la estructura denota la medida en que el líder tiende a definir y estructural su rol y los de los subordinados en la obtención de las metas. Incluye la conducta tendiente a organizar el trabajo, las relaciones de trabajo y las metas. El líder caracterizado como alto en esta variable puede describirse como aspectos como el hecho de que asigna determinadas tareas a los miembros del grupo, espera que mantengan niveles bien definidos de desempeño e insiste en cumplir con los plazos. Autocrático.

La consideración es el grado en que una persona suele tener relaciones laborales que se caracteriza por confianza mutua, respeto por las ideas de los subordinados y aprecio por sus sentimientos. Muestra interés por el bienestar de sus seguidores, por su comodidad su estatus y su satisfacción. Un líder con alta puntuación en esta variable será descrito como una persona que ayuda a sus subordinados en sus problemas personales, que es amistoso y accesible y que trata igual a todos los subordinados.

### **2.2.1. Comportamiento organizacional**

Según Hellriegel y Slocum (2009, pp. 30-32) el Comportamiento Organizacional es el estudio de los individuos y los grupos dentro del contexto de una organización y el estudio de los procesos y las practicas internas que influyen en la efectividad de los individuos, los equipos y las organizaciones.

Cuando la gerencia practica el comportamiento organizacional, está tratando de desarrollar un mejor empleado, pero también contribuye a formar a una mejor persona respecto a su desarrollo personal y satisfacción. El

comportamiento organizacional se interesa por las personas y se relaciona con los actos del individuo.

Para Amorós (2007, p. 103) el Comportamiento Organizacional constituye un campo de estudio que se encarga de estudiar el impacto que los individuos, grupos y la estructura tienen sobre el comportamiento dentro de la organización, además aplica todo su conocimiento en hacer que las organizaciones trabajen de manera eficiente.

De manera específica el comportamiento organizacional centra su estudio en la búsqueda de una mejora en la productividad de las organizaciones, así como para reducir las tasas de ausentismo y de rotación de personal, además busca los medios que se requieran para incrementar la satisfacción del empleado en su trabajo.

Existen determinadas consistencias que fundamentan el comportamiento de los individuos y que puedan identificarse para luego modificarse y de esta manera reflejar las diferencias de cada persona. Otro tema que es importante se refiere al empleo de un estudio sistemático por parte del comportamiento organizacional para esta manera buscar una mejor predicción del comportamiento que se harían solo con el empleo de la intuición.

Como es lógico, la gente que labora en las organizaciones es diferente entre una y otra, por lo que se requiere observar el comportamiento organizacional desde el punto de vista de un marco de contingencia, haciendo empleo de variables situacionales para moderar las situaciones causa-efecto.

En la actualidad vivimos en un tiempo de cambio constante, ante esto el comportamiento organizacional ayuda a los gerentes a contender en un mundo donde todo es temporal. Por si fuera poco, el comportamiento organizacional brinda a los gerentes una guía de trabajo, donde se mantenga la ética como marco de referencia.

El autor Robbins y Coulter (2005, p. 145) define al Comportamiento Organizacional (que se abrevia CO) como un campo de estudio, en el que se investiga el impacto que individuos, grupos y estructuras tienen en la conducta dentro de las organizaciones, con la finalidad de aplicar estos conocimientos a la mejora de la eficiencia de tales organizaciones.

El comportamiento organizacional es un campo de estudio. Esta declaración significa que es una especialidad delimitada y con un conjunto común de conocimientos. Estudia tres determinantes del comportamiento en las organizaciones: individuos, grupos, y el efecto de la estructura en la conducta, con el fin de que las organizaciones funcionen mejor.

Para resumir esta definición, el comportamiento organizacional se ocupa del estudio de lo que la gente hace en una organización y cómo repercute esa conducta en el desempeño de la organización. Como el CO se interesa particularmente en las situaciones que atañen el empleo, no es de sorprender que se destaque el comportamiento en lo que se refiere al trabajo, puestos, ausentismo, rotación, productividad, desempeño humano y administración.

El comportamiento organizacional se basa en las contribuciones de varias disciplinas conductuales. Los campos predominantes son: psicología, sociología, psicología social y ciencia política.

En base al criterio de Slocum, Amoros y Robbins podemos afirmar que el Comportamiento Organizacional estudia tres determinantes como son: individuos, grupos, y el efecto de la estructura en la conducta, con el fin de que las organizaciones funcionen mejor. Slocum afirma que comportamiento organizacional se interesa por las personas y se relaciona con los actos del individuo. Para Amoros el comportamiento organizacional centra su estudio en la búsqueda de una mejora para la productividad de las organizaciones, así como en la reducción de las tasas de ausentismo y rotación de personal.

### 2.2.2. Comunicación organizacional

Según Andrade (2005, p. 120) el nacimiento y consolidación de la Comunicación Organizacional durante las últimas tres décadas, como un campo de estudio y un área funcional de la organización, es la mejor prueba de que la comunicación es de enorme importancia para las organizaciones.

No podemos decir “comunicación es”, sino “yo le llamo comunicación a”. Esta precisión es importante porque la definición a utilizar dependerá del enfoque bajo el que se vea el concepto; habrá quienes lo entiendan, y por tanto lo definan, de diferente manera. Bajo esa premisa, podemos entender a la comunicación organizacional de tres formas distintas:

Primero, como un **proceso social**: Desde esta perspectiva, la comunicación organizacional es el conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización, y entre ésta y sus diferentes públicos externos.

Segundo, como una **disciplina**: La comunicación organizacional es un campo del conocimiento humano que estudia la forma en que se da el proceso de la comunicación dentro de las organizaciones, entre estas y su medio.

Tercero, como un **conjunto de técnicas y actividades**: Los conocimientos generados a través de la investigación del proceso comunicativo en la organización sirven para desarrollar una estrategia encaminada a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre sus miembros y entre la organización y los diferentes públicos que tiene en su entorno (por ejemplo, inversionistas, clientes, proveedores, gobierno, medios de comunicación, competidores, distribuidores, asociaciones y cámaras, organismos diversos y público en general). En esta acepción, podemos distinguir dos categorías, dependiendo de los públicos a los que se dirige el esfuerzo comunicativo:

- **Comunicación interna**: Conjunto de actividades efectuadas por la organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones

con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantengan informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales.

- **Comunicación externa:** Conjunto de mensajes emitidos por la organización hacia sus diferentes públicos externos, encaminados a mantener o mejorar sus relaciones con ellos, a proyectar una imagen favorable o a promover sus productos o servicios. Abarca tanto ver sus productos o servicios. Abarca tanto lo que en términos generales se conoce como Relaciones Públicas, como la Publicidad.

Para Catro López, Celeste, y García Abad (2005, p. 65) la Comunicación Organizacional es uno de los factores fundamentales en el funcionamiento de las organizaciones, es una herramienta, un elemento clave en la organización y juega un papel primordial en el mantenimiento de la institución. Su actividad es posible gracias al intercambio de información entre los distintos niveles y posiciones del medio; entre los miembros se establecen patrones típicos de comportamiento comunicacional en función de variables sociales, ello supone que cada persona realiza un rol comunicativo.

La comunicación se ha convertido en uno de los ejes centrales de las organizaciones, ya que por medio de ella existe una mejor relación comunicativa entre actores internos y esto se refleja hacia los públicos externos; creando una imagen e identidad propia. Para ello es importante el uso de herramientas de comunicación organizacional como estrategia.

Las comunicaciones en las organizaciones deben suministrar información precisa con los tonos emocionales apropiados para todos los miembros que necesitan el contenido de las comunicaciones. La comunicación organizacional es el flujo de mensajes dentro de una red de relaciones interdependientes. Por lo que también se distinguen tres aspectos:

- La comunicación organizacional ocurre en un sistema complejo y abierto que es influenciado e influencia al medio ambiente.
- La comunicación organizacional implica mensajes, su flujo, su propósito, su dirección y el medio empleado.
- La comunicación organizacional implica personas, sus actitudes, sus sentimientos, sus relaciones y habilidades.

La comunicación es el ingrediente más vital en una organización. En realidad, sin esta no existiría ninguna organización. Pero eso es importante señalar que la comunicación organizacional no sólo debe existir internamente, sino que la empresa o institución debe exteriorizar sus objetivos y logros a sus competidores y a la sociedad.

La comunicación organizacional, se considera por lo general como un proceso que sucede entre los miembros de una colectividad social. Al ser un proceso, la comunicación dentro de las organizaciones consiste en una actividad dinámica, en constante flujo, pero que mantiene cierto grado de identificación de estructural.

También se debe considerar que su estructura no es estática sino cambiante, y que se ajusta de acuerdo con el desarrollo de la organización.

El autor Rebeil Corella y RuízSandoval Reséndiz (1998, pp. 87-88) considera a la Comunicación Organizacional como un “proceso mediante el cual un individuo o una de las unidades de la organización se pone en contacto con otro individuo u otra unidad”.

La comunicación organizacional ayuda a los miembros de la compañía, pues les permite discutir sus experiencias críticas y desarrollar información relevante, la cual desmitifica actividades; facilita los intentos de alcanzar tanto sus metas individuales como las de la organización, al permitirles

interpretar los cambios y, en último lugar, animándoles a coordinar la satisfacción de sus necesidades personales con el cumplimiento de sus responsabilidades específicas con la organización, siempre cambiantes.

Finalmente, asegura que la comunicación sirve como un mecanismo para que los empleados se adapten a la organización, además de que ayuda a ésta a integrarse en su propio entorno concebido en nuestra sociedad global.

- **Comunicación interna.-** Nos referimos a los procesos comunicativos que se llevan a cabo dentro de la organización, es decir, aquella que busca el logro de los objetivos organizacionales a través de mensajes que fluyan de manera eficiente en el interior, de relaciones satisfactorias entre sus miembros, un ambiente de trabajo agradable, entre otras cosas.

Así, los “subsistemas” (llámese así a los empleados, sea cual sea su puesto), a través de la comunicación se sienten identificados y motivados para realizar su labor y de esta manera obtener los resultados que el “sistema” (enténdase como la organización en total) requiere.

- **Comunicación externa.-** Es el conjunto de mensajes emitidos por cualquier organización hacia sus diferentes públicos externos, encaminados a mantener o mejorar sus relaciones con ellos; a proyectar una imagen favorable o a promover sus productos o servicios.

Analizando las definiciones de los autores antes expuestos, sus criterios se alinean considerando a la Comunicación Organizacional como una herramienta, proceso o mecanismo muy importante para el funcionamiento de las empresas. Andrade define a la comunicación organizacional desde tres puntos de vista: como un proceso social, como una disciplina, y como un conjunto de técnicas y actividades. Para Castro y Rebeil la comunicación se ha convertido en uno de los ejes centrales de las empresas, ya que por medio

de ella existe una mejor relación comunicativa entre actores internos y esto se refleja hacia los públicos externos.

## **2.3. Estrategias de comunicación organizacional**

### **2.3.1. Comunicación organizacional**

La comunicación organizacional debe promover los flujos de información “Esto significa que siempre que se produce un contexto de comunicación éste incluye necesariamente un flujo de información, pero no siempre que ocurre un episodio de flujo informativo podemos decir que nos encontramos frente a un contexto comunicacional”. En este sentido, se ratifica que es claro que los estrategias de la comunicación han hecho uso de los medios digitales desde una dimensión informativa, carecen estas herramientas de mecanismos interactivos con sus empleados. (Salazar Vargas, Vanegas Arboleda, y Arboleda Obando, 2009).

Así mismo, este mismo autor considera que los comunicadores hacen una buena valoración del impacto de los medios tecnológicos, pero no han establecido un mecanismo de medición, que les permita reconocer la efectividad del uso de los medios de comunicación interna.

Es bueno tener un dialogo en nuestro centro de trabajo, esto nos permitirá facilitar un buen desempeño laboral y mejor trato al prójimo, esto será una nueva forma de entender la comunicación en las empresas transmitiéndose desde la alta dirección este nuevo modelo de gestión de la comunicación, que dé paso a las redes sociales internas para una mayor difusión a los trabajadores generando, así, un sentimiento de pertenencia a la empresa.

Véliz Montero (2014) plantea una definición más funcional de las comunicaciones organizacionales como un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a proveer y aligerar el flujo de mensaje que se dan entre los miembros de la organización y su medio, o medio a influir en las opciones, actitudes y conductas de los públicos interno y externo de las organizaciones,

todo ellos con la intención de que esta última se cumpla mejor y más rápidamente con sus objetivos.

Asimismo, refiere que si en la empresa hay una buena comunicación interna se dará una mejor comunicación externa donde se pueda dar un mejor trato a las personas donde los objetivos llegados sean más ágiles, mejor dicho la atención será mucho más rápida y entendida donde los beneficiados serán los públicos externos y ellos tengan una mejor opinión de la comunidad.

Capriotti (1999) menciona que una correcta política de la comunicación en una organización (y su adecuada planificación y gestión) solamente es posible si se comprende en toda su magnitud el concepto básico de la Comunicación Interna. Y no estamos hablando simplemente de recordar una definición más o menos acertada de dicha expresión, sino de aceptar e interiorizar la verdadera filosofía de la Comunicación Interna. Pero las empresas en la comunicación interna no intentan la participación de los miembros de la empresa, sino solamente se tiene la intención de informales.

Asimismo, Capriotti (1999) menciona que la comunicación interna en la mayoría de las empresas es como un trámite nada más para el trabajador, es una comunicación descendente desde los niveles subalternos hacia los subalternos de las instituciones.

Del mismo modo García Jiménez (1998), indica que la comunicación implica un intercambio de información entre dos o más partes. Su función básica es compartir la información, inclusive hechos, suposiciones, comportamientos actitudes y sentimientos con personas, grupos o incluso organizaciones.

La comunicación debe ser templada en cualquier lugar donde se trabaja, así poder tener un buen dialogo entre dos o más trabajadores y poder brindar un buen servicio al público externo.

Con el surgimiento de la teoría de las relaciones humanas, la atención empezó a centrarse en el estudio de los grupos. Se observó y analizó el funcionamiento de los mismos, los problemas de comunicación intergrupales comenzaron a formar parte de los temas de estudio por parte de los investigadores y se identificó la necesidad de elevar la competencia de los administradores a través del trato interpersonal, con el propósito de adquirir condiciones para enfrentar con eficiencia los complejos problemas de comunicación. **Se estaban dando los primeros pasos de lo que bastante tiempo después se llamaría comunicación organizacional interna, o simplemente comunicación interna, esta última denominación es la que se toma a partir de aquí en este trabajo de investigación.**

Según Collado “la comunicación interna es el conjunto de actividades efectuados por cualquier organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros a través del uso de medios de comunicación para mantener integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro del objetivo institucional”. (Fernández Collado, 2005, p. 32).

En efecto la comunicación interna está formada por todas las actividades de comunicación con las personas que integran la organización; además la comunicación interna es importante porque influye en la comunicación externa.

Para Kreps, “la comunicación interna es el modelo de mensajes compartidos entre los miembros de la organización, es la interacción humana que ocurre dentro de las organizaciones y entre los miembros de la organización”. (Kreps, 1995, p. 22).

La comunicación interna funciona como si se tratase de una estructura global, pero aplicada solo en orden interno de las comunicaciones de la organización, además es el esfuerzo de información, promoción e integración social que realiza una organización entre sus recursos humanos.

Según Lacasa Blay (2004), la comunicación es una herramienta indiscutible de gestión, porque permite desarrollar todos los aspectos comerciales y de imagen, para ello debe ejecutarse estratégicamente, considerando objetivos prefijados y acciones adecuadas para cada una, realizando previamente un análisis de la situación empresarial y el entorno de la institución.

Por lo expresado por Lacassa, se deduce que la comunicación es una herramienta de gestión indispensable, que permite impulsar el desarrollo de la organización, pero que también requiere una planificación exhaustiva del entorno actual.

Según Andrade (2005, p. 87) la Comunicación Organizacional Interna es un eje fundamental de las organizaciones y tiene como principal objetivo contribuir al logro de los resultados organizacionales, fortalece la identificación de los colaboradores con la organización, proporcionándoles información relevante, suficiente y oportuna, reforzando su integración, y generando en ellos una imagen favorable de la organización y de sus productos y servicios. Además, hay que resaltar que la comunicación organizacional interna cuenta con algunos objetivos, funciones y flujos, así como también se clasifica en algunos tipos y cuenta con una serie de elementos que la conforman.

Imaginémonos una organización en la que sus integrantes no compartieran información con quienes dependen de ella para lograr sus objetivos; en la que no existieran canales formales de comunicación, y las noticias pasaran de boca en boca a través de la red informal; en la que los jefes nunca le dijeran a sus colaboradores lo que se espera de ellos, ni cómo van a ser evaluados, ni les dieran retroalimentación, ni nada que pudiera servirles para desempeñar su trabajo adecuadamente; en suma, en la que la comunicación fuera completamente rudimentaria, con graves deficiencias, distorsiones y omisiones. Dicha organización desaparecería, inevitablemente, al corto plazo.

Para Chiang (2012) el objeto de la comunicación interna de las organizaciones es permitir el alineamiento del esfuerzo de todos sus integrantes. La comunicación interna en la organización constituye uno de los elementos centrales para articular las relaciones entre los diferentes departamentos de la organización empresarial.

A criterio de García Jiménez (1998) la comunicación organizacional interna está orientada al grupo de personas que conforman una institución y que están directamente vinculadas con ella. En el caso de una organización, está integrado por accionistas, directivos, empleados, contratistas, etc. La comunicación puede producirse de manera:

- **Formal:** Donde el contenido está referido, a aspectos laborales únicamente. En general, utiliza la escritura como medio. La velocidad es lenta debido a que tiene que cumplir todos los procedimientos burocráticos.
- **Informal:** Donde el contenido de la comunicación, a pesar de estar referido a aspectos laborales, utiliza canales no oficiales (reunión en estancias fuera del lugar específico de trabajo, encuentros en los pasillos, las pausas del café o la comida, etc.).

Puede existir un desequilibrio entre el sistema de comunicación empleado por la compañía para su “Comunicación externa” y el usado con fines “internos”. A veces el desequilibrio entre ambas comunicaciones (externa e interna) es tal que los empleados acaban conociendo lo que ocurre en la organización a través de las acciones exteriores: prensa, proveedores e incluso por la competencia.

Esto evidencia la necesidad de una armonía entre las comunicaciones externa e interna, tanto más cuanto que la externa no se puede acallar. Dicha armonización ha de darse en los contenidos (por supuesto), en los procesos, en la cantidad y en el estilo.

### 2.3.2. Elementos de la comunicación

Según, Martín Martín (1995, pp. 165-167) adiciona a los elementos antes expuestos de la comunicación organizacional interna, otros más que a continuación detallaremos:

- **Retroalimentación:** Es el elemento que indica si hubo éxito o no en el proceso.

Se medirá si una información llegó adecuadamente al receptor si se recupera respuesta del mismo ante la información.

- **Ruido:** Todo aquello que entorpece la comunicación. Por ejemplo: una conexión telefónica deficiente, falta de atención del receptor, uso de lenguajes diferentes, prejuicios a la hora de entender el mensaje, gestos corporales que contradigan lo que se dice, etc.

Por otro lado, De Mateo Pérez, Bergés Saura, y Sabater Casals (2009, pp. 48-49) se denomina comunicación organizacional al proceso por el cual se transmite una información entre un emisor y un receptor a fin a la organización. Los elementos que intervienen en el proceso de comunicación son los siguientes:

- **Emisor:** Aquél que transmite la información (un individuo, un grupo o una máquina).
- **Receptor:** Aquél, individual o colectivamente, que recibe la información. Puede ser una máquina.
- **Código:** Conjunto o sistema de signos que el emisor utiliza para codificar el mensaje.
- **Canal:** Elemento físico por donde el emisor transmite la información y que el receptor capta por los sentidos corporales. Se denomina canal

tanto al medio natural (aire, luz) como al medio técnico empleado (imprensa, telegrafía, radio, teléfono, televisión, ordenador, etc.) y se perciben a través de los sentidos del receptor (oído, vista, tacto, olfato y gusto).

- **Mensaje:** La propia información que el emisor transmite.
- **Contexto:** Circunstancias temporales, espaciales y socioculturales que rodean el hecho o acto comunicativo y que permiten comprender el mensaje en su justa medida.

Por último, Del Pulgar Rodríguez (1999, p. 132) centra a la comunicación interna como un proceso en el cual participan varios elementos indispensables para que ésta se lleve a cabo con eficiencia. A los elementos presentados por los dos autores anteriores, adicionamos los siguientes:

- **Encodificación:** Traducir la idea a comunicar en un código, ya sean palabras orales o escritas u otros símbolos que tengan un significado común y fácil de comprender para el otro. Es decir, poner la idea en un “lenguaje” adecuado tanto para el que lo envía como para quien lo recibe.
- **Decodificación:** A diferencia de la encodificación, la decodificación es cuando se traduce el código a la idea propia que el emisor quiso transmitir. Es aquí, cuando se observa si el código y el medio fueron los adecuados para que el receptor interpretara el mensaje de la manera en la que el emisor deseaba. Y es en este elemento donde la retroalimentación es eficaz o errónea.

Berges, Martin y Del Pulgar centran a la comunicación organizacional como un proceso en el cual participan algunos elementos indispensables para que ésta se lleve a cabo con eficiencia. Los tres concuerdan en los siguientes elementos: Emisor, Receptor, Código, Canal y Mensaje. Berges menciona

como elemento adicional al contexto, mientras que Martin cita a la retroalimentación y el ruido. Por último, Del Pulgar a la Encodificación y Decodificación.

### 2.3.3. Tipos de comunicación interna

Según Etchegaray (1995, p. 88) existen dos tipos de comunicación interna: comunicación formal e informal:

- **Comunicación formal.-** Es la forma de comunicación que de manera expresa establece la organización, mediante protocolos, manuales, reglamentos, etc., y que generan todo un sistema de comienzo a fin dirigido y utilizado por todas los miembros de la organización.
- **Comunicación informal.-** La comunicación informal fluye dentro de la organización sin canales preestablecidos y surge de la espontaneidad de los empleados. Se le da alto nivel de credibilidad y suele estar relacionada con asuntos personales acerca de individuos o grupos de la organización. Este tipo de comunicación es conocida popularmente como “rumores o ruidos”.

Para la Harvard Business Essentials (2004, p. 148) la comunicación se puede clasificar en distintas tipologías dependiendo del canal utilizado y el grado de interacción entre emisor y receptor. En función del canal utilizado:

- **Escrita:** La que se realiza mediante la palabra escrita en un soporte, utilizando grafías, letras.
- **Oral:** La que se realiza mediante la palabra hablada, utilizando sonidos.
- **No verbal:** Compuesta principalmente por expresiones faciales y gestos corporales.

En función del grado de interacción:

- **Directa:** Es la comunicación que se desarrolla entre el emisor y el receptor en forma personal, cara a cara.
- **Indirecta:** Es aquella donde la comunicación está basada en una herramienta o instrumento ya que el emisor y el receptor están a distancia. Puede ser personal (hablar por teléfono, enviar un correo electrónico) o bien colectiva (periódicos, radio, libros).

En definitiva, el estudio de la comunicación organizacional está cada vez más en auge y la experiencia afirma que las organizaciones que la llevan a cabo presentan un mayor crecimiento pues se tiene en cuenta complejos factores especialmente humanos que median entre los comportamientos y objetivos, políticas y metas de la organización para que de esta manera exista lineamientos que permitan el correspondiente crecimiento de la organización.

Lacasa Blay (2004, p. 46) concuerda con Etchegaray y afirma que los tipos de comunicación dentro de una organización básicamente son dos: la comunicación formal y la comunicación informal. Veamos el concepto de cada uno de ellos, así como algunas recomendaciones sobre el tema:

- **Comunicación formal.-** Es la comunicación en donde el mensaje se origina en un integrante de un determinado nivel jerárquico y va dirigido a un integrante de un nivel jerárquico superior, de un nivel inferior, o de un mismo nivel; siguiendo canales establecidos formalmente por la organización. Esta comunicación suele utilizar medios tales como los murales, intercomunicadores, teléfonos, Internet, circulares, memorandos, cartas, publicaciones, informes, reportes, reuniones, charlas, eventos, etc.
- **Comunicación informal.-** Es la comunicación en donde el mensaje circula entre los integrantes de la organización sin conocer con

precisión el origen de éste, y sin seguir canales establecidos formalmente por la organización. Un ejemplo de este tipo de comunicación es el “rumor”, el cual corre de persona a persona, y aunque nadie se responsabiliza de su veracidad, se toma como una verdad.

En síntesis, Etchegaray y Lacasa concuerdan en que existen dos Tipos de Comunicación dentro de las organizaciones, estas son la comunicación formal e informal. Mientras que para la EHB la comunicación organización interna se clasifica en base a dos criterios, en función al canal utilizado (escrita, oral, no verbal) y en base el grado de interacción entre emisor y receptor (directa e indirecta).

#### **2.3.4. Flujos de comunicación**

Se tienen en cuenta las siguientes características del mensaje: el sentido y dirección; el tipo de red que utiliza y la naturaleza del mismo. Combinando el sentido y la dirección del mensaje es posible analizar la comunicación interna desde las perspectivas vertical y lateral, como es el caso de nuestra investigación.

Respecto de la **perspectiva vertical**, ésta enlaza distintos escalones jerárquicos y departamentos de una institución. La misma, además asciende o desciende a lo largo de la cadena de mando, por ello se la subdivide en **descendente**, cuando los niveles superiores de la estructura deciden transmitir cualquier tipo de mensaje hacia los niveles inferiores, y **ascendente**, cuando los miembros de la organización de niveles inferiores emiten uno o más mensajes a los niveles superiores, como respuesta a su necesidad de disponer de canales que permitan resolver sus inquietudes y problemas. Mientras que la función básica de la comunicación descendente es difundir, dirigir e informar a los integrantes de la organización respecto de las instrucciones para realizar sus tareas, como de los objetivos y políticas de la organización; la función básica de la comunicación ascendente es informar a los estratos superiores de aquello que está ocurriendo en los niveles inferiores.

Fernández Verde y Fernández Rico (2017, p. 4), afirma que los flujos de la comunicación, son tomados en cuenta a partir de la estructura comunicacional a nivel interno dentro de las organizaciones. La comunicación interna está dispuesta en cuatro formas: descendente, ascendente, diagonal y horizontal. Cada una de ellas obedece a la razón de ser; es decir la comunicación que se da a partir de las disposiciones de la gerencia, la participación de los colaboradores en las decisiones y el flujo de información entre las unidades de la organización respectivamente.

- **Comunicación descendente.-** La comunicación descendente se ocupa de comunicar el orden establecido para el desarrollo de tareas, roles, entrenamiento, capacitación, directrices, políticas, etc.

Su carácter principal se establece por la naturaleza de la organización, dar orden. No solamente desde el sentido imperativo de quien da una orden, sino desde el sentido de organizar y ordenar. Una de las principales funciones de la comunicación descendente es la de comunicar la cultura organizacional y las directrices de cómo cumplirlas.

Fernández Collado (2005), señala que dentro de las necesidades que se pretenden cubrir mediante la comunicación descendente se pueden indicar las siguientes:

- a) Las interrogantes de hacia dónde van los empleados de la organización dentro de todos los niveles en cuanto a objetivos y metas por alcanzar.
- b) La evaluación formal o recapitulación sobre lo logrado y no alcanzado por parte de los empleados, aunque muchas veces al no señalarse los parámetros sobre los que se evaluará dicha revisión tiende a ser subjetiva. Pero siempre es motivante para el empleado el que otra persona esté interesada en lo que está realizando.

- c) Lo nuevo: los mensajes descendentes deben tratar siempre de llegar como información nueva, de esta manera causará mayor impacto en la población. Además, la información oficial siempre tendrá que llegar de manera oportuna, lo que ayudará a incrementar el nivel de confianza para el empleado.

Esta definición nos señala que la comunicación es vital en la organización, ya que, a través de ella, los empleados están al tanto y comprenden cuál es su papel dentro de la organización, así como también de su estructura, sus objetivos y metas.

- **Comunicación ascendente.-** La comunicación ascendente es aquella que al contrario de la descendente se da desde los niveles jerárquicos más bajos de la organización hacia los niveles más altos. Este flujo de comunicación permite que los colaboradores trabajen de manera proactiva en la toma de decisiones y participen constantemente en la creación e innovación de la organización.

Para Hodgetts y Altman (1989), la comunicación ascendente es una forma de estar en contacto con las necesidades del empleado, así como también al conocerlas, podrán de forma eficaz tomar decisiones adecuadas con respecto al trato con sus subordinados.

Estos autores señalan que la importancia de la comunicación ascendente radica en las siguientes funciones:

- a) Proporciona información con respecto a la forma en que se recibieron y entendieron los mensajes descendentes.
- b) Ayuda a medir el clima organizacional.

- c) Promueve la participación del empleado en la toma de decisiones, mediante la aportación de sus ideas, basadas en el conocimiento de sus tareas.
- d) Permite el diagnóstico de malas interpretaciones y la prevención de nuevos problemas cuando se presentan los primeros síntomas de tensión.
- e) Incrementa la aceptación de decisiones directrices, ya que en la medida que exista un mayor acercamiento por parte de jefes a los empleados habrá una mayor comprensión de éstos últimos de las decisiones de sus superiores.
- f) Mejora el conocimiento de los subordinados y de esta forma se entenderá y se tomará más en cuenta la decisión del personal en las decisiones de la organización.

Estas funciones además de permitir un mayor conocimiento del punto de vista de los empleados, los impactará de manera positiva, ya que se sentirán tomados en cuenta, elevando su grado de motivación y satisfacción con las tareas que desempeñen y se reflejará en el grado de productividad laboral.

Dentro de la comunicación ascendente y su desarrollo, se dan ciertos factores, que retardan esta transmisión de información de empleados a jefes. Estos pueden ser:

- a) Filtros de información negativa que se genere en los empleados hacia niveles ascendentes, solo dejando fluir la información benéfica para los empleados y la que los jefes deseen escuchar.
- b) Demora o retraso de información hacia niveles superiores por no existir la suficiente confianza para transmitir a los jefes los problemas que ocurren.

- c) Disfrazar la información negativa de manera que cuando llegue a los jefes no suene como tal, aunque se distorsione el mensaje real.
- d) Salto de niveles jerárquicos, con el fin de que la información llegue más fresca y con menos intermediarios a los superiores, lo cual puede provocar roces entre los niveles jerárquicos.
- **Comunicación horizontal.-** La comunicación horizontal es aquella que se establece entre miembros de un mismo nivel jerárquico. Pueden ser entre departamentos, grupos o de forma individual, no hay presencia de autoridad y sirven para agilizar la estructura organizativa. Ese tipo de información se puede obtener a través de juntas, informes, asambleas, etc. Se da entre los empleados de un mismo nivel jerárquico. Se utiliza para:
  - Coordinar las actividades de los distintos empleados o departamentos de la organización.
  - Resolver problemas de un departamento.
  - Tomar decisiones en las que tengan que intervenir varios departamentos.

La comunicación horizontal muchas veces se tiende a confundir con la comunicación informal, pues no existe alguna autoridad que regule este tipo de comunicación, ya que tanto emisor como receptor, pertenecen al mismo nivel jerárquico.

Flores de Gortari y Orozco Gutiérrez (1990), asegura que este tipo de comunicación ayuda a fomentar el trabajo en equipo y provoca al empleado a aumentar su nivel de motivación por sentirse identificado y relacionado con su equipo de trabajo.

La comunicación horizontal es una herramienta útil en la organización cuando se requiere integración y coordinación de actividades, es decir trabajo en equipo para la consecución de objetivos comunes. La comunicación horizontal permite que la información se expanda rápidamente entre los miembros de un mismo sector, permitiendo que las decisiones sean compartidas y difundidas por toda la organización.

Goldhaber (1998), asegura que una barrera dentro de esta comunicación horizontal, como puede ser la competencia por parte de dos miembros de esta organización, puede obstruir la información, así como también puede distorsionarla, de tal forma que llega tergiversada a su rival.

Cabe mencionar que un conflicto en este nivel afecta a toda la organización, ya que es la mínima unidad de comunicación en la institución.

- **Comunicación oblicua.-** Es la que se puede realizar entre el gerente de departamento de comercialización y un empleado de finanzas y que está prevista en la organización. Es la necesidad de la coordinación intergrupala, debidas a una urgencia por parte del emisor para conseguir una respuesta del receptor.

Según Sanz González y González Lobo (2005, p. 58) la comunicación entre individuos de igual estatus (horizontal), entre superiores y subordinados (vertical: ascendente y descendente) y entre personas de distinto estatus ubicados en diferentes líneas de mando (diagonal) constituyen los modos básicos de los flujos de información.

- **Comunicación descendente.-** La comunicación descendente se utiliza, en general, para transmitir indicaciones respecto de la tarea, explicar los propósitos, informar sobre normas y procedimientos, enviar feedback a los subordinados o comentar los objetivos, las metas y la filosofía de la organización.

- **Comunicación ascendente.-** La comunicación ascendente, se emplea preferentemente para informar sobre los resultados o efectos de las tareas, las acciones ejecutadas, las opiniones sobre las prácticas y políticas de la organización, necesidades, sugerencias, etc.
- **Comunicación horizontal.-** La comunicación horizontal permite la coordinación del trabajo, la planificación de actividades y, además de satisfacer las necesidades individuales, es esencial para favorecer la interacción de las personas que se encuentran en un mismo nivel y quienes interactúan con otras áreas y desarrollan trabajos en equipo.

Para Sánchez Pastrana (2010, p. 124) dentro de una organización es indispensable que la comunicación fluya en distintas vías, desde un nivel jerárquico menor a uno más alto, así como hacia los niveles jerárquicos de los lados. Normalmente se había contemplado con mayor fuerza a la comunicación de forma descendente, pero en la actualidad se conoce ampliamente que, en caso de que en la organización solamente fluya la información del nivel jerárquico superior a uno inferior, existirán problemas de comunicación de gran impacto en la organización. Este autor cita los siguientes flujos de la comunicación:

- **Comunicación Descendente.-** Este tipo de comunicación se presenta en los niveles jerárquicos altos y con dirección específica hacia los niveles de jerarquía inferior, generalmente esta comunicación se presenta en las organizaciones cuya autoridad es centralizada y sumamente autoritaria.

Dentro de la comunicación descendente los principales medios utilizados para el proceso de comunicación están vía mando (instrucciones de forma oral al personal) se presenta: a través de los discursos, reunión con el personal, vía telefónica. En cuanto a la comunicación vía escrita los medios más utilizados son:

- Memorándum
  - Cartas
  - Informes
  - Manual de operaciones
  - Folletos
  - Reportes, entre muchas más.
- **Comunicación ascendente.-** A diferencia de la comunicación ascendente, este tipo de comunicación organizacional se presenta cuando los trabajadores (subordinados) transmiten información a sus jefes. Es decir, esta información fluye de niveles inferiores a niveles de jerarquía superior. Desgraciadamente el flujo de la información en esta vía de transmisión no siempre llega a los niveles más altos de forma completa y objetiva, ya que conforme va ascendiendo la información los receptores van mediando el impacto del contenido, sobre todo si se trata de informes o noticias negativas o no esperadas por la gerencia o la administración.

Esto se presenta comúnmente en las organizaciones, cuando un operador no alcanza a cumplir las metas, o existen problemas que afectan directamente la productividad, o generan conflictos en la organización; es en estas situaciones que los encargados de estas áreas de trabajo por temor, conveniencia, o respeto a los niveles superiores de mando, no dan a conocer muchas veces datos reales de producción, financieros, o de desempeño. Los medios más utilizados para la transmisión de la información de forma ascendente son:

- Reunión periódica
- Entrevista personalizada

- Círculo de Calidad
  - Vía telefónica
  - A través de encuestas
  - Sistema de quejas y sugerencias
- **Comunicación cruzada.-** Dentro de este tipo de flujo de comunicación se considera a la información de dirección horizontal (aquella que se presenta entre niveles similares de jerarquía dentro de la organización) y el conocido “flujo diagonal” (el flujo diagonal se presenta cuando las partes que intervienen en el proceso de comunicación forman parte de niveles jerárquicos diferentes y no establecen una relación de dependencia entre ellas).

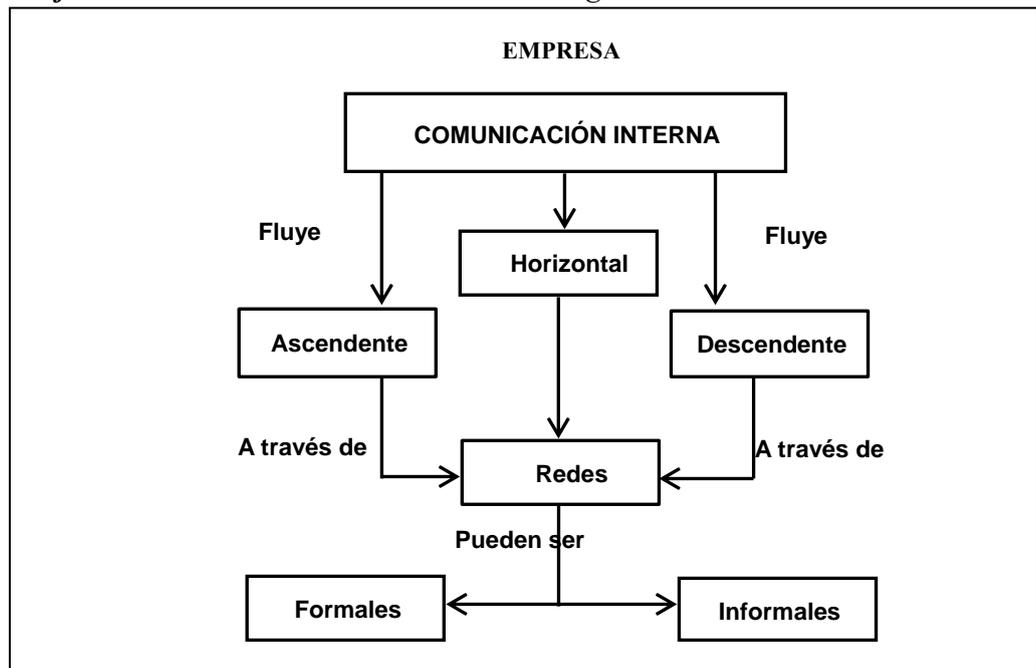
La finalidad principal de la comunicación cruzada es incrementar la velocidad en la transmisión de la información, mejorar la comprensión de la información que se transmite y la coordinación de los esfuerzos para lograr cumplir con los objetivos de la organización. La comunicación cruzada es muy común dentro de las organizaciones, ya que no siempre el flujo de la información se dirige por las rutas normalmente establecidas en los organigramas.

Para Fernández, Sanz y Sánchez existe una estructura básica para definir los Tipos de Flujos de Comunicación dentro de la organización, siendo la comunicación descendente y la comunicación ascendente los puntos en los que coinciden. Adicionalmente Fernández y Sanz concuerdan que existe otro tipo de flujo como es la comunicación horizontal. Finalmente, no podemos olvidar que también se cuenta con los flujos que se generan a partir de la comunicación oblicua o también denominada comunicación cruzada.

La comunicación interna busca hacer del conocimiento de los empleados lo que piensan los mandos superiores, que estos también conozcan el pensamiento de los empleados, y que los empleados se conozcan entre sí. En la organización actual, es muy importante hacer llegar la suficiente información a los trabajadores para que se sientan implicados en los distintos proyectos. Además, hay que contar con su opinión. La responsabilidad de iniciar y mantener una buena comunicación recae en los mandos superiores (Berlo y Berlo, 2000).

Desde el punto de vista la organización, un elemento que hace dinámica las acciones dentro de las organizaciones, que puede considerarse como el lubricante de la empresa, es la comunicación interna, la cual deberá favorecer la participación e implicación de todos en un proyecto común de la organización.

**Gráfico N° 1.** Comunicación interna en la organización



**Fuente:** Tomado de Hersey, Blanchard, y Johnson (1998).

Hersey et al. (1998) ha investigado cinco sistemas básicos de comunicación interna en las organizaciones: comunicación descendente, ascendente,

horizontal, por rumores y en red. Los cinco sistemas se clasifican en canales de comunicación formal e informal.

### 2.3.5. Canales de comunicación interna

#### a) Canales formales

**Comunicación descendente:** es la más común. La información fluye hacia abajo en la estructura jerárquica de la organización, su medio de uso es el escrito y transmite, indicaciones concretas, perfil del puesto, políticas y objetivos, retroalimentación e información ideológica. El contenido de esta comunicación es toda aquella información que ayude a las personas a comprender mejor su función y la de los demás; que incremente el sentido de solidaridad con la organización; y que refuerce la motivación u autoestima de los trabajadores.

En primer lugar, la comunicación descendente debe informar a los empleados sobre:

- Cuál es la función de la organización, cuáles son sus objetivos, actividades y organización.
- Cuál es su lugar orgánico, qué lugar ocupa en la organización.
- Quién es su superior y su supervisor inmediato, ante quien es responsable,
- Estas informaciones permiten que cada empleado conozca el sentido de su trabajo en relación con la organización y de ésta en la sociedad.

La comunicación descendente puede realizar directamente desde el superior jerárquico más alto a todos los componentes de la organización, pero esta situación, en una empresa mediana o grande, es prácticamente imposible, por lo que, en la mayoría de los casos la información va llegando en cascada a

través de los mandos intermedios, lo que puede dar lugar a que el mensaje final pueda estar desvirtuado con respecto al original.

Una forma peculiar de comunicación descendente es la evaluación del desempeño, es decir, la información a los empleados y subordinados del grado de calidad y cantidad en la realización de sus funciones. Para que la evaluación sea correcta, ha de cumplir las siguientes condiciones:

- Estar relacionada con el trabajo. Evaluar el trabajo, no la persona.
- Oportuna en el tiempo. La mejor evaluación es la que se realiza inmediatamente después de terminar la tarea.
- Específica. Diciendo exactamente lo que está mal, evitando las vaguedades como: no sirve para nada, está mal hecho, etc.
- Objetiva. Basada en aspectos observables y comprobables.
- Deseada. Que el subordinado la desee como medio para mejorar y porque no le supone un conflicto al cumplir las condiciones anteriores.
- Con confirmación de que se ha entendido. Asegurándose de que el subordinado ha entendido lo que le hemos indicado y sabrá hacerlo bien en posteriores ocasiones.

**Comunicación ascendente:** puede ser verbal, no verbal o escrita, brinda retroinformación y no-información cotidiana. El líder eficaz se asegura que la comunicación sea honesta y clara.

Es aquella que discurre hacia arriba en la estructura jerárquica de la organización. Incluye la comunicación a los superiores de opiniones, sugerencias, ideas, propuestas quejas, y problemas de los empleados. Sería la retroalimentación de la comunicación descendente.

La comunicación ascendente suele ser menos común que la descendente y se descuida más, pero, paulatinamente las empresas se van haciendo conscientes de su importancia. El alcance y la eficacia de este tipo de comunicación dependen en gran medida de la cultura de la organización.

Comunicación horizontal: es la información entre grupos de trabajo o personas que están al mismo nivel jerárquico, es menos formal, y se difunde con amplitud y rapidez en tiempos de crisis.

Es en este tipo de comunicación donde es más factible que aparezca la comunicación informal. La división del trabajo y el compartir funciones que, por un lado, hace aumentar la productividad, puede por otro, dar lugar a problemas de coordinación entre departamentos o empleados del mismo nivel. La organización puede desear que sus empleados se encuentren divididos con el fin de seguir el plan de “divide y vencerás”. Se sabe que la comunicación horizontal es más intensa que la vertical, dado que las personas se comunican con mayor sinceridad y libertad con sus iguales que con sus superiores. Además, la comunicación horizontal evita la pérdida de tiempo que supone el que cada información que se desee transmitir a un igual pase primero por el mando superior y luego baje al destinatario original de esa información.

#### **b) Canales informales**

Comunicación por rumores: los superiores, no ponen mucha atención a este tipo de comunicación, los rumores surgen por la necesidad de comunicación que tiene la organización. Los rumores no tienen una dirección y su información es incompleta. Un mando superior eficaz, va a considerar los positivos y negativos de los rumores.

Comunicación por redes: es una comunicación informal que se establece con el trato regular de los miembros de la organización. Las redes estimulan la

identificación con el trabajo y sirven como unidades de socialización (Hersey et al., 1998, pp. 352-354).

No es posible eliminar la comunicación informal, pues constituye la manifestación de una realidad subyacente cuya inevitabilidad está demostrada; se busca no combatir este tipo de comunicación, sino utilizarla la inteligentemente como ayuda para la difusión y la recepción de las informaciones al igual que con los canales formales.

Los objetivos asignados a la comunicación interna responden a la satisfacción de algún tipo de necesidad. Por un lado la comunicación interna en la organización responde a la exigencia de satisfacer una necesidad latente en las personas que forman parte de la misma (Albizu Gallastegi, 1992).

La comunicación interna es una vía para que las personas, mediante la transparencia en el conocimiento de los temas que les afectan, puedan sentirse más involucradas en sus actuaciones cada día, y aumentar su motivación personal.

Por otro lado, la comunicación interna satisface las necesidades propias de la organización ya que contribuye a alcanzar los objetivos finales, reduce la conflictividad y mejora el clima de trabajo.

Las herramientas más comunes para llevar a cabo la comunicación interna son:

**Comunicados internos:** es la vía menos costosa y de las más efectivas. Resume las actividades de los diferentes departamentos. Implica una comunicación horizontal y su periodicidad va a estar determinada en función de la organización.

**Tablón de anuncios:** su colocación debe ser estratégica y procurar que esté al alcance de todo el mundo. La información que se exhiba debe de ser precisa.

**Buzón de sugerencias:** es una manera eficaz de hacer partícipe a la gente en la política de la organización.

**Reuniones:** los empleados valoran la comunicación cara a cara, con este tipo de comunicación se busca la participación de todos mediante preguntas y sugerencias.

**Intranet:** la nueva tecnología posibilita la comunicación interna.

#### **2.3.6. Estrategias de comunicación interna**

Mendoza Juárez y Rodríguez Paredes (2012) mencionan que la comunicación es la actividad característica del ser humano, es algo que siempre está presente y mediante la cual la gente se relaciona entre si y se organiza para combinar sus esfuerzos. Este proceso no solo existe entre individuos como miembros del grupo social, sino también presente en el devenir económico de las empresas u organizaciones.

Mendoza Juárez y Rodríguez Paredes (2012) respecto las estrategias de comunicación menciona lo siguiente:

**La Comunicación bidireccional** es la vía esencial por la cual circulan todos los mensajes que se emiten cada día en el mundo es por eso que su importancia es decisiva y su utilización es imprescindible. En una empresa nos encontraremos ante una organización formada por personas ya sean los administrativos, los oficinistas los obreros y estas tienen que responder a personas como los directivos o gerentes y todas estas interactúan unas con otras para lograr relaciones productivas dentro de la organización.

**Barreras de la comunicación** es todo lo que impide o reduce la posibilidad, la precisión o la fidelidad de la comunicación. Estos actúan como ruidos y pueden surgir en el entorno físico como por ejemplo los ruidos de una radio que estorba una conversación telefónica. El ruido puede evitar totalmente una comunicación, filtrar y eliminar parte de ella y darle un significado incorrecto.

**Comunicación descendente y ascendente** la comunicación descendente en una organización es el flujo de información de niveles superiores, a niveles inferiores de autoridad.

La finalidad es que el empleado o trabajador este informado en todo momento de lo que sucede en su empresa y participar en la misma. Esta comunicación tiene origen con los gerentes y los supervisores y se transmite en forma descendente a los empleados es decir es una comunicación que procede de la dirección hacia abajo en cascada.

La comunicación ascendente tiene lugar cuando se emiten mensajes desde un nivel inferior a otro superior es de utilidad pues sirve para medir el éxito que se está teniendo en la comunicación descendente, también es una fuente de información para la toma de decisiones operativas y es un detector de problemas potenciales. Pero lamentablemente la comunicación ascendente suele ser poco valorada por la jerarquía, pero no debemos olvidar que para los trabajadores de la organización es necesaria y positiva aparte que puede llegar a ser muy útil para que los trabajadores sepan que es lo que está ocurriendo en niveles inferiores.

**Otras formas de comunicación** no siempre se pueden efectuar de la misma manera en todas las organizaciones ya sea por su estructura organizacional o porque no hay interacción de persona a persona, lo cual no permite que haya una comunicación ascendente o descendente por eso en esta sección hablaremos de la comunicación lateral un tipo de comunicación que atraviesa

las líneas de mando jerárquico el ombudsman y el impacto de algunas formas de comunicación electrónica.

**Comunicación informal y los rumores** en algunas ocasiones nos comunicamos y no siempre es dentro de una empresa. De esta manera surge la comunicación informal que es originaria de los comportamientos espontáneos informales de los miembros de una organización generados por la interacción de los miembros de una empresa. Este tipo de comunicación es usualmente conocida como chisme o información de pasillos ya que tiene la facilidad de moverse en cualquier dirección y saltar niveles de autoridad porque no está sujeto a reglas o canales definidos previamente. Este tipo de comunicación tiene el propósito de satisfacer las necesidades personales y sociales de los miembros de un grupo de trabajo además puede lograr que no se dé la monotonía, el aburrimiento y una de las más importantes es que sirve para comunicar información que no haya sido proporcionada por canales formales de comunicación.

Mello (2010) quien presenta un trabajo de publicación en la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, done) menciona que la identidad visual es el conjunto de signos y elementos gráficos y visuales que identifican a una organización y la diferencia de otras organizaciones. La identidad corporativa la compone el conjunto de elementos y de atributos que singularizan e identifican objetivamente la realidad de una organización y que la diferencian de otras organizaciones.

Asimismo, para la configuración de la imagen global, se observan dos procesos llevados a cabo por la empresa. En primer lugar, las elecciones previas a la visualización o fase de configuración de la imagen (estrategia de identidad) y, en segundo, las elecciones técnicas, donde se da forma visible a los propósitos y características planteados a través de las estrategias de visualización. Se verán a continuación los diferentes tipos de estrategias que, en la teoría, son libremente combinables, pero a los que la práctica impone ciertos emparejamientos.

**Estrategias de identidad** Son elecciones que las organizaciones llevan a cabo previamente a la visualización de ningún elemento configuradora de la imagen visual corporativa y, por tanto, forma parte de la fase de configuración de la imagen global. Las organizaciones se plantean cómo quieren que se les perciban, la primera división clara es si de manera única o diversa.

Gómez Caicedo y Celis Maya (2010) Experto en desarrollo e inteligencia emocional, La asertividad, es una de esas cualidades un poco complejas de desarrollar. Se trata de ser firmes en nuestras decisiones de tal manera que no lleguemos al punto de la pasividad (es decir, cuando permitimos que otros decidan por nosotros, o pasen por alto nuestras ideas y valores) pero tampoco en el extremo contrario de la agresividad. Mediante la asertividad, podemos comunicarnos de una forma clara y concisa, haciendo valer lo nuestro ante los demás. Contar con un criterio en la sociedad de hoy es indispensable para lograr lo que queremos.

### **2.3.7. Objetivos y funciones de la comunicación interna**

Según Gómez Enterría, Ruiz Martínez, y Martín de Nicoláso (2008, p. 193), la Comunicación Interna es el intercambio planificado de mensajes dentro del seno de una organización. El objetivo principal, consiste en establecer un conjunto de procesos de transmisión de información, que permitan conseguir los objetivos de la organización y de las personas. Este objetivo, plantea a su vez, los siguientes aspectos:

- El desarrollo y mantenimiento de las relaciones interpersonales.
- La facilitación de las relaciones entre la organización y las personas que la integran.
- La elaboración de la información que recibirá el personal de la organización respecto a los objetivos de la organización.

- Y finalmente, la orientación y desarrollo de la información para la motivación del comportamiento de los trabajadores.

La necesidad de la comunicación en una organización se ve reforzada cuando observamos las múltiples ventajas que se derivan de ella, tanto para la organización como para las personas. Son tres las funciones que cumple la Comunicación Interna y que hacen posibles dichas ventajas:

- **Implicación del personal.-** Significa mantener una relación entre el individuo y la empresa para conseguir que cumpla sus expectativas en el seno de la empresa o institución, de manera que asocie la mejora de la empresa a su propia mejora. Esto se consigue gracias a la motivación, poniendo en marcha un plan de comunicación con los trabajadores de la organización. Con ello, se conseguirá:
  - Que el trabajador se sienta motivado.
  - Que se le reconozca un lugar dentro de la organización.
- **Conseguir un cambio de actitudes.-** La dinámica de los últimos años respecto a los numerosos cambios que la sociedad está atravesando y la rápida incorporación de las nuevas tecnologías a la organización, está demandando a la misma, un cambio respecto a sus procesos comunicativos. Para producir dicho cambio, se hace necesario desterrar viejas ideas y procesos sobre el uso de la comunicación en la organización.
- **Mejora de la productividad.-** Si transmitimos la información operativa eficaz, clara, fluida, a tiempo y además el personal se encuentra identificado con los objetivos y la cultura de la organización, estamos consiguiendo una mejora en la productividad.

Ferrell y Hartline (2012, p. 245) el gran objetivo de la Comunicación Interna es colaborar con la dirección de la organización para alcanzar los objetivos del negocio haciendo que éstos sean conocidos y entendidos por todos sus integrantes.

Como todas las áreas de la organización, la comunicación interna debe tener como principal objetivo contribuir al logro de sus resultados; de otra forma, ni se entendería ni mucho menos se justificaría su existencia. En lo que se va a diferenciar de las demás áreas es en la manera como llevará a cabo esta contribución.

Ahí radica precisamente su misión, razón de ser u objetivo fundamental, que se podría expresar en los siguientes términos: respaldar el logro de los objetivos institucionales, fortaleciendo la identificación de los colaboradores con la organización, proporcionándoles información relevante, suficiente y oportuna, reforzando su integración, fomentando su involucramiento, y generando en ellos una imagen favorable de la organización y de sus productos y servicios.

Analizando las afirmaciones de los dos autores expuestos podemos desglosar sus ideas principales: Para Ruiz el objetivo principal de la Comunicación Organizacional Interna consiste en establecer un conjunto de procesos de transmisión de la información, que permitan conseguir los objetivos de la organización y de las personas. De igual forma Hartline afirma que el gran objetivo de la Comunicación Organizacional Interna es colaborar con la dirección de la organización para alcanzar los objetivos del negocio haciendo que éstos sean conocidos y entendidos por todos sus integrantes.

Díez Freijeiro (2010, p. 138), menciona que la Comunicación Organizacional Interna es un puntal fundamental para el desarrollo de las actividades de las organizaciones y sus principales funciones y objetivos son:

- Favorece o promueve las relaciones eficientes entre las personas.

- Constituye un medio de cohesión interna.
- Coordina adecuada responsablemente los recursos disponibles.
- Orienta a las personas hacia el logro de una misión compartida.
- Integra la convivencia entre lo formal y lo informal.
- Establece una relación abierta con el entorno.

### 2.3.8. Instrumento para la comunicación interna

En el marco de esta investigación, se define como instrumento de comunicación interna al soporte físico del mensaje que desea transmitir el emisor al receptor; y se los clasifica en instrumentos de carácter **oral, escrito o electrónico**. Entonces para enviar los mensajes se pueden utilizar afiches en un pizarrón o una circular por sector; en este caso el instrumento es de carácter escrito. También se puede utilizar un instrumento de carácter oral como es convocar a una reunión o dialogar con el personal, o emplear instrumentos de carácter electrónico como un e-mail para cada uno de los empleados.

En el marco de la teoría de la comunicación se pueden usar los términos soporte y herramienta como sinónimos de instrumento. Se describen a continuación algunos de los instrumentos más importantes utilizados para enviar mensajes internamente.

Entre los instrumentos de **carácter escrito** se detallan:

- Notas internas:** siempre son escritas y están dotadas de una manifiesta autoridad. Cada nota sólo debería tratar un asunto de forma clara y concisa, temas que pueden ir desde órdenes de trabajo hasta la convocatoria de reuniones, pasando por todo tipo de asuntos importantes y/o urgentes. Entre las ventajas de este soporte cabe

destacar su fiabilidad, pues aporta la constancia de la comunicación por escrito; además, facilita su control posterior y permite la asignación de responsabilidades;

- b) **Cartas al personal:** se utilizan para difundir información importante tales como resultados, cambios en la organización, etc. Su ventaja radica en la rapidez de su llegada y el impacto que provoca el remitente, por ello, es aconsejable personalizarlas;
- c) **Circulares:** se utilizan para comunicar los temas menos urgentes y que, generalmente, se corresponden con los aspectos sociales de la organización;
- d) **Cartelera interna:** se colocan en un lugar de tránsito seguro del personal. Pueden contener información general, normativas institucionales e informaciones que intercambia el personal. Es necesario que su contenido este ordenado para que visualmente sea de rápida lectura y notorio el cambio periódico de su información. Es necesario, para evitar malos entendidos, consignar en cada mensaje los remitentes y su fecha;
- e) **Carteles o posters:** se usan especialmente para concientizar al personal en torno a un aspecto de importancia estratégica para la organización (calidad, seguridad e higiene, sugerencias);
- f) **Boletín / periódico / publicación / revista institucional:** un instrumento interno de este tipo informa, motiva y cohesiona al personal. Su importancia es que en ella confluye información de diferentes áreas. Así, se produce una comunicación ascendente, descendente y lateral. Además, la identificación de los integrantes con su contenido conlleva, por un lado, la valoración como persona y por otro, un sentimiento de pertenencia.

- g) **Buzones y programas de sugerencias:** permiten que las ideas y conocimientos de los trabajadores de niveles inferiores, avalados por su experiencia directa en el puesto, lleguen a la dirección. El encargado de evaluarlas suele ser un comité de sugerencias, que podrá hacerlas verdaderamente operativas si su labor va refrendada por una política económica ligada a ella;
- h) **Informes:** sirven para comunicar ideas e información, influir en la toma de decisiones, iniciar una acción determinada y/o persuadir respecto de un tema concreto;
- i) **Manuales de procedimientos:** son guías sistematizadas de procedimientos institucionales que reúnen información técnica, organizativa, histórica, etc. Ayudan a organizar y coordinar las actividades;
- j) **Folletos:** sobre temas particulares como por ejemplo la implementación de una nueva ordenanza, se deben diseñar sencillos y prácticos en el contexto de campañas de concientización interna.

Los instrumentos de **carácter oral** son:

- a) **Reuniones de directivos con sus colaboradores:** la pieza central de la comunicación interna son las reuniones de equipo encadenadas de forma lógica y celebradas regularmente en todos los niveles, garantizan el abastecimiento básico de información. La información relevante puede ser transmitida, respetando los escalones, de arriba hacia abajo, así como de abajo hacia arriba, y puede ser trabajada en cada nivel en diálogo directo. Las reuniones hacen posible que se desvanezca el fantasma del aislamiento entre los diferentes integrantes de un departamento o un grupo de trabajo determinado. Sirven para que los problemas se vivencien como algo común fortaleciendo el espíritu de equipo, como consecuencia directa, contribuyen a

incrementar la motivación de las personas y a identificarlas con la institución

- b) **Comités:** plantean los problemas y a la vista de toda la información recabada, proponen soluciones.
- c) **Círculos de calidad y equipos de trabajo:** imprescindibles en la implantación de una filosofía de gestión total de calidad;
- d) **Charlas/encuentros periódicos:** el diálogo relajado y la ocasión para un intercambio distendido de opiniones anima a los colaboradores a decir lo que realmente les preocupa. Para promover el diálogo, lo mejor es que el directivo se disponga a escuchar y acaso plantee por su parte preguntas sobre la situación in situ, y sobre cómo se encuentra el interlocutor, debe ser un ámbito de reflexión y discusión para poder arribar a conclusiones claras.;
- e) **Conversación telefónica con los colaboradores:** se trata de un método adecuado para entrar en contacto rápidamente con colaboradores en oficinas menos integradas en la comunicación interna. El emisor llama por teléfono a uno o varios receptores a su oficina o domicilio particular, de este modo obtienen una rápida respuesta respecto de la información buscada y las sugerencias correspondientes. Proporciona un signo de interés personal, aunque no debe ser usado como elemento para intervenir o controlar a los colaboradores;
- f) **Celebraciones y excursiones, viajes conjuntos, etc., son excelentes oportunidades para mantener encuentros relajados.** La participación activa de los directivos es muy valorada por los colaboradores, entre quienes estos encuentros naturales causan a menudo una impresión mucho más duradera que muchos actos oficiales, por muy costosos que sean;

- g) **Charlas y/o diálogos informales:** los contactos naturales pueden fomentarse de forma sistemática mediante la utilización de salas de reunión en diferentes momentos de la jornada laboral. En principio en pequeños intervalos de descanso, por ejemplo, a la hora del recreo tomar un café ya que es una oportunidad diaria de contacto y comunicación espontánea. En caso de que existan lugares adecuados para reunirse no debería separarse al personal por jerarquía, ya que en ese caso se fomenta exclusivamente la comunicación dentro de una clase determinada;
- h) **Reuniones:** permiten informar, capacitar, reflexionar, etc. de manera rápida. Es importante contar con un espacio adecuado, convocar a los participantes con anticipación, y moderarlas eficazmente.

Respecto de instrumentos de **carácter electrónico**, se detallan los siguientes:

- a) **Chat y e-mail:** ofrece a las personas la capacidad de comunicarse al instante y transmitir mensajes escritos por medio de la computadora utilizando los programas correspondientes. Puede ser externo, a través de Internet, o interno, mediante una red propia o intranet. Su principal ventaja es la rapidez, además es económico y puede usarse para enviar el mismo mensaje a muchas personas al mismo tiempo;
- b) **Intranet:** la utilización de la tecnología de Internet para la generación, transmisión y trabajo en grupo sobre una red local en el interior de la institución. La Web como visualizador de la información, en combinación con el correo electrónico, protocolos de transferencia y el software de comunicación en tiempo, forman un conjunto de instrumentos con capacidad para crear una base sólida y estable, que cubre todas las necesidades de comunicación de una institución. Presenta la ventaja de ser un medio rápido e instantáneo. Sólo se necesita tener una red con las computadoras;

- c) **Listas de correo y foros de discusión por Internet:** pueden servir para motivar a los integrantes en el uso de estas herramientas y estimular su pertenencia. Los temas pertinentes deben ser institucionales;
- d) **Página web institucional:** se puede prever un área restringida sólo para los integrantes de la institución e implementar foros o replicar algunas de las noticias propias de la intranet.

## 2.4. Imagen corporativo

### 2.4.1. Concepto

También conocida como imagen institucional, es el conjunto de ideas que percibe el público con relación a los hechos que se comunican directa o indirectamente en relación a una persona, producto, servicio, empresa o institución.

La imagen en sí es el conjunto de creencias, ideas e impresiones que las personas reciben de un objeto, individuo o institución; viene a ser una representación mental de cualquier cosa que no se encuentra presente en los sentidos, se produce en la memoria, como una visión producto de la fantasía. Una especie de resumen del concepto que tenemos de una cosa, persona o institución (Manes, 2005).

Para Sanz González y González Lobo (2005), la imagen corporativa es el retrato mental que un determinado público se hace con respecto a una organización. A pesar de tratarse de algo abstracto, la imagen está sustentada en acciones concretas y sólidas, en palabras y conductas que concuerdan y que se apoyan recíprocamente.

La imagen corporativa es de suma importancia para una organización, actualmente, es determinante para que la institución pueda sobrevivir en un entorno tan competitivo y voluble como el que vivimos.

El proceso de planificación de la imagen corporativa de una organización es complejo, ya que se deben emplear todos los medios de contacto con el público: el producto en sí, el personal, la publicidad, logos, slogans, productos y/o servicios complementarios; con la finalidad de lograr una imagen positiva; ya que una imagen desfavorable, perjudica más a una organización, de lo que ayuda una imagen favorable o positiva.

Asimismo, se debe considerar que una imagen favorable no es sinónima ni sustituta de buena calidad, ni la solución a los problemas internos de una organización.

Una vez formada una imagen, en la percepción del público, es muy difícil cambiarla. Si se deja que las personas lleguen a formarse una idea sobre un determinado aspecto de la organización, aunque esa idea sea errónea, será una tarea complicada variarla de la mente de las personas y lo más probable es que nunca se consiga de manera total.

Las organizaciones deben saber orientar o guiar la percepción del público, para que la imagen sea positiva. Esto requiere de una adecuada planificación, para que exista coherencia entre la realidad institucional y la imagen que se proyecta. Desarrollar una imagen corporativa positiva no es sencillo, pero más difícil todavía, es mantenerla en el tiempo. La imagen es un proceso dinámico y cambiante; por lo tanto, requiere una medición constante, para analizarla y monitorear sus transformaciones.

De acuerdo a Chaves (2006), existe un prejuicio visualista, donde la imagen suele aludirse indistintamente a un fenómeno representacional de tipo ideológico, un fenómeno perceptual integral o un fenómeno estrictamente visual. Cuando la pronunciamos, la primera representación que induce es un hecho visual, en el medio profesional la reducción de la imagen a lo visual incluso se acentúa con la reducción a lo gráfico, tendencia avalada por el uso y la erosión que este produce sobre el concepto, que va restringiéndose a los campos donde más se consume.

Asimismo, Chaves (2006), manifiesta que la imagen corporativa se forma a partir de la información que reciben las personas sobre el accionar de la organización, esta información proviene de diversas fuentes: de la misma institución mediante su conducta y su acción comunicativa y la proveniente del entorno. Una vez llegada al individuo, éste la procesará conjuntamente con la información que ya posee y así formará una estructura mental, que viene a ser la imagen de la organización. Las personas se basan en experiencias pasadas y con ayuda de la nueva información realizan un esquema simplificado de la organización. Estos esquemas son los que brindan atributos que sirven para reconocer, identificar y diferenciar a una organización respecto a otra.

En el proceso de formación de la imagen, es necesario identificar la presencia de una imagen ideal, una imagen proyectada y una imagen real. La imagen ideal, es aquella que la institución piensa antes de que llegue al público, es la imagen planificada por la Dirección y personal especializado para transmitirla a través de la publicidad. La imagen proyectada, es aquella que la empresa transmite al público a través de estrategias y tácticas empresariales de publicidad de marketing. La imagen real, es la que percibe el público que realmente se relaciona con el servicio. Cuanto más se acerque la imagen real a la imagen ideal, es cuanto mejor se ha realizado el trabajo de planificación de la imagen corporativa.

Para poder comprender la trascendencia y la importancia de la imagen corporativa, es necesario conocer sus dimensiones intrínsecas: realidad, identidad y comunicación. Al respecto, Sovero (2010, p. 77) manifiesta que “El origen de la imagen se asienta en la identidad institucional, como resultante de la cultura interna de la organización educativa, producto a su vez de sus principios, metas fundacionales, normas y valores”. Las organizaciones crean su cultura a partir de la identificación, motivación y relación con todos sus miembros.

## **2.4.2. Dimensión de imagen corporativo**

### **La Realidad Institucional**

Es el conjunto de rasgos, datos objetivos, hechos reales que estén relacionados con todos los aspectos de la institución; como son la estructura de la organización, los valores de la misma, la infraestructura y sistemas materiales, la parte jurídica y funcionamiento legal, la realidad económico-financiera, la integración social interna, el sistema de relaciones, la comunicación operativa interna y externa, etc.

La realidad institucional no es solo un estado determinado, sino se debe considerar como un proceso. Tan real es aquello que ya sucedió como lo que sucederá inevitablemente, por ello, se debe tomar como parte de la realidad a los proyectos institucionales, principalmente los que intervienen sobre la propia institución, que son elementos tan reales y efectivos como cualquier hecho tangible de la institución, pues son las directrices de estos, los que determinan ideas, conductas y/o actividades concretas de la organización, independientemente de que sus contenidos resulten factibles o no.

### **La Identidad Institucional**

Se refiere al conjunto de atributos y valores asumidos como propios por la institución. Es específica y exclusivamente un fenómeno de la conciencia.

La identidad institucional reside en la identidad de su gestión, es decir, en los medios tangibles e intangibles con los que se comunica con el exterior e interior de la misma organización, con los que se identifica. En su accionar, la identidad institucional, utiliza la totalidad de los medios visuales y no visuales aplicados por una organización para presentarse a sí misma a todos sus públicos objetivos relevantes.

La identidad institucional se expresa a través de los diferentes actos de comunicación de la empresa, los cuales pueden ser deliberados, controlados

y/o planificados. Esto se observa, cuando la empresa dice quién es, la forma como lo dice y la importancia de lo que se deja de decir, que, en muchas ocasiones, no se toma en consideración. Estos aspectos son igualmente significativos en la tarea de transmitir actitudes o impresiones a cualquiera con el que mantenga algún tipo de relación, es decir con sus actores involucrados (empleados, proveedores, clientes, propietarios, competidores y público en general).

### **La Comunicación Institucional**

Es un conjunto de mensajes efectivamente emitidos, se produce de manera consciente o inconsciente, voluntaria o involuntaria. Es una dimensión esencial en el funcionamiento de toda organización, existe, aunque no hubiera ninguna intención comunicativa. En todo acto de comunicación de la identidad institucional, cualquiera sea su contenido, existe un nivel referencial de identificación. Y son precisamente aquellos mensajes, voluntarios o involuntarios, cuya misión explícita no es aludir a la identidad institucional, los que cumplen con mayor acierto esa función.

Tanto para el emisor como para el receptor, la identidad es un mensaje intrínseco en la comunicación, son mínimos los mensajes que aluden de modo específico y directo a su identidad, por lo general, estos no se manifiestan directamente.

Lo antes expuesto concuerda con el enfoque de Van Riel (2000), quien considera que los medios que puede utilizar la organización para transmitir su personalidad son: comportamiento, simbolismo y comunicación, que en su conjunto conforman la identidad corporativa. Es decir, que es importante la comunicación, pero también, los símbolos que se utilizan para esta y el comportamiento al momento del proceso comunicativo.

#### **2.4.3. Funciones de la comunicación**

La comunicación, tiene diversas funciones, entre ellas, tenemos:

•

Informativa: Tiene que ver con la transmisión y recepción de la información. A través de la comunicación, el ser humano, proporciona toda experiencia social e histórica, así mismo proporciona la formación de hábitos, habilidades y convicciones. En esta función el emisor influye en el estado mental interno del receptor aportando nueva información.

Afectivo-valorativa: El emisor debe otorgarle a su mensaje la carga afectiva que el mismo demande, no todos los mensajes requieren de la misma emotividad, por ello es de suma importancia que la información transmitida tenga la estabilidad emocional que requieren tanto el emisor como el receptor.

Reguladora: Tiene que ver con la regulación de la conducta de las personas, con respecto a sus semejantes. De la capacidad autorreguladora, y del individuo depende el éxito o fracaso del acto comunicativo.

Participativa: La comunicación debe involucrar a los agentes que intervienen en el proceso, sólo así llegará a obtener los objetivos que se plantea.

La imagen ideal de la organización ha cambiado. No es más la de organización rigurosamente ordenada y vertical, la necesidad pasa por la creación de las denominadas organizaciones inteligentes, aquellas con capacidad de tener una relación estrecha con el contexto, entender la realidad y actuar en consecuencia. Para llegar a este nivel, es necesario contar con una organización dispuesta a aprender, que tengan como característica fundamental el saber gerenciar el conocimiento y la información que posee, definitivamente resulta inviable desarrollar este tipo de organización, sin un personal comprometido y que tengan una visión institucional conjunta.

La inteligencia, el aprendizaje, la administración del conocimiento, la innovación, no se hallan al alcance de una persona por mayores que sean sus cualidades. Sólo pueden ser generadas desde el conjunto del personal, operando a través de equipos de trabajo. Drucker (2007), plantea: "El líder del pasado era una persona que sabía cómo ordenar. El del futuro tiene que saber

cómo preguntar. Necesita imprescindiblemente de los otros” (p. 40). Al respecto, Goldsmith (1996), señala que entre las habilidades de los ejecutivos exitosos se hallan ahora las de escuchar, hacer “feed back” continuo, no caer en el usual sesgo de las estructuras jerárquicas tradicionales.

Walton (2003), indica que desde los años 70 diversas empresas emprendieron lo que se llama “la estrategia del compromiso” tratando de lograr el involucramiento activo de su personal. Los beneficios para la productividad eran muy claros. Así, en Japón, surgieron los círculos de calidad, basados en la idea de capitalizar los aportes que en cada sector de la empresa podían hacer los operarios al mejoramiento de las tareas que allí se realizaban. Se realizaban en horas de trabajo, eran alentados fuertemente, tenían incentivos. Se estimó que aportaron cerca del 60% de las mejoras de productividad de la empresa japonesa durante un extenso período de tiempo. Constituían una forma básica de participación.

En este sentido, Senge (2012) considera que la “visión compartida” es el motor de la organización, es un instrumento eje para la productividad. Crea una sensación de vínculo común, da coherencia a las actividades, es decir, inspira.

La participación tiene que darse a todo nivel, incluyendo, por supuesto a la gerencia; esto contribuirá a generar un clima de confianza. Existe una relación directa entre el clima de confianza de una organización y el rendimiento de sus trabajadores. El esquema básico de la administración tradicional, de corte vertical, está fundado en la idea errónea de que se debe desconfiar del personal, el problema de este sistema, radica, en que el personal capta esta desconfianza. La confianza que debe existir en una organización, y también en una relación interpersonal, tiene doble vía. La organización debe confiar en el personal y este debe sentir que puede confiar en la organización.

Al transformar una organización de un modelo jerárquico tradicional, a un modelo participativo, se da paso a una organización con las siguientes características: Uso de métodos innovadores y efectivos para incrementar la participación de los empleados y el trabajo en equipo; alto nivel de confianza y respeto entre los empleados, entre los gerentes y entre empleados y gerentes, una adecuada cooperación entre los grupos que realizan diferentes funciones en toda la organización para satisfacer las necesidades de los clientes de una manera más efectiva. La participación en equipo y otras formas de participación de los empleados permiten que estos se sientan más identificados con la organización, lo que se manifiesta en el número de sugerencias presentadas y aceptadas. Los empleados se sienten fuertemente facultados; existe un sentimiento de propiedad grupal sobre los procesos de trabajo, los empleados muestran un orgullo personal por la calidad del trabajo y el personal y la administración cooperan para mejorar la calidad.

#### **2.4.4. Cultura corporativa**

La cultura corporativa es el conjunto de valores, costumbres, condicionamientos, significados, símbolos, hábitos, y creencias compartidas por los miembros que conforman una organización. Viene a ser, la conciencia colectiva compartida por los miembros de una organización, que los identifica y diferencia de otros, esta conciencia estandariza un sistema de accionar e institucionaliza sus conductas sociales. Este sistema de accionar y conductas sociales son determinados por el concepto que el líder de la organización tiene sobre el hombre, la estructura, el sistema cultural y el clima de la organización, así como por la interrelación y mutua influencia que existe entre estos.

Toda empresa tiene su propia cultura y es el recurso humano, líderes y colaboradores, quienes generan esta cultura organizacional. Una cultura debe propiciar que los miembros de la organización vivan sus valores y proveer de un clima propicio para la conjunción de estos valores en la dirección marcada por la misma organización.

En una organización, las personas desarrollan comportamientos determinados por aspectos formales inherentes al cargo y funciones que desempeñan, sin dejar de mencionar que existen aspectos informales, que influyen en su comportamiento. Estos aspectos, formales e informales, crean reacciones que se manifiestan en comportamientos en las personas con las que se relaciona, de acuerdo con el consenso social aceptado por el individuo y por quien recibe su acción, y que son propias de cada organización como estructura social particular.

Toda organización social tiene una cultura; la familia, los pueblos, las ciudades y los países, tienen su propia cultura que los distingue a unos de otros. Considerando a una organización como el extracto de una sociedad, esta posee su propia cultura, la cultura corporativa, pero para el desarrollo la misma, enfrenta un choque multicultural. El tema de la cultura corporativa en muchas empresas ha pasado desapercibido; sin embargo, su relevancia es sustancial. El proceso de adaptación de este choque multicultural es más sencillo cuando las culturas involucradas son similares, con valores similares y esto se puede manejar desde el proceso de selección de personal. Por el contrario, resulta bastante complicado, de presentarse una gran diferencia en las culturas del personal involucrado.

La cultura corporativa está formada por los valores compartidos por las personas dentro de cada empresa, se fundamenta en las actitudes del personal relacionadas con el sistema interno de valores. Las actitudes incluyen: creencias, afecto, y tendencias de actuación. El estudio de la cultura corporativa, involucra el conocer la causa de tales actitudes y conductas.

El pensamiento del líder de la organización sobre el hombre, la estructura y el clima de la organización, así como el sistema cultural que por su interrelación y mutua influencia se ha generado en la organización, brinda una perspectiva integral de los elementos determinantes de la cultura corporativa y que pueden ser utilizados como referencia para describirla. Sin embargo, estas variables, no deben entenderse por sí solas, sino conjuntamente y tomando en

consideración el contexto social en el que se desarrolla la organización, en este existe una cultura mayor que tiene injerencia en el comportamiento de los hombres que conforman la organización, en sus características sociales y en su personalidad.

## **2.5. Definición conceptual de términos**

### **1. Comportamiento**

La palabra comportamiento generalmente se refiere a acciones de un objeto u organismo, usualmente en relación con su entorno o mundo de estímulos. El comportamiento puede ser consciente o inconsciente, público u oculto, voluntario o involuntario (Chiavenato, 2000).

### **2. Comunicación**

La comunicación es un proceso de interrelación entre dos o más personas donde se transmite una información desde un emisor que es capaz de codificarla en un código definido hasta un receptor el cual decodifica la información recibida, todo eso en un medio físico por el cual se logra transmitir, con un código en convención entre emisor y receptor, y en un contexto determinado.

### **3. Comunicación estratégica**

Cuando los miembros de la organización saben por qué hacen lo que hacen.

### **4. Comunicación inteligente**

Abre un espacio de diálogo donde las personas pueden brindar sus ideas y sugerencias acerca de cómo mejorar la organización.

### **5. Comunicación institucional**

Se refiere al grado en que se produce la transferencia de información entre los distintos sectores de una organización, lo cual va a determinar el grado de aceptación o rechazo de las normas, propuestas y proyectos.

## **6. Cultura corporativa**

Conjunto de valores, costumbres, hábitos y creencias compartidas de una empresa. Conciencia colectiva que se expresa en el sistema de significados compartidos por los miembros de la organización que los identifica y diferencia de otras instituciones estandarizando sus conductas sociales.

## **7. Identidad corporativa**

Son los atributos de una corporación que la identifican y diferencian de otras. Atributos, tales como: actividad productiva, competencia técnica y comercial, historia de la organización, naturaleza societaria, estrategia empresarial: visión estratégica, misión y valores éticos.

## **8. Publicidad**

La publicidad es una subdivisión de marketing que abarca todo lo que tiene que ver con mensajes pagados que promueven los productos, servicios, ideas o conceptos. El estilo y lo que ofrezca la publicidad tendrá influencia en el concepto que se forme el consumidor del producto y eso les hará tener una actitud positiva o negativa frente al mismo.

## **9. Trabajo en equipo**

Situación que ocurre cuando los miembros conocen sus objetivos, contribuyen de manera responsable y entusiasta a la tarea y se apoyan entre sí. El trabajo en equipo es un grupo de dos o más personas que tienden a sumar sus capacidades intelectuales para lograr un mismo objetivo dándose un compañerismo y formándose a base de confianza, pero cumpliendo con normas establecidas para su mejor efectividad.

## **10. Visión institucional**

Es el ideal deseado, la imagen futura y posible de la institución que poco a poco se hará realidad mediante la aplicación de estrategias que garanticen el cumplimiento de la misión.

## **11. Dirección**

Proceso de la gestión administrativa que consiste en dirigir la institución emitiendo directivas y normas para el desenvolvimiento reglamentado de la institución, diferenciándose de la ejecución que es acción práctica, siendo esta en cambio de carácter prescriptiva y decisoria.

## **12. Comunicación interna**

Es el intercambio de información entre todos los niveles de una Organización. Cuanto más fluida y mejor sea esa comunicación, mejor funcionará: todos sabrán hacia donde van y por qué.

## **13. Comunicación organizacional**

Es el flujo de mensaje dentro de una red de relaciones interdependientes que se aplica en la institución.

## **14. Cultura organizacional**

Hill y Jones (2001). Lo define como “una suma determinada de valores y normas que son compartidos por personas y grupos de una organización y que controlan la manera que interaccionan unos con otros y ellos con el entorno de la organización.

## **15. Organización**

Es uno de los procesos de gestión y consiste en ordenar, distribuir y dosificar adecuadamente todos los elementos, procesos y factores del sistema educativo.

## **16. Desarrollo personal**

El desarrollo personal es una experiencia de interacción individual y grupal, a través de la cual las personas que participan en ella desarrollan y optimizan habilidades y destrezas para la comunicación abierta y directa, las relaciones interpersonales y la toma de decisiones.

## **17. Responsabilidad**

La responsabilidad es el compromiso u obligación de tipo moral que surge de una posible equivocación cometida por un individuo en un asunto específico. La responsabilidad es la habilidad del ser humano para medir y reconocer las consecuencias de un episodio que lo llevo a cabo en plena conciencia y libertad.

## **18. Eficiencia**

Empleo de medios de tal forma que satisfaga un máximo cuantitativo o cualitativo de fines o necesidades humanas.

## **19. Eficacia**

Brindar un servicio de calidad que satisfaga las expectativas y exigencias de los agentes educativos.

## **20. Motivación**

Conjunto de motivos que intervienen en un acto electivo, según su origen los motivos pueden ser de carácter fisiológico e innatos (hambre, sueño) o sociales; estos últimos se adquieren durante la socialización, formándose en función de las relaciones interpersonales, los valores, las normas y las instituciones sociales.

**CAPÍTULO TERCERO**  
**METODOLOGÍA DE LA**  
**INVESTIGACIÓN**

# CAPÍTULO III

---

## METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

### 3.1. Tipo de investigación

- El estudio corresponde al tipo de investigación aplicada en razón que los resultados son aplicados para solucionar el problema de la deficiencia de las estrategias de comunicación interna e imagen corporativa en las instituciones educativas de nivel primario del distrito de San María de Chicmo - Andahuaylas. Así mismo, se define el tipo de investigación según la naturaleza de los instrumentos aplicados es de tipo cuantitativa. Finalmente, la ocurrencia de los hechos es prospectiva.

### 3.2. Nivel de investigación

- Es **descriptivo**, puesto que se pretende conocer las características en detalle de cada una de las variables estudiadas. Lo cual, según Dankhe (1986) citado por Hernández Sampieri, Fernández Collado, y Baptista Lucio, (2014) la investigación descriptiva “se utiliza cuando la necesidad de la investigación es descubrir situaciones y eventos, conocer cómo se manifiestan determinados fenómenos y está dirigida a obtener información sobre las características de las variables estudiadas desde el punto de vista científico” (p. 56). Permite describir en la medida que se va a presentar a cada una de las variables de estudio.
- Es **correlacional**, puesto que se pretende establecer la relación entre las variables de estudio; por tanto, este tipo de investigación adquiere el valor descriptivo; así mismo en precisar el nivel de asociación de las variables de las estrategias de comunicación interna e imagen corporativa en las instituciones educativas.

### **3.3. Diseño de la investigación**

- En vista que no se van a manipular ninguna de las variables es no experimental; por lo que, su aplicación se desarrolla sin manipular deliberadamente las variables, y se basa en hechos que ocurrieron y que se dan en la realidad actual, con un enfoque retrospectivo y de actualidad.
- En este sentido, Hernández Sampieri et al. (2014), en el diseño no experimental, no se constituye ninguna situación sino que se observan los fenómenos tal y como se dan en su contexto natural para después analizarlos. Por la intervención a los sujetos es transaccional o transversal.

### **3.4. Método de investigación**

Por otro lado, considerando las fuentes de conocimientos que abarca el estudio, se considera una investigación de campo descriptivo y deductivo, porque se dirige a la caracterización de las variables involucradas, las cuales están representadas, por el personal docente de las instituciones educativas.

### **3.5. Población y muestra de estudio**

El presente estudio de investigación está conformado por el personal docente de las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas, distribuidas de la siguiente manera.

#### **3.5.1. Población de la investigación**

- a) Número de directivos y docentes de las instituciones educativas de nivel primario del distrito Santa María de Chicmo - Andahuaylas**

La población de estudio está conformada por el personal docentes de las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas, como se muestra en la siguiente tabla:

**Tabla N° 2. Número de personal docente de las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas**

No.	Cod. Mod.	I.IEE.	Centro Poblado	Distrito	Sexo		Total	%
					F	M		
1	0283655	54213	Cascabamba	Santa María de Chicmo	5	7	12	10,34%
2	0508507	54549	Rebelde Huayrana	Santa María de Chicmo	5	3	8	6,90%
3	0708065	54685	Ccollecca	Santa María de Chicmo	3	1	4	3,45%
4	0201202	54507	Ccantupata	Santa María de Chicmo	4	4	8	6,90%
5	0645234	54631	Chiquillán	Santa María de Chicmo	1	2	3	2,59%
6	0854190	54721	Alto Santa Rosa	Santa María de Chicmo	2	3	5	4,31%
7	0216333	54251	Lamay	Santa María de Chicmo	4	1	5	4,31%
8	0708016	54674	Nueva Esperanza	Santa María de Chicmo	9	12	21	18,10%
9	0505057	54535	Moyabamba Baja	Santa María de Chicmo	2	5	7	6,03%
10	0283648	54212	Chichucancha	Santa María de Chicmo	2	2	4	3,45%
11	0283630	54211	Taramba	Santa María de Chicmo	4	6	10	8,62%
12	1088541	55006-14	Palomino Pata	Santa María de Chicmo	2	2	4	3,45%
13	0283622	54210	Chicmo	Santa María de Chicmo	6	12	18	15,52%
14	0741983	54714	Suytu Occo	Santa María de Chicmo	1	0	1	0,86%
15	0667360	54573	Chapiurcco	Santa María de Chicmo	2	3	5	4,31%
16	0854166	54720	Pucahuasi	Santa María de Chicmo	1	0	1	0,86%
	<b>Total</b>				<b>53</b>	<b>63</b>	<b>116</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Unidad de Estadística de la UGEL de Andahuaylas, años 2017.

### 3.5.2. Muestra de la investigación

#### **Muestra de estudio del personal docente de las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo -Andahuaylas**

Muestra de docentes es de tipo muestreo no probabilístico por el método de conveniencia. Porque es una población finita y se lleva a cabo entrevista personales a cada uno de los elementos que conforma la muestra. Por lo tanto, es una población finita.

$N = 116$  docentes de las instituciones educativas de nivel primario.

$n = 106$  docentes.

El trabajo de investigación se realizará con 106 encuestas de 116 docentes de las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas. La misma que se muestra en la *Tabla N° 2*, la misma está compuesto por 106 docentes que se encontraron a la hora aplicar los

instrumentos a los docentes de las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas.

### **3.6. Técnicas e instrumento de recolección de datos**

Para nuestra investigación utilizaremos las siguientes técnicas de información tales como:

#### **3.6.1. Técnicas**

Las técnicas utilizadas en el presente trabajo de investigación fueron como sigue:

- **Encuestas;** se preparará las encuestas con el propósito de obtener información de los directivos y docentes de las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas, utilizando escala de Likert con la finalidad de calificar las estrategias de comunicación interna e imagen corporativa en las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas.
- **Análisis de documentos;** buscar información bibliográfica necesaria para el desarrollo del marco teórico-conceptual.
- **Internet;** capturar la mayor información oportuna, precisa y confiable.

#### **3.6.2. Instrumentos**

Los instrumentos empleados en este trabajo de investigación son como sigue:

- **Cuestionario;** para la recolección de información directa de la realidad y así poder hacer el análisis de la misma, se utiliza el cuestionario estructura con 30 preguntas cerradas (algunas con múltiples alternativas), el cual consistió en un instrumento que permitió la obtención en forma escrita de los datos que proporciona a las personas que integran la población; todas las preguntas contenidas

en el cuestionario las cuales son iguales para todas las personas y formuladas en el mismo orden. Este instrumento estuvo dirigido netamente a los directivos y docentes de las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas, provincia de Andahuaylas región Apurímac.

- **Ficha de recopilación de datos;** instrumento que sirve para anotar los datos o referencias bibliográficas para la sustentación del marco referencial, teórico y conceptual o libros sobre las estrategias de comunicación interna.

### **3.7. Plan de análisis de datos**

#### **a) Técnicas**

- Las pruebas de estadísticas que se utilizó en el proceso de trabajo son: Estadística descriptiva y la estadística inferencial; usualmente primero se utilizará las descripciones y luego las inferenciales.
- Cuadros y gráficos estadísticos para variables cualitativos; se analizó en forma exclusiva las variables.

#### **b) Instrumentos**

El análisis de datos será de manera continua, una vez recolectada la información, para su organización y análisis se aplicará las siguientes herramientas:

1. Para procesar el texto se utilizó el programa de Word.
2. Para procesar datos se utilizó el programa de Excel.
3. Para análisis estadístico se utilizó el programa SPSS Versión 22.0.
4. Prueba de estadístico inferencial de coeficiente de “r” de

Pearson.

Fundamentalmente se utilizará estadística descriptiva tales como las medidas de dispersión, tablas y gráficos. Esto permitirá conocer y entender la forma como se vienen comportando los datos en cada variable.

### Correlación de variables

La relación de las variables se determinó a través del coeficiente de correlación de Pearson –  $R_s$ , (para un nivel de significación -  $\alpha$  del 95%), de las variables de estudio a través de Test de Spearman–Brown(Sierra Bravo, 1998, p. 166) de dos mitades (pares e impares) (ecuación 1.3 y 1.4).

$$r = \frac{N(\sum(A.B)) - (\sum A) \cdot (\sum B)}{\sqrt{[N \cdot (\sum A^2) - (\sum A)^2] \cdot [N \cdot (\sum B^2) - (\sum B)^2]}} \quad ec. (1.3)$$

$$R_s = \frac{2r}{1+r} \quad ec. (1.4)$$

Donde:

A, valores de los datos pares

B, valores de los datos impares

### Prueba de hipótesis

Las hipótesis estadísticas para este caso fueron:

**Hipótesis nula, H<sub>0</sub>:** No, existe una relación directa y significativa entre las **estrategias de comunicación interna** con la **imagen corporativa** en las instituciones

educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo – Andahuaylas, 2017.

**Hipótesis alterna,  $H_a$ :** Si, existe una relación directa y significativa entre las **estrategias de comunicación interna** con la **imagen corporativa** en las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo – Andahuaylas, 2017.

#### *Nivel de significancia ( $\alpha$ )*

Para el caso de la evaluación de la correlación de las variables, se empleó un nivel de significancia  $\alpha = 0.05$ .

#### *Criterio para la prueba de hipótesis*

Se rechaza  $H_0$ , si  $\alpha > p\text{-value}$ , donde *p-value*, es la probabilidad evaluada para una distribución normal de los datos cualitativos no paramétricos.

#### *Interpretación del coeficiente de Pearson $R_s$*

Si el valor de  $R_s$ :

- Es -1, hay una correlación negativa perfecta
- se encuentra entre -1 y -0.5, hay una fuerte correlación negativa
- se encuentra entre -0.5 y 0, hay una débil correlación negativa
- se encuentra entre 0 y 0.5, hay una débil correlación positiva
- se encuentra entre 0.5 y 1, hay una fuerte correlación positiva

- es 1, hay una correlación positiva perfecta, entre los 2 juegos de datos.
- es 0, se acepta la hipótesis nula, en los casos contrarios se rechaza.

**CAPÍTULO CUARTO**  
**DESCRIPCIÓN, ANÁLISIS DE LOS**  
**RESULTADOS**

# CAPÍTULO IV

---

## DESCRIPCIÓN, ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

### 4.1. Introducción

A continuación, presentamos en el primer apartado, la descripción de la general del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas y la educación en dicho distrito, y la otra parte se muestra los resultados obtenidos mediante la aplicación de los instrumentos de recogida de datos y la respectiva el grado de relación entre las estrategias de comunicación interna e imagen corporativa en las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas, con el propósito de poder validar nuestra hipótesis.

Nuestra obtención de resultados se basa en el enfoque cuantitativo; así mismo se han utilizado metodologías de análisis y procedimientos estadísticos cuantitativos, con el objetivo de ofrecer variedad de medios para el análisis, los cuales generan confiabilidad en los resultados obtenidos.

### 4.2. Distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas

El distrito de Santa María de Chicmo estará integrado por los siguientes caseríos; Chichucancha, Taramba, Cascabamba, Yahuarí, Pucahuasi, Culluni Derecho, y todos los demás centros que se encuentren dentro de sus límites.

Los límites del distrito de Santa María de Chicmo serán los siguientes por el norte parte de un punto de la carretera a Uripa en las faldas de la cordillera de Maccmaccocha extendiéndose por las cumbres de los cerros Huaraco y Huarirca en los límites con el distrito de Ocobamba continuando hasta llegar al río Mulacancha donde comienzan los límites con el distrito de Talavera. Por el este por el río Mulacancha sigue por los límites que pasa por el cerro Ccasacancha hasta el punto denominado Mamacha Rumi donde corta el río Orconmayo dirigiéndose luego hacia el sur por las laderas de Huanso ccata continuando por las curvas que llegan al cerro Sachaorcco desde acá baja una

línea hasta la quebrada de Timpucc hasta tocar con los límites con Huancaray pasando por las cumbres del cerro Bubrayocc, llamado también rumiranra para dirigirse por el cerro chiriyacu hasta encontrar la carretera que une Andahuaylas con Huancaray. Luego sigue bajando por la línea que va encontrar los lomos de Michkani y el río Huancaray continuo con el curso de este río, aguas abajo hasta su confluencia con el río de Cascabamba donde comienzan los límites del distrito de Cocharcas.

Por el oeste desde la confluencia del río Cascabamba y Huancaray: Sigue por el curso de este río aguas arriba hasta llegar a Culluni y el cerro largo hasta llegar a las punas de Tastaccasa para luego bajar por las fladas de la cordillera de Macccocha hasta encontrar la carretera a Uripadonde comienzan los límites del distrito.

Comuníquese con el poder ejecutivo para la promulgación, Casa del congreso en Lima a los 13 días del mes de noviembre de 1964 Ramiro Priale presidente, Víctor Freunt Rosell presidente de la Camara de diputados, Theodore Balarzete Lizamburú senador, Ricardo Chávez Uguquezadiputario secretario al Sr. presidente constitucional de la república.

### **4.3. Instituciones educativas del distrito**

#### **4.3.1. Institución educativa Primaria No. 54210 de Cascabamba**

Cascabamba es un centro poblado que se encuentra ubicado en el distrito de Santa María de Chicmo, provincia de Andahuaylas, departamento de Apurímac, tierra de los aguerridos Chankas, cultura que se desarrolló territorialmente en estos lugares y que luego fue absorbida por la cultura inca como evidencia de este hecho en nuestra zona se encuentra el cerro de Apu Chipao.

No se sabe con certeza de donde deriva la palabra Cascabamba, pero los pobladores opinan que deriva de dos vocablos de qasa (helada) y bamba

(lugar) osa lugar donde cae helada y con el correr del tiempo el vocablo Qasabamba murió hasta convertirse actualmente en Cascabamba.

Hace 55 años en nuestra comunidad no existía avance cultura para los jóvenes hijos de los campesinos, porque el centralismo estaba en boga y además estaba en dominio de la aristocracia andina, quienes a su vez se oponían a la educación de los campesinos todo siempre en afán de tener el dominio y explotación a fuerza de trabajo.

Al respecto los padres de familia de aquel entonces, toman la decisión de dar educación a sus hijos, contratando a docentes con peculios propios de los padres, aproximadamente por dos o tres años, entonces los funcionarios educativos toman la iniciativa para la formación de una institución educativa, con apoyo eminente de las autoridades comunales.

En 1958 se crea la primera institución educativa N° 54213 estando como director el profesor Américo Alvarado Medina en este año atiende dos secciones una de transición y otra de segundo grado, su creación fue producto de la persistencia y el trabajo desinteresado de las autoridades y comunidad de ese entonces, en esos años los niños y jóvenes no accedían a ninguna educación por lo que la comunidad permanecía en el atraso.

### **Visión**

La Institución Educativa N° 54213 de la comunidad Cascabamba, distrito de Santa María de Chicmo provincia de Andahuaylas; en el 2018 será líder con una educación d calidad y eficacia, basada en educación ambiental e intercultural garantizando el logro de los aprendizajes con una infraestructura moderna formadora de estudiante autónomos creativos, competentes, dotados de valores humanos y conciencia ecológica; con directivos y docentes capacitados y con vocación de servicio, comprometidos a asumir una actitud de cambio, acorde con las exigencia de los avances científicos tecnológicos que permitan mejorar la calidad de vida.

## Misión

Somos una institución educativa que promueve en el estudiante la formación integral, al desarrollar capacidades, competencias, valores y actitudes promoviendo los estilos de vida saludables con una cultura organizacional ecológica, a través de una infraestructura adecuada, manejo de tecnología básica y el trabajo participativo de la comunidad, que permite desarrollar la identidad y la autonomía de los estudiantes a partir de sus prácticas costumbristas y culturales; preparándolos para la vida y comprometiendo participación democrática y activa de los agentes de la educación.

## Valores

- **Responsabilidad:** puntualidad y cumplimiento de tareas, sentido de organización y cuidado con su presentación.
- **Respeto:** a las normas de convivencia, respeto a los símbolos patrios, a los profesores y compañeros y práctica de relaciones humanas adecuadas dentro y fuera de la institución y respeto a las opiniones.
- **Honestidad:** respeto a los bienes ajeno, sinceridad.
- **Solidaridad:** disposición cooperativa y democracia, preocupación por los demás, empatía.
- **Justicia:** practicar con equidad los deberes y derechos de la persona y la disposición de dar a quien le corresponde, esto implica la práctica continua de igualdad y equidad.
- **Libertad:** sentido de actuación con libertad en el pensamiento y propuestas.

#### **4.3.2. Institución educativa integrada No. 54507 de Ccantupata**

El Centro Educativo Primario se fundó el año de 1972, aproximadamente, con el nombre de “Escuela Primaria Mixta N° 54507-53-E”-1er MX. En 1972 adquiere su propio inmueble en el lugar denominado Ccantupata cuando aún era anexo de la comunidad de Cascabamba. La escuela empezó a funcionar dirigida por la señora Constantina CARDENAS VARGAS y como presidente del patronato escolar Don Leoncio GONZALES HUAYTARA ,donde contribuía también otras autoridades del anexo, el agente municipal, Don Damián RODRIGO, teniente Gobernador Don Crispín BARRIAL, esta Institución Educativa dependía del órgano intermedio de la Provincia de Andahuaylas denominado” Supervisión Provincial de Educación del sector de Andahuaylas” no existe de su creación en la D.S.R.E.CH-A., en la DRE de Apurímac, el Ministerio de Educación.

Desde la creación del centro son muchos los alumnos que egresaron de sus aulas varios de ellos supieron aprovechar las enseñanzas y consejos de sus maestros y como muestra de ello, en la actualidad se desempeña como profesionales y buenos ciudadanos que vienen beneficiando a sus familiares, comunidad y al país contribuyendo al desarrollo del Perú.

La Institución Educativa Inicial N° 277-15 de Ccantupata, fue creada por Resolución Directoral Sub Regional N° 578,de fecha 29 de noviembre del año 1999 estando encargado como Director del Programa Sectorial II, Dirección Sub Regional de Educación Chanka Andahuaylas ,el Prof. Paulino ALARCÓN VILCHEZ actualmente cuenta con dos docentes nombrados y con un local propio que dos aulas equipadas, la Institución educativa “Serapio Palomino Cáceres” de Ccantupata se gesta bajo la iniciativa de los docentes, de la EPM N° 54507 de Ccantupata, quienes viendo la posibilidad de la creación de un colegio, al notar las necesidades de los adolescentes y jóvenes estudiantes de la localidad además de las facilidades y beneficios que generaría dicho funcionamiento de la Institución. Tal es así que se movilizaron en gestiones fructíferas bajo el encabezamiento del Director ( E ) de la EPM ,Prof. Filiberto ALTAMIRANO GONZALES, plana docente y

autoridades de la comunidad, sumándose a esta labor todos los pobladores en general, el funcionamiento de la Institución se cristaliza en el mes de Abril del año 2002 con la autorización de la UGEL-A.

Matriculándose en un total de 49 estudiantes para el 1er grado de Educación Secundaria para dicha atención, dotándose de un personal docente contratado por la UGEL – A, complementando con un docente la municipalidad de Santa María de Chicmo. Se oficializa la creación a través de la Res. Directoral Sub Regional N° 548 de fecha de 30 de julio del 2003, firmada por la entonces Directora de la UGEL-A Prof. Lilia VARGAS CESPEDES en la actualidad nuestra Institución Educativa cuenta con un local de material noble de 06 aulas de reciente construcción y acabado. El 27 de junio del 2005, fue reconocida con el nombre de Institución Educativa del nivel Secundaria de EBR “Serapio Palomino Cáceres”, la misma que en la actualidad viene funcionando de manera integrada de marzo del año 2005 alcanzando un total de 313 alumnos en los tres niveles, con la finalidad de fortalecer los diversos aspectos educativos de la comunidad Educativa de Ccantupata, que se propusieron los tres directores de los niveles Educativos de Ccantupata.

El colegio integrado actualmente alberga a 130 alumnos en los tres niveles y cuenta con 15 docentes y un personal de servicio gracias a ello se festeja cada 20 de julio de cada año cumpliendo hoy XIII aniversario de creación.

### **Visión**

El año 2018, ser una institución educativa integrada que brinde una educación de calidad, formando ciudadanos competentes, líderes en la práctica de valores, con identidad cultural e interculturalidad con una visión empresarial, formando así jóvenes líderes que se puedan integrar a una sociedad donde respeten la cultura de paz, respeto por la vida y la dignidad de la persona, así como la conciencia ecológica que coadyuve a la preservación del medio ambiente, y apropiación de los principios de la educación personalizada, contando con una infraestructura adecuada y equipada que responde a la

realidad y las necesidades específicas de cada nivel educativo, dirigida y desarrollada con un personal docente profesional competente que afronte retos y desafíos de acuerdo al avance científico y tecnológico, ajustadas a las tendencias e impacto de la posmodernidad en una sociedad interconectada digital, innovando las practicas pedagógicas, articulando las TIC. En los procesos de enseñanza e investigación, en pos de consolidar un proyecto de vida, con identidad, capacidad para interactuar y estar fortalecidos por el desarrollo del sentido crítico y la responsabilidad ética.

### **Visión**

Somos una institución educativa integrada “Serapio Palomino Cáceres”, de carácter inclusiva de EBR de los niveles de Inicial, Primaria y Secundaria del ámbito rural ubicado en la comunidad de Ccantupata, del distrito de Santa María de Chicmo, que desarrollamos una formación integral en el marco de los contenidos de DCN. Dirigido a estudiantes de los tres niveles. Con una infraestructura básica, implementada con recurso de la comunidad y participación activa de los agentes. Formando ciudadanos comprometidos con su realidad sociocultural geográficos, fortaleciendo su identidad cultural y la interculturalidad. Promoviendo en su estilo de vida la conservación del medio ambiente.

### **Matriz de valores pilares**

**Tabla N° 3. Matriz de valores pilares de la institución educativa**

DIAGNOSTICO	VALORES	ACTITUD Y/O COMPORTAMIENTO
Irresponsabilidad	Responsabilidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Cumple con los acuerdo y normas de convivencia</li> <li>▪ Cumple oportunamente con las tareas asignadas.</li> <li>▪ Puntualidad e interés de participar en las actividades programadas.</li> <li>▪ Disposición para participar en las actividades pedagógicas, cívicas, culturales.</li> <li>▪ Cumplimiento de horarios.</li> <li>▪ Se desenvuelve eficientemente en equipos de trabajos.</li> </ul>
Irrespeto	Respeto	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Respeta la interculturalidad y opinión de los demás.</li> <li>▪ Respeta las normas de convivencia.</li> <li>▪ Se muestra tolerante en diferentes acciones.</li> <li>▪ Respeta su individualidad y de los demás.</li> <li>▪ Respeta los bienes ajenos.</li> </ul>
Deshonestidad	Honestidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Demuestra el cuidado y respeto de los bienes ajenos.</li> <li>▪ Demuestra sinceridad en el hablar y actuar.</li> <li>▪ Actúa con honestidad en la evaluación de sus aprendizajes.</li> <li>▪ Demuestra honestidad en su quehacer educativo.</li> </ul>
Egoísmo	Solidaridad	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Practica la empatía con sus pares.</li> <li>▪ Desarrolla sin dificultad el trabajo en equipo.</li> <li>▪ Se preocupa por el cuidado y conservación del medio ambiente.</li> <li>▪ Brinda apoyo al que necesita.</li> <li>▪ Muestra iniciativa e interés frente a una necesidad.</li> </ul>
Ocio	Laboriosidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Participa en actividades programadas en bien de su comunidad.</li> <li>▪ Compromiso de labor en la institución y en la casa.</li> </ul>

**Fuente:** Plan Anual de Trabajo de la institución educativa integrada No. 54507 Ccantupata

#### **4.3.3. Institución educativa No. 54714 de Suyto Occo**

La I.E. de la comunidad de Suyto Occo comprensión del distrito de Santa María de Chicmo, provincia de Andahuaylas, Región Apurímac, según fuentes orales y escritas obtenidas de personas antiguas y archivos de actas de la comunidad, comienza a funcionar por interés de los comuneros con el afán de querer educar a sus hijos, ya que en esta fecha solamente los hijos de algunos comuneros pudientes económicamente estudiaban en lugares, donde existían Instituciones, así como en Chicmo y algunos en Talavera.

Frente a esta Imperiosa necesidad de contar con una Institución cercana a la comunidad paisanos residentes en Lima vieron por conveniente gestionar y

hacer crear dicha institución. Esta institución a principios fue funcionando con una sola aula y hasta con dos secciones del primer y segundo grados; posteriormente al transcurrir los años se aumentó el número de población estudiantil se incrementó hasta el cuarto grado siendo una escuela multigrado, al pasar los años la población estudiantil fue disminuyendo y llegando a funcionar como un centro educativo unidocente y posteriormente fue cerrada a falta de alumnos los años 2005 y 2006 y funcionando nuevamente el 2007 hasta la actualidad pero con muy pocos alumnos.

Actualmente la I.E. cuenta con una antigüedad de 30 años de creación Institucional aproximadamente ya que no se encontraron pruebas de su creación con el año exacto y funcionando hasta el primer y segundo grado con poca cantidad de alumnos.

### **Visión**

La Institución Educativa Primaria N° 54714 de Suyto Occo es una Institución con una organización ubicada en el ámbito rural de distrito de Santa María de Chicmo de la provincia de Andahuaylas, que brinda servicios educativos en forma integral, orientadas a formar capacidades, habilidades y actitudes, para el desarrollo de su proyecto de vida, teniendo como fundamento el ideario de un ser ético, culto, autónomo y líder, constructor de una sociedad democrática, justa y solidaria.

### **Misión**

Somos una Institución Educativa del nivel Primario del ámbito rural del distrito de Santa María de Chicmo de la provincia de Andahuaylas, con liderazgo y alta cultura organizacional que forma ciudadanos con valores democráticos; con estudiantes críticos, creativos e investigadores, y con una infraestructura moderna e implementada en educación virtual, innovadora y productiva, así como en el fortalecimiento de la identidad local y regional en la conquista del sueño de una sociedad unida y solidaria.

## **Valores**

La Institución Educativa Primaria 54714 de Suyto Occo orienta sus esfuerzos hacia la consolidación de unos saberes y unas conductas que permitan la formación integral del niño y niña, que pueda hacerse cargo de su propia situación histórica, de asumir las actitudes y responsabilidades que tiene frente a su comunidad.

Es precisamente, en cumplimiento de esta convivencia de la comunidad educativa; la Institución dirige sus esfuerzos a desarrollar las capacidades, habilidades y actitudes en beneficio del crecimiento humano y en el proceso de enseñanza –aprendizaje, acción que debe evidenciarse con la práctica y vivencia en valores que se traducen en una real convivencia educativa que se fundamenta, en los siguientes valores: SOLIDARIDAD, RESPETO; RESPONSABILIDAD, PUNTUALIDAD Y TOLERANCIA.

### **Solidaridad**

Capacidad de comprender la historia personal y las condiciones de vida del otro, respetarlo y realizar con él acciones que promuevan su desarrollo individual y social. Exige de la Institución la capacidad de ayuda y cooperación con la sociedad para que acceda a la realización de su proyecto de vida.

### **Respeto**

Capacidad de accionar frente a la actitud de las otras personas tomando como base fundamental el saber escuchar frente a diversas situaciones de la vida diaria.

### **Responsabilidad**

Concebido como una capacidad existente en todo sujeto de la comunidad educativa, así como el derecho para reconocer y aceptar las consecuencias de

un hecho educativo. En la Institución se refiere al derecho y la obligación de todos los miembros de la comunidad educativa de contribuir y cumplir al logro de las metas institucionales y del propio proyecto de realización personal.

### **Puntualidad**

Entendida como la naturaleza del cumplimiento de sus actividades con estricto apego al valor de la puntualidad, que se expresan en la consideración del cuidado, la diligencia, la certidumbre y conveniencia precisa en bien del desarrollo individual y social; por tanto, de la institución, lo cual define su compromiso histórico.

### **Tolerancia**

La convivencia e interrelación del ser humano, como sujeto de la historia, se construye en ámbitos donde se garanticen la tolerancia, la aceptación, el respeto a la diversidad en todas sus formas y construyan su proyecto de vida, se fundamenten en la institucionalidad existente, de manera que se logre una sociedad unida.

#### **4.3.4. Institución educativa No. 54251 de Lamay**

Lamay es una comunidad ubicado en el distrito de Santa María de Chicmo, provincia de Andahuaylas, departamento de Apurímac, se sitúa al pie de cerro denominado Apu Chipao.

Es una comunidad eminentemente rural, sus pobladores se dedican preferentemente a la actividad agrícola y ganadera con niveles de pobreza arraigada en sus habitantes.

Lamay es un término quecha que proviene de “lama” cuyas plantas abundan por la característica geográfica del contexto sobre todo en los meses de lluvia, donde también se vuelve pantanoso el espacio.

La comunidad de Lamay tiene algunos barrios como Alto Santa Rosa, y Chiquillán que en la actualidad han adquirido categoría de comunidades con instituciones propias.

El 18 de julio de 1969 se crea la institución educativa N° 54251 de Lamay siendo director el profesor César Sotelo Salazar en este año atiende una sola sección, su creación fue producto de la persistencia y el trabajo desinteresado de las autoridades y comunidad. Actualmente la comunidad cuenta con los niveles inicial y secundario

### **Misión**

Somos una institución educativa que promueve en el estudiante la formación integral, al desarrollar, capacidades, competencias, valores y actitudes promoviendo los estilos de vida saludables con una cultura organizacional, ecológica, a través de una infraestructura adecuada, manejo de tecnología básica y el trabajo participativo de la comunidad que permite desarrollar la identidad y autonomía de los estudiantes a partir de sus prácticas costumbristas y culturales, preparándolos para la vida, y comprometiendo la participación democrática a los agentes de la educación.

### **Visión**

La Institución Educativa N° 54251 de la comunidad de Lamay, distrito de Santa María de Chicmo, provincia de Andahuaylas, en el 2018 será líder, con una educación pertinente basada en educación ambiental e intercultural garantizando el logro de los aprendizajes con una infraestructura adecuada, formadora de estudiantes autónomos, creativos, competentes, dotados de valores humanos y conciencia ecológica, con directivo y docentes capacitados comprometidos a asumir una actitud de cambio acorde con las exigencias de los avances científicos y tecnológicos que permitan mejorar la calidad de vida.

## **Valores:**

### **Respeto**

El respeto es la capacidad de reconocer, apreciar y valorar a los otros teniendo en cuenta que todos somos válidos. El respeto es un valor que requiere de reciprocidad, lo que implica derechos y deberes para ambas partes. El respeto requiere aprender a escuchar a los otros cuidando todas las formas de vida diferentes. Es un valor importante para la sociedad, ya que genera apoyo y solidaridad en el grupo social.

### **Amor**

El amor es uno de los valores fundamentales de la sociedad porque nos empuja a velar por la felicidad del otro. Las relaciones sociales se basan en los fundamentos de afectividad en las relaciones interpersonales que se mantienen en forma de amistad. El amor es un valor que induce el bienestar en los otros, ya que nos esforzamos por agradar y querer a todos los individuos que componen nuestra sociedad.

### **Tolerancia**

La tolerancia es el valor que concede dignidad, libertad y diversidad en una sociedad, asumiendo que todos somos diferentes. La tolerancia significa que abrazamos opiniones, estilos de vida y creencias diferentes a las nuestras para relacionarnos como seres humanos.

### **Honestidad**

La honestidad es un valor social que genera acciones de beneficio común y se refleja en la congruencia entre lo que se piensa y lo que se hace. La honestidad propicia un ambiente de confianza si existe la sinceridad para uno y para los demás. La seguridad y credibilidad que la honestidad genera ayuda

a la construcción de una sociedad que valora la verdad, sin engaños ni trampas.

### **Responsabilidad**

La responsabilidad significa asumir las consecuencias de nuestros actos y cumplir con nuestros compromisos y obligaciones ante los demás. La responsabilidad como valor nos hace conscientes sobre las implicaciones, alcances y aspectos críticos que conllevan nuestras acciones y decisiones tornando al ciudadano más maduro y más ético.

#### **4.3.5. Institución educativa No. 5421° “Virgen de Fátima” Chicmo**

La Institución Educativa N° 54210 “Nuestra Señora de Fátima” de Santa María de Chicmo, se fundó el 13 de mayo de 1936, como Escuela Fiscal; luego es ratificado mediante la Resolución Directoral Sub Regional N°00403, de fecha 29-05-2003. El inicio del servicio educativo en la zona es desde el 13 de mayo 1936; tal como se evidencian en los documentos técnicos pedagógicos y personas mayores de edad que confirman el rol de formación de ciudadanos de bien.

El local de la Institución Educativa se ubica en la capital del distrito de Santa María de Chicmo, que fue creado mediante Ley No.15258 del 11 de diciembre de 1964, durante el gobierno de Fernando Belaúnde Terry. De acuerdo al último censo nacional, el distrito tiene una población de 9 430 habitantes, en un área de 162,14 km<sup>2</sup>. El idioma oficial es el Castellano y quechua de variedad Chanka. El distrito además de la capital está integrado con 2 centros poblados: Nueva Esperanza y Cascabamba, y alrededor de esta zona se encuentran Chichucancha, Moyabamba Baja, Taramba, Yahuari-Pucahuasi y Chaupiorcco.

El local de la Institución Educativa, se encuentra en Jr. Túpac Amaru S/N del distrito de Santa María de Chicmo, ubicado en la zona urbana, con ubigeo

No. 030215, con categoría de poli-docente completo, de género mixto, de turno continuo (mañana) del ámbito de la UGEL de Andahuaylas.

El proceso histórico del servicio educativo que ha brindado a la fecha es de la siguiente forma:

La creación de esta casa de estudios se remonta al año 1936, con el nombre de “Escuela Fiscal de Varones No. 6508” funcionando en el lugar de Chicmopata, jurisdicción del distrito de Talavera, provincia de Andahuaylas, departamento de Apurímac. Siendo su primera directora, la Prof. Sara María Quintana. Educacionalmente pertenecía al “Núcleo Escolar Campesino No. 30 de Taramba” y a su vez a la 5ta. Dirección de Educación Regional de Cuzco. Su primer local fue en el caserío de Runcupata, perteneciente a la comunidad de Chicmopata.

En 1944, se denomina “Escuela de 1er. Grado de Varones No. 6508, en el lugar denominado Chicmo, del distrito de Talavera.

En 1949, surge la creación de la “Escuela Elemental de Mujeres No. 6504”, en el lugar de Chicmo, del distrito de Talavera, siendo su primera directora: Prof. Gloria Crisantina Mendoza.

En 1961, cambia de nombre, de “Escuela de 1er. Grado de varones No. 6508” a “Escuela de Varones No. 6508” en el lugar denominado Chicmo, del distrito de Talavera.

En 1961, cambia de nombre, de “Escuela de 1er. Grado de varones No. 6508” a “Escuela de Varones No. 6508” en el lugar denominado Chicmo, del distrito de Talavera.

Desde la creación de la “Escuela Elemental de Mujeres No. 6504” los directores de ambas escuelas tanto de varones y de mujeres, trabajaban

coordinadamente bajo el apoyo de una sola asociación (APAFA) según consta en las actas existentes.

A partir de 1964, en que se crea el distrito de Santa María de Chicmo, la “Escuela de Varones No 6508” deja de pertenecer al distrito de Talavera.

En el año 1971, se fusionan ambas instituciones, de varones y mujeres, dando origen a la “Escuela Primaria Mixta No. 54210”.

En el 1974, adopta el nombre de “Escuela Primaria No. 54210 de Santa María de Chicmo.

En el año 2003, lleva el nombre de: “Institución Educativa No. 54210 “Nuestra Señora de Fátima” de Santa María de Chicmo, con la Resolución Directoral No. 0403, con la que se mantiene hasta la fecha.

### **Visión**

La Institución Educativa Primaria de Menores N° 54210 “Nuestra Señora de Fátima” al año 2019 será Líder en brindar un servicio educativo eficiente y de calidad, formará estudiantes con liderazgo y autoestima, imbuidos de valores éticos, morales, ciudadanos, con conciencia ambiental, con competencias y capacidades que le permitan afrontar con éxito los retos que les plantea la vida, dentro de un mundo con avance vertiginoso de la Ciencia, la Tecnología y la Globalización. Contará con docentes idóneos, comprometidos con el cambio, constantemente actualizados capacitados en uso de las TIC, con moderna Infraestructura, Equipamiento e Implementación adecuados.

### **Misión**

Somos la Institución Educativa Primaria N° 54210 “Nuestra Señora de Fátima” del ámbito urbano del Distrito de Santa María de Chicmo, que brinda a los estudiantes una formación integral, Intercultural y Saludable, basado en el Diseño Curricular Nacional, las Rutas de Aprendizaje y el Proyecto

Curricular Institucional. Buscamos en los niños y niñas el desarrollo de las capacidades, la adquisición de conocimientos y práctica de actitudes positivas, valores éticos, morales y ciudadanos y estilos de vida saludables; para ello contamos con docentes entusiastas, motivados, comprometidos con la actualización constante y continua. Tenemos una Infraestructura y Equipamiento adecuado, Aula de Innovación Pedagógica, Internet y Centro de Recursos Tecnológicos (CRT), con padres de familia que muestran participación e interés por la educación de sus hijos y propician el desarrollo de la comunidad de Chicmo.

### Valores institucionales

*Tabla N° 4. Valores institucionales*

DIAGNOSTICO	VALORES	ACTITUD (Cómo se asume)
Irresponsabilidad	Responsabilidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Cumple los horarios de trabajo.</li> <li>▪ Cumple oportunamente los acuerdos tomados.</li> <li>▪ Se desenvuelve eficientemente en sus tareas.</li> </ul>
Intolerancia	Respeto (tolerancia)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Respeta y toma en cuenta la opinión de los demás.</li> <li>▪ Se muestra tolerante en diferentes acciones.</li> <li>▪ Cumple las normas de convivencia.</li> <li>▪ Respeto su individualidad y el de los demás.</li> </ul>
Conformismo Apatía	Solidaridad	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Participa activamente en acciones de bien común.</li> <li>▪ Colabora oportunamente con sus compañeros frente a problemas y necesidades.</li> <li>▪ Reconoce y apoya la opinión justa de los demás.</li> <li>▪ Muestra iniciativa e interés frente a una necesidad.</li> </ul>
Deshonestidad	Honestidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Respeto a los bienes ajenos.</li> <li>▪ Es sincero en sus actuaciones.</li> </ul>
Caudilismo	Liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Va delante del grupo.</li> <li>▪ Trata a todos por igual.</li> <li>▪ Inspira confianza.</li> <li>▪ Trabajo en equipo.</li> <li>▪ Corrige, comprende.</li> </ul>

**Fuente:** Plan Anual de Trabajo de la institución educativa integrada No. 5410 Virgen de Fátima.

#### 4.4. Presentación y análisis de los resultados de las encuestas del personal docente de las instituciones educativas

En este capítulo se presenta el análisis de los resultados obtenidos del instrumento diseñado para medir las variables las estrategias de comunicación interna e imagen corporativa a través de sus dimensiones e indicadores.

El análisis de datos se efectuó aplicando la estadística descriptiva – comparativa, tomando como base las frecuencias y los porcentajes de los encuestados. Los mismos se estructuraron en tablas y gráficos que permitió el análisis y las discusiones contrastadas con los fundamentos teóricos en los que se basa la investigación para demostrar las tendencias de las opiniones de los encuestados y darle, estadísticamente consistencia a la propuesta que conforma los objetivos del estudio.

#### 4.4.1. Características generales

*Tabla N° 5. Distribución de la muestra de estudio según: las características generales*

Datos generales		Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Sexo	Masculino	45	42,45%
	Femenino	61	57,55%
	<b>TOTAL</b>	<b>106</b>	<b>100,00%</b>
Edad	Menos de 25 años	4	3,77%
	de 26 a 35 años	21	19,81%
	de 36 a 45 años	59	55,66%
	Más de 46 años	22	20,75%
	<b>TOTAL</b>	<b>106</b>	<b>100,00%</b>
Estudios de posgrado	Estudios concluidos de maestría	63	59,43%
	Grado de maestría	34	32,08%
	Estudios concluidos de doctorado	8	7,55%
	Grado de doctor	1	0,94%
	<b>TOTAL</b>	<b>106</b>	<b>100,00%</b>
Tiempo de servicio en la docencia	Menos de 5 años	13	12,26%
	de 5 a 10 años	20	18,87%
	de 11 a 20 años	50	47,17%
	de 21 años a más	23	21,70%
	<b>TOTAL</b>	<b>106</b>	<b>100,00%</b>
Formación académica	Título profesional universitario	75	70,75%
	Título profesional pedagógico	31	29,25%
	<b>TOTAL</b>	<b>106</b>	<b>100,00%</b>
Escala Magisterial	I y II	70	66,04%
	III y IV	36	33,96%
	<b>TOTAL</b>	<b>106</b>	<b>100,00%</b>

*Fuente:* Elaboración propia en base a los datos obtenidos.

En la tabla observamos que el 57,55% de docentes encuestados son del sexo femenino, el 55,66% de los docentes cuyas edades fluctúan entre 36 a 45 años, el 59,43% de los docentes cuentan con estudios concluidos de maestría.

También, apreciamos que el 47,17% de los docentes encuestados tienen más entre 11 a 20 años de tiempo de servicio al magisterio, el 70,75% de los docentes tienen una formación académica con título profesional universitario y el 66,04% de los docentes se encuentran entre la I y II escala magisterial.

Por consiguiente, en las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas, se observa que la mayoría de los docentes son mujeres, por lo que la educación de nivel primario requiere atender a niños o niñas con capacidades muy especiales y un trato más amable para que tenga una asimilación de los aprendizajes.

#### 4.5. Variable las estrategias de comunicación interna y sus dimensiones

Principales dimensiones que corresponde a las estrategias de comunicación interna de los directivos docentes de las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas: Identidad visual, herramientas de la comunicación física, herramientas de la comunicación electrónica y digital, comunicación estructura o formal, y comunicación asertiva.

##### 4.5.1. Identidad visual

*Tabla N° 6. Distribución de la muestra según: la dimensión identidad visual*

REACTIVOS	Identidad visual										Total	
	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre		f	%
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
Conozco el color distintivo de la institución.	3	2,83%	16	15,09%	30	28,30%	46	43,40%	11	10,38%	106	100
Es reconocida la imagen de la institución por los docentes	5	4,72%	32	30,19%	36	33,96%	32	30,19%	1	0,94%	106	100
La institución promociona suvenir de uso donde se identifica los colores, logos y nombre de marca distintiva	3	2,83%	32	30,19%	36	33,96%	32	30,19%	3	2,83%	106	100
La institución proporciona elementos que usa en su labor diaria identificados con los colores y logos	2	1,89%	30	28,30%	36	33,96%	35	33,02%	3	2,83%	106	100
Conozco el eslogan de mi institución	3	2,83%	23	21,70%	33	31,13%	44	41,51%	3	2,83%	106	100
Reconozco el logotipo de mi institución	2	1,89%	20	18,87%	26	24,53%	44	41,51%	14	13,21%	106	100
Me siento identificado con mi institución	2	1,89%	14	13,21%	16	15,09%	58	54,72%	16	15,09%	106	100
Puede decir que existe colores que diferencia a nuestro trabajador del público externo	6	5,66%	16	15,09%	30	28,30%	50	47,17%	4	3,77%	106	100

*Fuente:* Elaboración propia en base a las encuestas.

Como se observa en la *Tabla N° 6.*, muestra la siguiente pregunta: ***conozco el color distintivo de la institución.***; el 43,40% de los docentes consultados han manifestado que casi siempre tienen la identificación con sus colores las instituciones. Sin embargo, el 15,09% de los docentes encuestados indicaron que casi nunca la identificación con los colores las instituciones educativas. Es decir, este hecho se observa que hay un buen porcentaje de los docentes de las instituciones educativas consideran que son identificados con los colores de sus instituciones educativas, lo cual influye directa e indirectamente en la imagen corporativa en las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo – Andahuaylas.

En cuanto a la pregunta: ***es reconocida la imagen de la institución por los trabajadores***; el 30,19% de los encuestados docentes afirmaron que casi siempre es reconocida la imagen de la institución educativa. Sin embargo, el 30,19% de los docentes señalaron que casi nunca es conocida la imagen institucional donde laboral. Esto nos conlleva a una reflexión de que los docentes de las instituciones educativas casi nunca consideran que la imagen institucional es importante para mejorar la calidad de servicio educativo, lo cual no se identifican y no tienen mucho compromiso con la institución donde laboran los docentes de dichas instituciones.

El 30,19% de los docentes encuestados señalan que casi siempre ***la institución promociona souvenir de uso donde se identifica los colores, logos y nombre de marca distintiva*** donde laboran en la institución educativa. Por otro lado, el 30,19% de los encuestados docentes consideran que casi nunca cuentan con estos suvenires para la identifican de su institución educativa. Por consiguiente, se observa que hay un porcentaje de docentes mencionan que no cuentan con tiendas comerciales de souvenir que identifica los colores o vestimenta adecuada, y no específicamente a lo que quieren llegar y esto llega a que la imagen corporativa de las instituciones educativas es diferente en este distrito.

La tabla anterior también expresa con claridad, que solo el 33,02% de los docentes encuestado afirmaron que casi siempre ***la institución proporciona elementos que usa en su labor diaria identificados con los colores y logos.*** Sin embargo, el 28,30% de los docentes encuestados manifestaron que casi nunca proporciona elementos que usa en su labor. Por lo tanto, las instituciones educativas proporcionan los elementos necesarios para la labor diaria de los docentes de las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo – Andahuaylas; y todo ello influye directamente en la imagen corporativa de las instituciones educativas de nivel primario de dicho distrito.

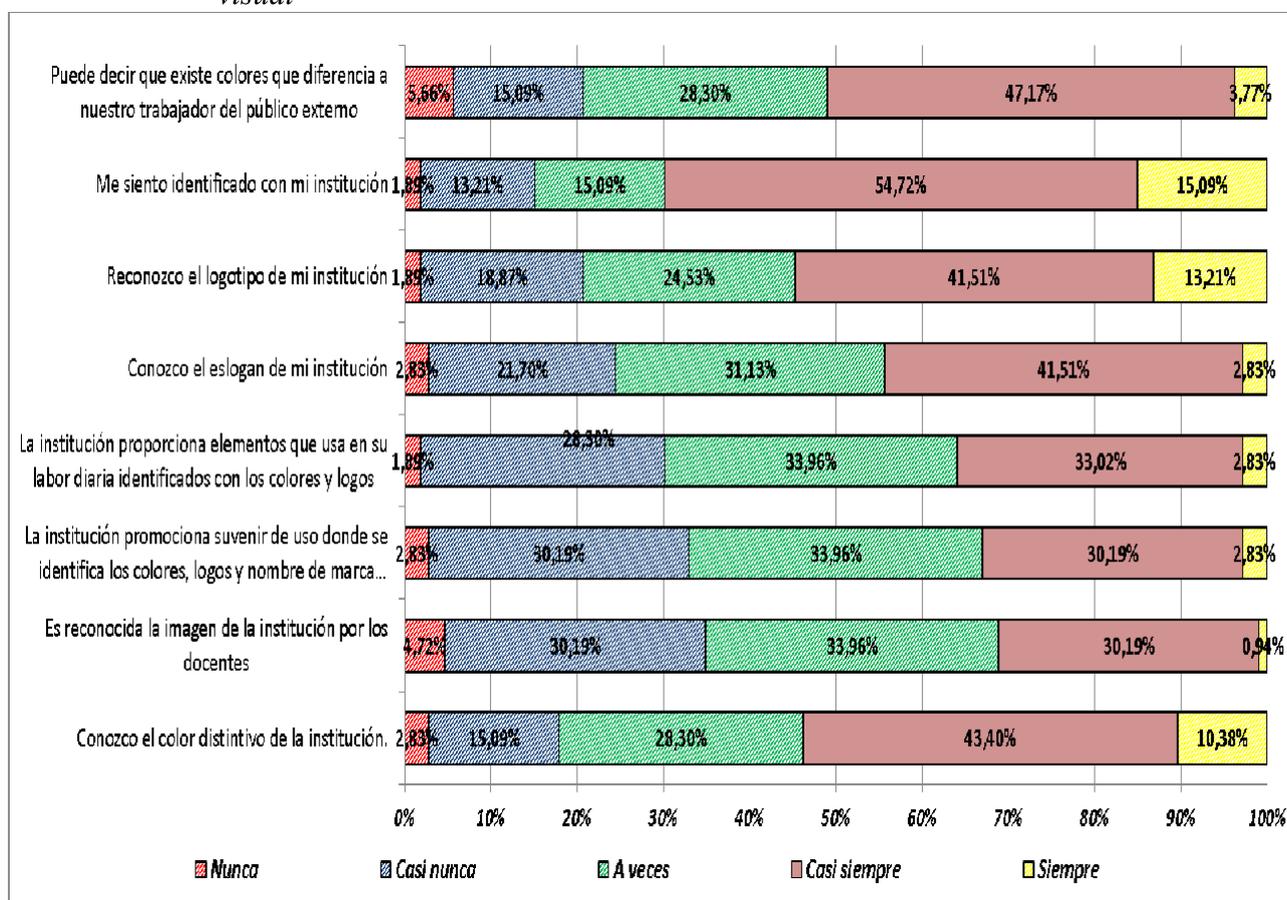
Se observa 41,51% de los docentes encuestados manifestaron que casi siempre ***conozco el eslogan de mi institución;*** sin embargo, el 21,70% de los docentes encuestados revelaron que casi nunca es reconocido el eslogan de la institución educativa. Por consiguiente, la mayoría de los docentes muestran que se tienen conocimiento el eslogan de la institución, lo cual influye directamente en la imagen corporativa de las instituciones educativa, así mismo los docentes reconoce que es importante el eslogan para su reconocimiento de los padres de familia y así mismo la identificación institucional.

Frente a la pregunta: ***reconozco el logotipo de mi institución;*** el 41,51% de los docentes encuestado manifestaron que casi siempre es reconocido el logotipo de la institución; sin embargo, el 18,87% de los docentes encuestados señalaron que casi nunca es reconocido los logotipos de las instituciones educativas, es decir, hay un porcentaje de docentes muestran que los logotipos de sus instituciones educativas son reconocidas para su actividad labores académicas e influye directamente en la imagen corporativa de las instituciones educativas de nivel primario.

A la pregunta: ***me siento identificado con mi institución;*** el 54,72% de los docentes encuestado han manifestado que casi siempre presento mi identificación con la institución educativa donde laboro; y, el 13,21% de los

docentes encuestados indicaron que casi nunca no me identifico con mi institución educativa. Frente a este resultado podemos afirmar, que un porcentaje de los docentes mencionan que no identifican con la institución educativa donde laboral, porque son contratados temporalmente, la cual influye directamente en el desempeño laboral de los docentes de las instituciones educativas.

**Gráfico N° 2.** Distribución de la muestra según: la dimensión identidad visual



**Fuente:** Elaboración propia en base a los datos obtenidos.

Finalmente, a la pregunta: *puede decir que existe colores que diferencia a nuestro trabajador del público externo*; el 47,17% de los docentes encuestados afirmaron que casi siempre existen colores que identifican la institución educativa que labora. Sin embargo, el 15,09% de los docentes encuestados señalaron que casi nunca se identifican los colores. Esto nos conlleva a una reflexión ya que los docentes muestran que sus instituciones

educativas de nivel primario presentan colores que identifica para reconocer que sus estudiantes comprometidos con la institución educativa de nivel primario del distrito.

#### 4.5.2. Herramientas de la comunicación física

*Tabla N° 7. Distribución de la muestra según: la dimensión de herramientas de la comunicación física*

REACTIVOS	Herramientas de la comunicación física										Total	
	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre		f	%
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
En los documentos oficiales se conserva el nombre completo y correcto de la institución	1	0,94%	2	1,89%	4	3,77%	66	62,26%	33	31,13%	106	100
Cree que la institución proyecta una buena imagen al exterior mediante boletines y paneles	2	1,89%	11	10,38%	16	15,09%	55	51,89%	22	20,75%	106	100
En los entrenamientos y capacitaciones se enfatiza el uso correcto y completo del nombre y valor distintivos de la institución	2	1,89%	12	11,32%	17	16,04%	49	46,23%	26	24,53%	106	100
La información que recibe de la institución es de buen eficiente	1	0,94%	20	18,87%	20	18,87%	44	41,51%	21	19,81%	106	100
Es comprensible la información que difunde y proyecta la institución	0	0,00%	5	4,72%	6	5,66%	65	61,32%	30	28,30%	106	100
La institución se preocupa por lograr un clima adecuado de apertura y confianza al interior del equipo de trabajo	1	0,94%	14	13,21%	20	18,87%	59	55,66%	12	11,32%	106	100
Recio retroalimentación de la información por parte de mis jefes acerca del trabajo a realizar	14	13,21%	54	50,94%	20	18,87%	16	15,09%	2	1,89%	106	100
En su opinión considera que la información que brinda la institución es bien recibida por el público externo.	3	2,83%	12	11,32%	26	24,53%	48	45,28%	17	16,04%	106	100

*Fuente:* Elaboración propia en base a las encuestas.

Como se observa en la *Tabla N° 7*, en las instituciones educativas promueven ***en los documentos oficiales se conserva el nombre completo y correcto de la institución***, el 62,26% de los docentes encuestado manifestaron que casi siempre impulsa que los documentos oficiales siempre conserva el nombre de la institución educativa; sin embargo, el 1,89% de los docentes encuestados señalaron que casi nunca los directivos utilizan los documentos membretados, es decir, hay un porcentaje de docentes todavía no utilizan los documentos los papeles membretados para sus casos de actividades académicas.

A la pregunta: *cree que la institución proyecta una buena imagen al exterior mediante boletines y paneles*; el 51,89% de los docentes encuestado han manifestado que casi siempre tiene ese concepto de crear una imagen la imagen exterior; y, el 10,38% de los docentes encuestados indicaron que casi nunca toman la proyección de una buena imagen. Frente a este resultado podemos afirmar, que un porcentaje mayoritario de los docentes muestran que la imagen institucional es un factor importante para para mejorar la calidad de servicio educativo en estas instituciones educativas de nivel primario.

Cuando se le preguntó: *en los entrenamientos y capacitaciones se enfatiza el uso correcto y completo del nombre y valor distintivos de la institución*; el 46,23% de los docentes encuestados indicaron que casi siempre consideran distintivo de la institución educativa; sin embargo, el 11,32% de los docentes encuestados aseveran que casi nunca consideran que los distintivos para diferencias de otras instituciones educativas. Este resultado nos demuestra que los docentes de las instituciones educativas consideran que es un valor agregado de tener en cuenta el valor distintivo de la institución educativa.

Se observa que, el 41,51% de los docentes encuestados afirmaron que casi siempre *la información que recibe de la institución es de buen eficiente*; por otro lado, el 18,87% de los docentes encuestados afirmaron casi nunca considera la información que recibe de forma eficiente. La mayoría de docentes reconocen que las instituciones educativas hacen la información a sus docentes son en forma eficiente, todo ello influye directamente en la imagen corporativo de las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas.

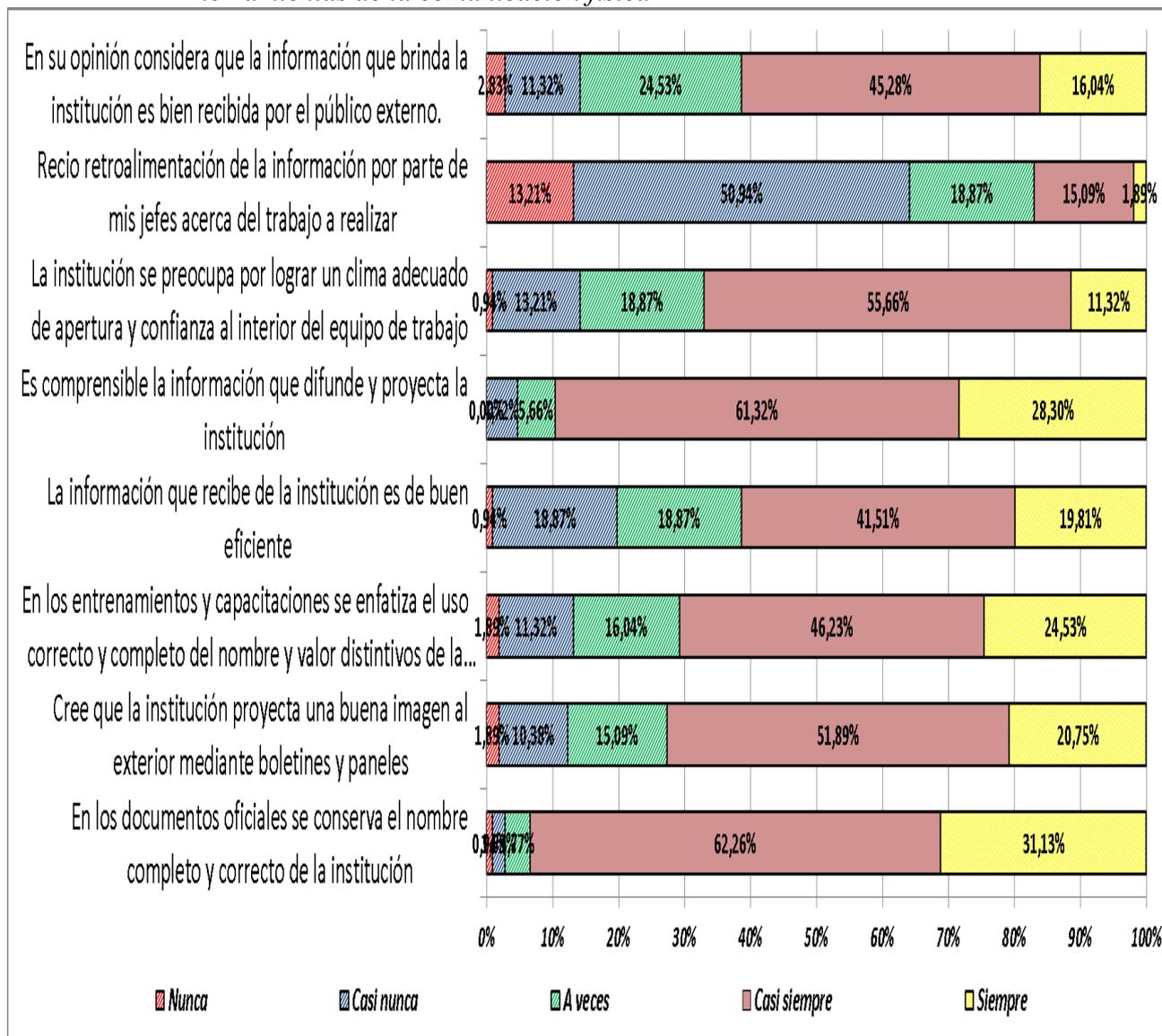
En la tabla, el 61,32% de los docentes encuetados afirmaron que casi siempre *es comprensible la información que difunde y proyecta la institución*; el 4,72% de los docentes manifiestan que casi nunca son compresibles las informaciones que relaciona con sus miembros de la comunidad educativa. Esta predisposición de las informaciones es viable para mejorar el desempeño

docente de las instituciones educativas de nivel primario de distrito de Santa María de Chicmo – Andahuaylas.

Con referente a la interrogante: ***la institución se preocupa por lograr un clima adecuado de apertura y confianza al interior del equipo de trabajo***; el 55,66% de los docentes encuestados afirmaron casi siempre los miembros de la comunidad educativa buscan lograr un clima adecuado. Por otro lado, el 13,21% de los docentes encuestados precisan que casi nunca los miembros de la comunidad educativa se preocupan en el clima laboral. Podemos concluir que hay un porcentaje de los docentes de las instituciones educativas muestran que las instituciones se preocupan lograr un clima adecuado; esto, influye significativamente en la imagen corporativa de las instituciones educativas y al mismo tiempo afecta a los compromisos de los actores educativos.

Con referente a la siguiente pregunta, el 15,09% de los docentes encuestados afirmaron que casi siempre con ***recio retroalimentación de la información por parte de mis jefes acerca del trabajo a realizar***; frente a tan solo, el 50,94% de los docentes encuestados indicaron que casi nunca realizan retroalimentación de la información. Por consiguiente, la mayoría de los docentes observa que el director de las instituciones educativas mantiene informaciones sin retroalimentación, la cual influye directamente en la gestión pedagógica de las instituciones educativas.

**Gráfico N° 3. Distribución de la muestra según: la dimensión de herramientas de la comunicación física**



**Fuente:** Elaboración propia en base a las encuestas.

Finalmente, a la interrogante: **en su opinión considera que la información que brinda la institución es bien recibida por el público externo**; el 45,28% de los docentes encuestados afirmaron que casi siempre le brinda información en forma adecuada y solo el 11,32% de los docentes encuestados indicaron estar casi nunca la información es recibida en forma adecuada. Esto influye directamente a la gestión pedagógica de las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo. Podemos afirmar que hay un

porcentaje minoritario de público usuario de como reciben la información proyectada por las instituciones educativas.

#### 4.5.3. Herramientas de la comunicación electrónica y digital

*Tabla N° 8. Distribución de la muestra según: la dimensión de herramientas de la comunicación electrónica y digital*

REACTIVOS	Herramientas de la comunicación electrónica y digital										Total	
	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre		f	%
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
Conozco la página web de mi institución	2	1,89%	22	20,75%	29	27,36%	40	37,74%	13	12,26%	106	100
La información en mi correo de parte de mi institución es la requerida y necesaria.	4	3,77%	26	24,53%	35	33,02%	33	31,13%	8	7,55%	106	100
La institución nos provee equipos para poder comunicarnos adecuadamente	2	1,89%	24	22,64%	22	20,75%	53	50,00%	5	4,72%	106	100
Tenemos buen material de trabajo en nuestra institución	4	3,77%	23	21,70%	27	25,47%	44	41,51%	8	7,55%	106	100
Tengo conocimiento sobre el uso de herramientas tecnológicas que permiten la comunicación fluida dentro de mi área de trabajo	2	1,89%	22	20,75%	32	30,19%	46	43,40%	4	3,77%	106	100
Cada docente tiene su correo electrónico institucional	0	0,00%	58	54,72%	16	15,09%	18	16,98%	14	13,21%	106	100
Tenemos un área de comunicación establecida en la institución	0	0,00%	54	50,94%	20	18,87%	19	17,92%	13	12,26%	106	100

*Fuente:* Elaboración propia en base a las encuestas.

Se observa 37,74% de los docentes encuestados manifestaron que casi siempre **conozco la página web de mi institución**; sin embargo, el 20,75% de los docentes encuestados revelaron que casi nunca la página de la institución educativa. Por consiguiente, la mayoría de los docentes indicaron que no tienen la página web de la institución educativa, porque son instituciones que están ubicadas en lugares muy alejados de la ciudad y esto es reflejado que los docentes de las instituciones no se comuniquen de forma inmediata y oportuna, todo ello influye directamente a la gestión y la imagen institucional.

Frente a la pregunta: **la información en mi correo de parte de mi institución es la requerida y necesaria**; el 31,13% de los docentes encuestado manifestaron que casi siempre impulsan la comunicación mediante el correo electrónico; sin embargo, el 24,53% de los docentes encuestados señalaron que casi nunca los docentes utilizan este medio; es decir, hay un porcentaje de docentes encuestados muestran que es tipo de comunicación es muy limitado,

este hecho es que las instituciones educativas son rurales y no tienen mucha participación en las redes sociales.

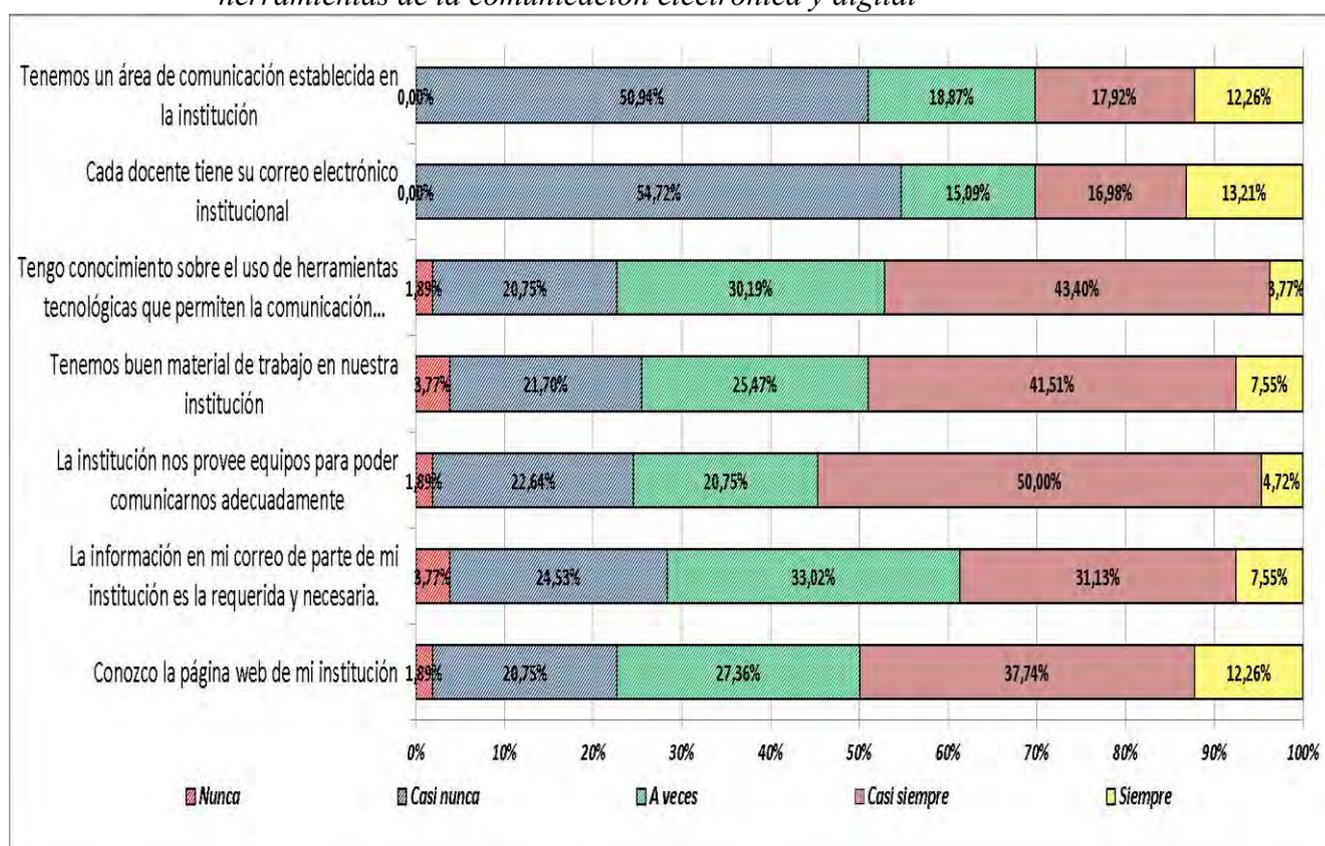
A la pregunta: ***la institución nos provee equipos para poder comunicarnos adecuadamente***; el 50,00% de los docentes encuestados han manifestado que casi siempre proveen de equipo ordenadores para comunicarse; y, el 22,64% de los docentes encuestados indicaron que casi nunca utilizan estos equipos. Frente a este resultado podemos afirmar, que un porcentaje de los docentes todavía existe resistencia al cambio de no cambiar sus trabajos utilizando la tecnología actualizada, todo ello influye directamente en la imagen corporativa de las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas.

Cuando se le preguntó: ***tenemos buen material de trabajo en nuestra institución***; el 41,51% de los docentes encuestados indicaron que casi siempre muestran que hay material de trabajo; sin embargo, el 21,70% de los docentes encuestados aseveran que casi nunca tenemos material para el trabajo de las instituciones educativas. Este resultado nos demuestra que los docentes de las instituciones educativas es necesario tener y contar con materiales de trabajo para mejorar los servicios de las instituciones educativas de nivel primario.

En referente, a la interrogante: ***tengo conocimiento sobre el uso de herramientas tecnológicas que permiten la comunicación fluida dentro de mi área de trabajo***; el 43,40% de los docentes encuestados afirmaron que casi siempre tienen conocimiento de las nuevas tecnologías de información. Por otro lado, el 20,75% de los docentes encuestados indicaron estar casi nunca tienen conocimiento de uso de las nuevas tecnologías. Esto influye directamente a la imagen institucional de las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo. Podemos afirmar que hay un porcentaje minoritario de docentes se sienten no utilizan todavía la tecnología adecuada para uso de aprendizaje de los estudiantes.

Se observa que, el 16,98% de los docentes encuestados afirmaron que casi siempre *cada docente tiene su correo electrónico institucional*; por otro lado, el 54,72% de los docentes encuestados afirmaron casi nunca tienen correo electrónico institucional. La mayoría de docentes reconocen que los correos institucionales no son funcionales por el mismo hecho de que son instituciones educativas rurales, por lo tanto, ello los docentes no tienen los correos institucionales para sus actividades académicas.

**Gráfico N° 4.** Distribución de la muestra según: la dimensión de herramientas de la comunicación electrónica y digital



*Fuente:* Elaboración propia en base a las encuestas.

Finalmente, el 17,92% de los docentes encuestados afirmaron estar que casi siempre con que *tenemos un área de comunicación establecida en la institución*; frente a tan solo, el 50,94% de los docentes encuestados indicaron que casi nunca con este ítem. Por consiguiente, muestra que la mayoría de los docentes participantes en el estudio manifestaron que existe una parte en las instituciones educativas área de comunicación y son

compartidos entre los docentes de las instituciones educativas de nivel primario.

#### 4.5.4. Comunicación estructural o formal

*Tabla N° 9. Distribución de la muestra según: la dimensión de comunicación estructural o formal*

REACTIVOS	Comunicación estructural o formal										Total	
	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre		f	%
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
Me jefe director me ha explicado claramente las funciones de mi puesto y mis responsabilidades	2	1,85%	16	14,81%	32	29,63%	46	42,59%	12	11,11%	108	100
Recibo en forma oportuna la información que requiero en la institución	1	0,94%	8	7,55%	26	24,53%	52	49,06%	19	17,92%	106	100
Existe un sistema de comunicación interpersonal dentro de la organización	0	0,00%	12	11,32%	20	18,87%	54	50,94%	20	18,87%	106	100
La institución manifiesta sus objetivos de tal forma que se crea un sentido común de misión e identidad entre sus miembros	1	0,94%	6	5,66%	20	18,87%	64	60,38%	15	14,15%	106	100
Tu jefe te motiva reconociendo tu desempeño	2	1,89%	22	20,75%	16	15,09%	50	47,17%	16	15,09%	106	100
La institución puede otorgar incentivos por el aporte de mi trabajo	5	4,72%	32	30,19%	24	22,64%	35	33,02%	10	9,43%	106	100
Mi jefe se interesa por escuchar lo que tengo que decir o aportar ideas	2	1,89%	32	30,19%	20	18,87%	38	35,85%	14	13,21%	106	100

*Fuente:* Elaboración propia en base a las encuestas.

De acuerdo en la *Tabla N° 9*, el 42,59% de los docentes encuestados indicaron que casi siempre *me jefe director me ha explicado claramente las funciones de mi puesto y mis responsabilidades*; sin embargo, el 14,81% de los docentes encuestados revelaron que casi nunca explican claramente las funciones de trabajo. Podemos afirmar que hay un porcentaje de los docentes muestran satisfechos con el trabajo que realizan, sin embargo, siempre se presenta docentes de las instituciones educativas con que no se identifican con las funciones y las responsabilidades.

En la tabla, el 49,06% de los docentes encuetados afirmaron que casi siempre *recibo en forma oportuna la información que requiero en la institución*; mientras el 7,55% de los docentes manifiestan que casi nunca reciben las informaciones en forma oportuna. Esta importante la información oportuna y

adecuada para comunicarse entre los docentes de las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo.

Con referente a la interrogante: ***existe un sistema de comunicación interpersonal dentro de la organización***; el 50,94% de los docentes encuestados afirmaron casi siempre los miembros de la comunidad educativa tienen una comunicación interpersonal. Por otro lado, el 11,32% de los docentes encuestados precisan que casi nunca existe el sistema comunicación interpersonal. Podemos concluir que hay un porcentaje de los docentes de las instituciones educativas muestran que las relaciones interpersonales mantienen de manera horizontal; esto, influye significativamente a la imagen corporativa de las instituciones educativas y al mismo tiempo afecta a los compromisos de los actores educativos.

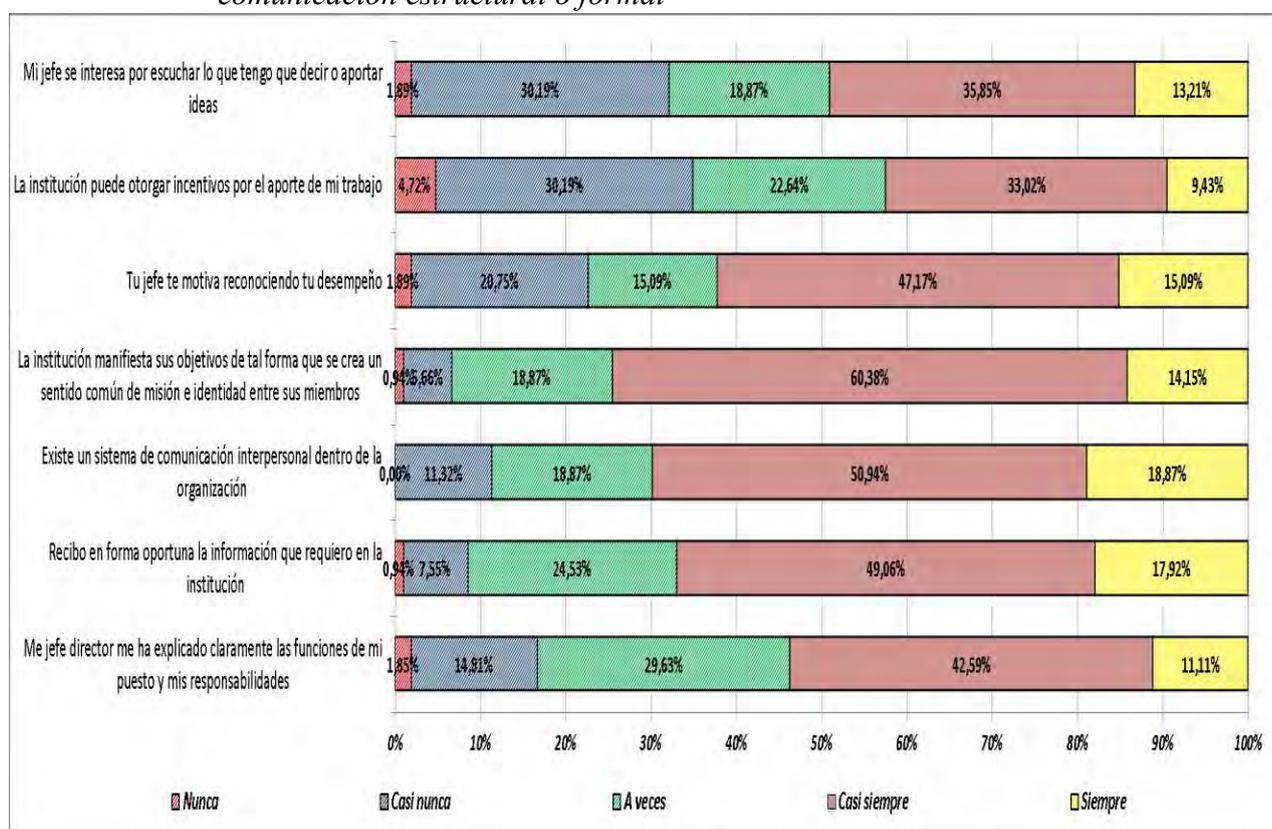
Con referente a la siguiente pregunta, el 60,38% de los docentes encuestados afirmaron que casi siempre consideran ***la institución manifiesta sus objetivos de tal forma que se crea un sentido común de misión e identidad entre sus miembros***; frente a tan solo, el 5,66% de los docentes encuestados indicaron que casi nunca están con los objetivos organizacionales porque tiene un sentido común de misión e identidad entre sus miembros. Por consiguiente, la mayoría de los docentes observa que el direccionamiento estratégico de las instituciones educativas si están orientados con un sentido de misión e identidad entre sus miembros de las instituciones educativas.

Observamos que, el 47,17% de los docentes consultados aseveran que casi siempre ***tu jefe te motiva reconociendo tu desempeño***, significa que contribuye a la sociedad especialmente en educación. El 20,75% de los docentes encuestados indicaron que casi nunca creen que exista motivación y reconocimiento de su trabajo en las instituciones educativas.

El 33,02% de los docentes encuestados manifiestan que casi siempre son o ***la institución puede otorgar incentivos por el aporte de mi trabajo***; no obstante, el 30,19% de los docentes encuestados afirmaron que casi nunca

tienen existe motivación por el trabajo realizado. Por consiguiente, la mayoría de los docentes tienen esa participación en las actividades de la comunidad educativa, no son reconocidos y no interesa por parte de los directivos de las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo.

**Gráfico N° 5.** Distribución de la muestra según: la dimensión de comunicación estructural o formal



**Fuente:** Elaboración propia en base a las encuestas.

Finalmente, como se observa que el 35,85% de los docentes encuestas indicaron que casi siempre *mi jefe se interesa por escuchar lo que tengo que decir o aportar ideas*, pero el 30,19% de los docentes encuestado manifiestan que casi nunca escucha algunas ideas para mejorar el servicio educativo. Por lo tanto, la mayoría de los docentes tienen conocimiento de ideas para mejorar el servicio educativo, y especialmente en el distrito de Santa María de Chicmo y así mismo, sirve como parte de la actividad de los docentes de las instituciones educativas.

#### 4.5.5. Comunicación asertiva

*Tabla N° 10. Distribución de la muestra según la dimensión de comunicación asertiva*

REACTIVOS	Comunicación asertiva										Total	
	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre		f	%
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
Existen oportunidades para da a conocer mis ideas en mi área de trabajo	1	0,94%	16	15,09%	30	28,30%	47	44,34%	12	11,32%	106	100
La información que recibo en mi centro de trabajo mayormente a través de rumores o por dialogo de mis compañeros	3	2,83%	37	34,91%	24	22,64%	34	32,08%	8	7,55%	106	100
La institución promueve la actividad de socialización entre mis compañeros de trabajo que permiten el desarrollo de buenas relaciones interpersonales	1	0,94%	14	13,21%	18	16,98%	48	45,28%	25	23,58%	106	100
Existen espacios donde el jefe dialoga contigo los objetivos y problemas de tus tareas	1	0,94%	20	18,87%	12	11,32%	58	54,72%	15	14,15%	106	100
La comunicación con mis compañeros de trabajo es buena	0	0,00%	12	11,32%	14	13,21%	62	58,49%	18	16,98%	106	100
Se me da a conocer apropiadamente las responsabilidades y actividades a desarrollar en mi puesto de trabajo	1	0,94%	14	13,21%	20	18,87%	47	44,34%	24	22,64%	106	100

*Fuente:* Elaboración propia en base a las encuestas.

Referente, a la pregunta: *existen oportunidades para da a conocer mis ideas en mi área de trabajo*; el 44,34% de los docentes encuestados afirman que casi siempre existe para hacer conocer las ideas que pienso sobre las instituciones educativas. Por otro lado, el 15,09% de los docentes encuestado manifiestan que casi nunca tuvieron para hacer conocer las ideas para mejorar la calidad de servicio de las instituciones educativas y con la finalidad de mejorar las actividades educativas.

Observamos que, el 32,08% de los docentes consultados aseveran que casi siempre *la información que recibo en mi centro de trabajo mayormente a través de rumores o por dialogo de mis compañeros*, significa que contribuye a la sociedad especialmente en educación. El 34,91% de los docentes encuestados indicaron que casi nunca escucho sobre los trabajos académicos y administrativos de las instituciones educativas de nivel primario.

El 45,28% de los docentes encuestados manifiestan que casi siempre son o ***la institución promueve la actividad de socialización entre mis compañeros de trabajo que permiten el desarrollo de buenas relaciones interpersonales;*** no obstante, el 13,21% de los docentes encuestados afirmaron que casi nunca socializan las buenas relaciones interpersonales. Por consiguiente, la mayoría de los docentes tienen esa participación en las actividades de la comunidad educativa, mientras otros docentes no muestran ese compromiso con la institución que trabaja, lo cual refleja mucho el profesionalismo en el sector de educación.

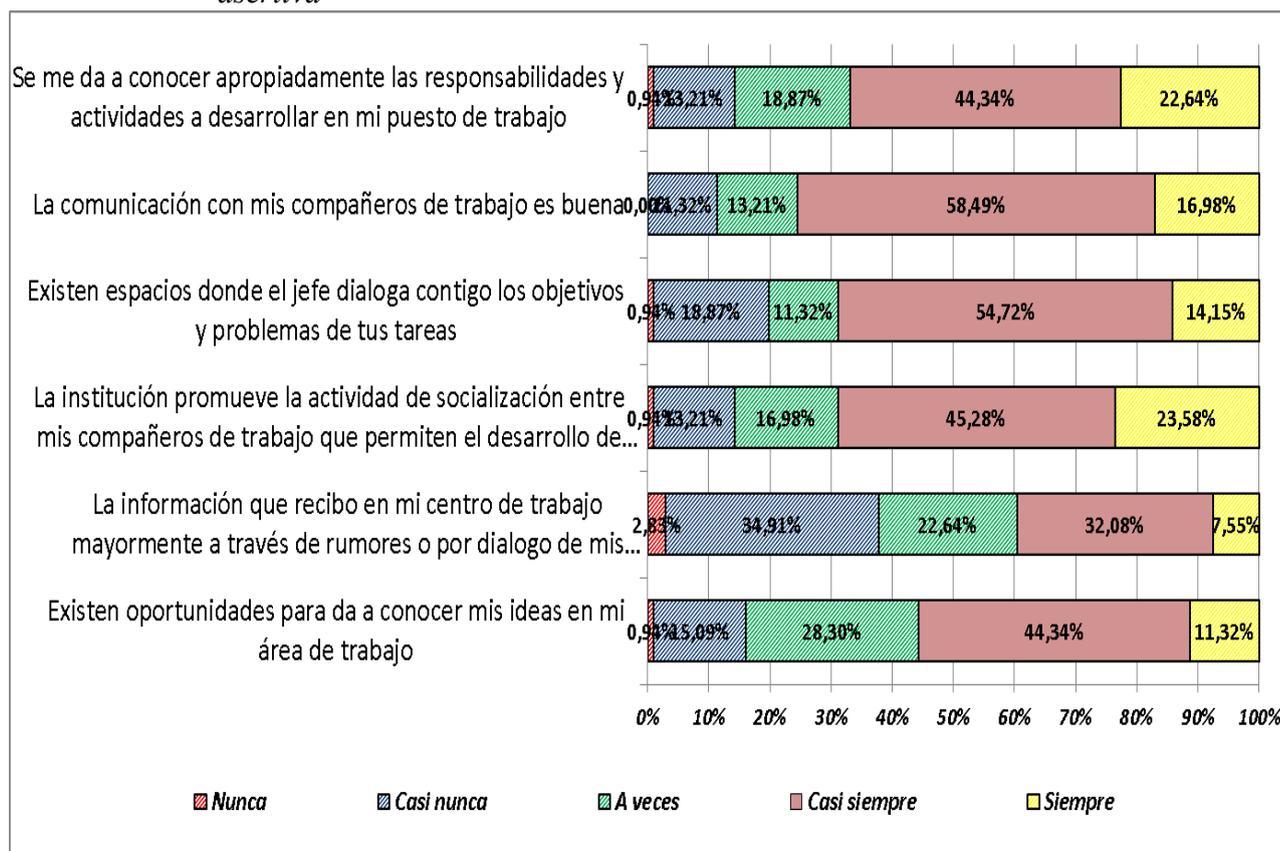
Se observa que el 54,72% de los docentes encuestados indicaron que casi siempre ***existen espacios donde el jefe dialoga contigo los objetivos y problemas de tus tareas;*** pero el 18,87% de los docentes encuestados manifiestan que casi nunca hay oportunidad para dialogar entre los actores educativos. Por lo tanto, la mayoría de los docentes tienen conocimiento de que existe espacios para conversar o comunicarse entre los directivos y los docentes sobre la problemática de las instituciones educativas de nivel primario del distrito.

Referente, a la pregunta: ***la comunicación con mis compañeros de trabajo es buena;*** el 58,49% de los docentes encuestados afirman que casi siempre existe buenas comunicaciones entre compañeros de trabajo. Por otro lado, el 11,32% de los docentes encuestados manifiestan que casi nunca existe una buena comunicación. Por consiguiente, se observa que en las instituciones educativas de nivel primario muestran que existe una relación adecuada entre los compañeros de trabajo.

Finalmente, el 44,34% de los docentes encuestados afirmaron estar que casi siempre como ***se me da a conocer apropiadamente las responsabilidades y actividades a desarrollar en mi puesto de trabajo;*** frente a tan solo, el 13,21% de los docentes encuestados indicaron que casi nunca están en las apropiadas responsables de las actividades académicas. Por consiguiente, muestra que la mayoría de los docentes participantes en el estudio

manifestaron que los tratos de los docentes y las responsabilidades del desarrollo de las actividades académicas son desarrollados en forma adecuada y desarrollo del personal docente.

**Gráfico N° 6.** Distribución de la muestra según: la dimensión comunicación asertiva



*Fuente:* Elaboración propia en base a las encuestas.

#### 4.6. Variable imagen corporativo y sus dimensiones

Principales dimensiones que corresponde a la variable de imagen corporativo: Realidad institucional, identidad institucional, y comunicación institucional.

#### 4.6.1. Realidad institucional

*Tabla N° 11. Distribución de la muestra según: la dimensión de realidad institucional*

REACTIVOS	Realidad institucional										Total	
	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre		f	%
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
Las instituciones educativas de nivel primario cuentan con reconocimiento a nivel de la comunidad	1	0,94%	30	28,30%	17	16,04%	36	33,96%	22	20,75%	106	100
Es adecuada y reconocida la participación de las instituciones educativas de nivel primario en eventos de diversas índoles (campeonato, desfiles, concursos, etc.) organizados por otras instituciones	2	1,89%	18	16,98%	14	13,21%	54	50,94%	18	16,98%	106	100
La institución organiza eventos de diversas índoles donde participan otras instituciones	3	2,83%	40	37,74%	15	14,15%	36	33,96%	12	11,32%	106	100
Las instituciones cuentan con convenios con otras instituciones	3	2,83%	45	42,45%	14	13,21%	32	30,19%	12	11,32%	106	100
Se percibe a la institución como la más competitiva en relación otras instituciones de la zona	6	5,66%	26	24,53%	18	16,98%	36	33,96%	20	18,87%	106	100
Existe conflictos internos que han deteriorado la imagen de la institución	14	13,21%	38	35,85%	32	30,19%	18	16,98%	4	3,77%	106	100
Existe interés por miembros de la comunidad en matricular a sus hijos en las instituciones educativas de nivel primario	0	0,00%	5	4,72%	12	11,32%	66	62,26%	23	21,70%	106	100
El director de las instituciones de nivel primario posee un adecuado liderazgo	2	1,89%	12	11,32%	18	16,98%	54	50,94%	20	18,87%	106	100
Está de acuerdo con la forma como se toman las decisiones en la institución	1	0,94%	10	9,43%	24	22,64%	49	46,23%	22	20,75%	106	100
Está de acuerdo con la forma como se solucionan los problemas en las instituciones	2	1,89%	6	5,66%	18	16,98%	60	56,60%	20	18,87%	106	100

*Fuente:* Elaboración propia en base a las encuestas.

Como se observa en la *Tabla N° 11*, se muestra que; *Las instituciones educativas de nivel primario cuentan con reconocimiento a nivel de la comunidad*, el 33,96% de los encuestados docentes respondieron que casi siempre tienen reconocimiento de las instituciones en la comunidad. Por otro lado, el 28,30% de los encuestados indicaron que casi nunca tuvieron un reconocimiento por la comunidad. Por lo tanto, la mayoría de los docentes encuestados muestran que tienen un reconocimiento a nivel de la comunidad por la comunidad, la cual influye directamente en la imagen corporativa de las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María De Chicmo - Andahuaylas.

Respecto a los roles del docente; *es adecuada y reconocida la participación de las instituciones educativas de nivel primario en eventos de diversas índole (campeonato, desfiles, concursos, etc.) organizados por otras instituciones*, el 50,94% de los encuestados docentes manifestaron que casi siempre son reconocidas en la participación de las instituciones educativas; sin embargo un 16,98% de los encuestados docentes manifestaron que casi nunca en las participación de las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas.

El 33,96% de los encuestados docentes manifestaron que casi siempre; *la institución organiza eventos de diversas índoles donde participan otra instituciones*; sin embargo un 37,74% de los encuestados docentes se muestran que casi nunca, y si a ello añadimos el 14,15% de los encuestados manifestaron algunas veces, conocen los diferentes eventos donde participan las instituciones educativas y tiene un reconocimiento de la comunidad y ello influye directamente en el imagen corporativo de las instituciones educativas.

Con referente, a la pregunta; *las instituciones cuentan con convenios con otras instituciones*; respondieron que el 30,19% de los encuestados docentes respondieron que casi siempre. Por otro lado, el 42,45% de los encuestados docentes indicaron que casi nunca cumplen con lo establecido. Aunque un 13,21% de los encuestados docentes consideran algunas veces con los convenios con otras instituciones. Por lo tanto, el personal docente encuestado de las instituciones educativas menciona que, si existe convenios, pero de alguna forma ayuda a mejorar la calidad de servicio educativo de las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas.

Con respecto, a la pregunta; *se percibe a la institución como la más competitiva en relación otras instituciones de la zona*; respondieron que el 33,96% de los encuestados docentes manifestaron que casi siempre consideran que es competitivo con otras instituciones; sin embargo, un 24,53% de los encuestados docentes manifestaron que casi nunca es

competitivo con otras instituciones educativas. Por consiguiente, la mayor parte de los docentes de las instituciones educativas expresaron que si existen competitivas en las instituciones porque estos centros educativos funcionan o están lugares rurales y no hay otras instituciones educativas a su alrededor.

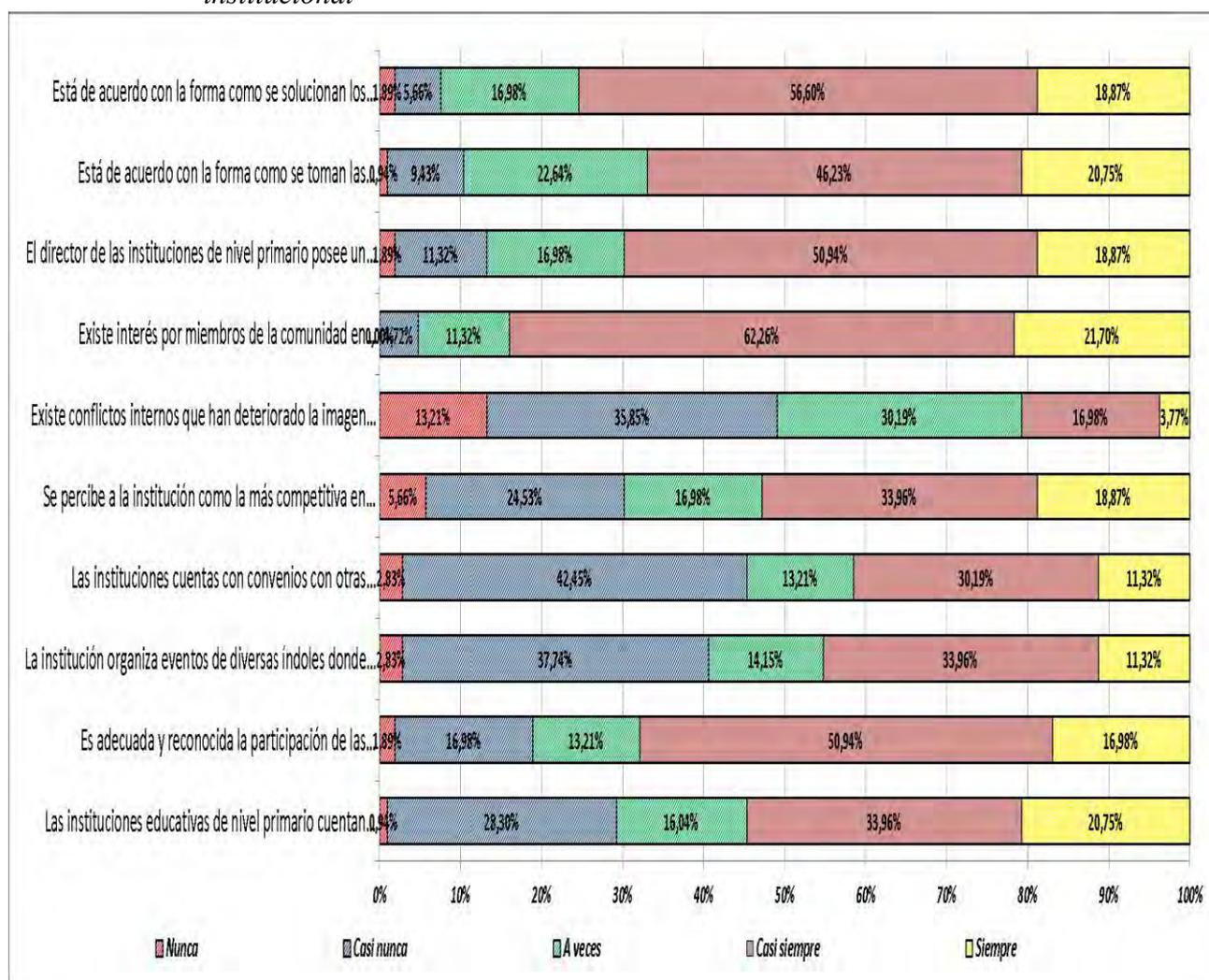
En cuanto, se refiere a la pregunta; ***existe conflictos internos que han deteriorado la imagen de la institución***; respondieron que el 16,98% de los encuestados docentes manifestaron que casi siempre existe conflictos internos. Por otra parte, el 35,85% de los encuestados docentes indicaron que casi nunca existen los conflictos internos. En consideración, hay un porcentaje de los docentes expresaron que existe conflictos internos y lo cual influye directamente en la imagen corporativa de las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas.

Con referente a la pregunta; ***existe interés por miembros de la comunidad en matricular a sus hijos en las instituciones educativas de nivel primario***, respondiendo que el 62,26% de los encuestados docentes manifestaron casi siempre realizan la matriculas de sus hijos en la institución educativa; sin embargo, que el 4,72% de los encuestados docentes manifestaron que casi nunca matriculan sus hijos. Por lo tanto, la mayoría de los participan indicaron que si tienen que matricularse siempre para que estudien sus hijos en estas instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo.

De acuerdo a la *Tabla*, se desprende que el 50,94% de los encuestados docentes indicaron que casi siempre, respecto con que ***el director de las instituciones de nivel primario posee un adecuado liderazgo***. Sin embargo, otra parte de los docentes manifestaron que el 11,32% de los encuestados revelaron que casi nunca posee un adecuado liderazgo el director de las instituciones educativas. Por consiguiente, la mayoría de los encuestados de los docentes participan en este estudio indicaron que si tiene liderazgo en las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas.

En referente, a la pregunta; *está de acuerdo con la forma como se toman las decisiones en la institución*; el 50,94% de los encuestados docentes manifestaron que casi siempre están de acuerdo con la toma de decisiones en la institución. Por otro lado, el 11,32% de los encuestados docentes de las instituciones educativas públicas del nivel primario indicaron que casi nunca toman las decisiones en las instituciones. Por lo tanto, la mayoría de los docentes manifestaron que si realizan la toma de decisiones en una forma adecuada y lo cual influye en la imagen corporativa de las instituciones educativas públicas del nivel primario que es significativo.

**Gráfico N° 7.** Distribución de la muestra según: la dimensión de realidad institucional



Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas.

Finalmente, a la pregunta; *está de acuerdo con la forma como se solucionan los problemas en las instituciones*; respondieron que el 46,23% de los encuestados docentes manifestaron que casi siempre la toma de decisiones en las instituciones educativas. Por otra parte, el 9,43% de los encuestados docentes indicaron que casi nunca realizan de forma como solucionan los problemas en las instituciones. Por consiguiente, que existe una parte de los docentes encuestados manifestaron que soluciona de una forma adecuada las decisiones futuras de las instituciones educativas.

#### 4.6.2. Identidad institucional

*Tabla N° 12. Distribución de la muestra según: la dimensión de identidad institucional*

REACTIVOS	Identidad institucional										Total	
	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre		f	%
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
Las instituciones organizan actividades y fomentan la participación de alumnos, padres de familia y profesores	4	3,77%	14	13,21%	15	14,15%	59	55,66%	14	13,21%	106	100
En general, el servicio educativo de las instituciones educativas de nivel primario cubre sus expectativas	2	1,89%	12	11,32%	12	11,32%	66	62,26%	14	13,21%	106	100
Se siente identificado y orgulloso de que su hijo(a) estudie en las instituciones educativas de nivel primario	0	0,00%	6	5,66%	16	15,09%	52	49,06%	32	30,19%	106	100
Existe falta de identidad e integración entre el personal que labora en las instituciones educativas de nivel primario	4	3,77%	26	24,53%	16	15,09%	45	42,45%	15	14,15%	106	100
Existe falta de identidad e integración entre los padres de familia de la institución	1	0,94%	17	16,04%	20	18,87%	56	52,83%	12	11,32%	106	100

*Fuente:* Elaboración propia en base a las encuestas.

Cuando se preguntó respecto a la pregunta; *las instituciones organizan actividades y fomentan la participación de alumnos, padres de familia y profesores*; que el 55,66% de los encuestados docentes manifestaron que casi siempre las instituciones educativas organizan actividades académicas con la participación de los actores educativos. Sin embargo, el 13,21% de los encuestados docentes revelaron que casi nunca las instituciones educativas realizan las actividades académicas. Por lo tanto, se observa que los docentes encuestados manifestaron que siempre realizan diferentes actividades con

participación de los padres de familia y docentes, como puede ser escuela de padres de familia y así mismo, las actividades deportivas con la participación de los padres de familia y estudiantes para confraternidad.

Respecto, a la pregunta; ***en general, el servicio educativo de las instituciones educativas de nivel primario cubre sus expectativas***, en la tabla indica que el 62,26% de los encuestados docentes indicaron que casi siempre cubren las expectativas académicas, y así mismo, el 11,32% de los encuestados docentes manifestaron que casi nunca ha cubierto las expectativas académicas de la institución educativa. Es necesario entonces tomar consideración estos porcentajes por parte de los docentes mencionan que cubren las expectativas de los padres de familia y lo cual influye directa y significativamente en las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas.

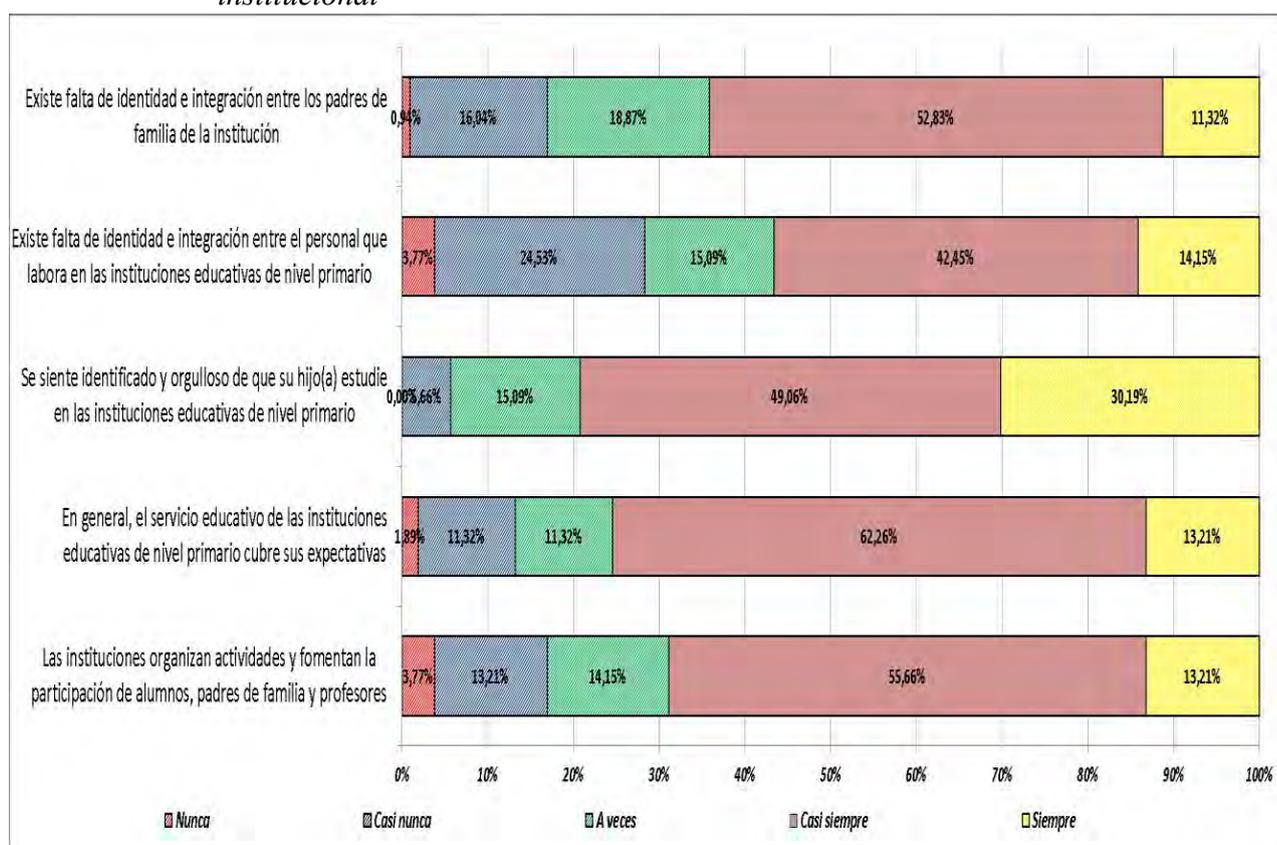
Respecto, a la pregunta; ***se siente identificado y orgulloso de que su hijo(a) estudie en las instituciones educativas de nivel primario***; respondió que el 49,06% de los encuestados docentes manifestaron que casi siempre sienten y orgullo de sus hijos por parte de padres de familia. Por otra parte, el 5,66% de los encuestados docentes manifestaron que casi nunca son identificados orgulloso de que sus hijos de las instituciones educativas. Por lo tanto, la mayoría de los docentes encuestados manifestaron que si hay identificación y orgulloso de sus hijos los padres de familia de las instituciones educativas y todo ello influye directamente en la imagen corporativa de las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas.

Observamos que, el 42,45% de los docentes consultados aseveran que casi siempre ***existe falta de identidad e integración entre el personal que labora en las instituciones educativas de nivel primario***, significa que la que todos los miembros de la comunidad educativa mencionan que falta identifican con la institución educativa. El 24,53% de los docentes encuestados indicaron que casi nunca falta la identificación con la institución educativa. Por

consiguiente, la mayoría de los encuestados manifestaron que hay participación es por falta de identificación e integración del personal docente en las instituciones educativas donde labora, todo ello influye directamente en la imagen corporativa de las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas.

El 52,83% de los docentes encuestados manifiestan que casi siempre *existe falta de identidad e integración entre los padres de familia de la institución*; no obstante, el 16,04% de los docentes encuestados afirmaron que casi nunca tienen la identidad e integración entre los padres de familia de las instituciones educativas. Por consiguiente, la mayoría de los docentes tienen conocimiento sobre el tema de identidad e integración entre los padres de familia de las instituciones educativas, la cual influye directamente en la imagen corporativa de las instituciones educativas.

**Gráfico N° 8.** Distribución de la muestra según: la dimensión de identidad institucional



**Fuente:** Elaboración propia en base a las encuestas.

#### 4.6.3. Comunicación institucional

*Tabla N° 13. Distribución de la muestra según: la dimensión de comunicación institucional*

REACTIVOS	Comunicación institucional										Total	
	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre		f	%
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
El director y los profesores se preocupan por mantener una adecuada comunicación con los alumnos y padres de familia	4	3,77%	14	13,21%	23	21,70%	57	53,77%	8	7,55%	106	100
Se emplea un lenguaje adecuado durante las comunicaciones a todo nivel dentro de la institución	1	0,94%	8	7,55%	22	20,75%	63	59,43%	12	11,32%	106	100
Se aplican encuestas y realizan otras actividades para conocer la opinión de los padres de familia en el desarrollo de las actividades académicas	6	5,66%	18	16,98%	20	18,87%	56	52,83%	6	5,66%	106	100
La institución toma en cuenta la participación, sugerencias y/o quejas de los padres de familia	12	11,32%	45	42,45%	20	18,87%	21	19,81%	8	7,55%	106	100
Visita la página web o redes sociales relacionadas con la institución	3	2,83%	54	50,94%	21	19,81%	25	23,58%	3	2,83%	106	100
En general, está Ud., enterado de las actividades que organiza o en las que participa la institución	0	0,00%	34	32,08%	18	16,98%	37	34,91%	17	16,04%	106	100
Las instituciones educativas de nivel primario mantienen una comunicación activa con la comunidad	0	0,00%	6	5,66%	26	24,53%	70	66,04%	4	3,77%	106	100
Son conocidas y publicadas las actividades que realiza la institución con la comunidad	6	5,66%	12	11,32%	20	18,87%	56	52,83%	12	11,32%	106	100

*Fuente:* Elaboración propia en base a las encuestas.

Respecto a la pregunta; *el director y los profesores se preocupan por mantener una adecuada comunicación con los alumnos y padres de familia*; en la tabla respondieron que el 53,77% de los encuestados docentes manifestaron que casi siempre se preocupan por mantener una adecuada comunicación; así mismo, el 13,21% de los docentes encuestados indicaron que casi nunca se preocupan por mantener una adecuada comunicación. Es necesario entonces la mayoría de los encuestados muestran que si existe una adecuada comunicación entre los alumnos y padres de familia y lo cual influye directamente en la imagen corporativo de las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas.

En cuanto, se refiere a la pregunta; ***se emplea un lenguaje adecuado durante las comunicaciones a todo nivel dentro de la institución***; el 59,43% de los docentes encuestados mencionan que casi siempre emplean un lenguaje adecuado en la comunicación. Por otro lado, el 7,55% de los docentes encuestados manifestaron que casi nunca se emplea un adecuado lenguaje de comunicación en las instituciones educativas. Por consiguiente, la mayoría de los docentes indicaron que hay una adecuada comunicación entre los docentes, padres de familia y los estudiantes, todo ello influye directamente en la imagen corporativa de las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas.

Referido, a la pregunta; ***se aplican encuestas y realizan otras actividades para conocer la opinión de los padres de familia en el desarrollo de las actividades académicas***, el 52,83% de los docentes encuestados manifestaron que casi siempre quieren conocer el desarrollo de las actividades académicas. Así mismo, el 16,98% de los docentes encuestados indicaron que casi nunca realizan ninguna encuesta a los padres de familia. Todo ello, influye directamente en la imagen corporativa de las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas.

En cuanto, se refiere a la pregunta; ***la institución toma en cuenta la participación, sugerencias y/o quejas de los padres de familia***; respondieron que el 19,81% de los encuestados docentes manifestaron que casi siempre toman en cuenta la participación y/o quejas de los padres de familia. Por otra parte, el 42,45% de los encuestados docentes indicaron que casi nunca toman en cuenta la participación, sugerencia y/o quejas de los padres de familia. Por consiguiente, la mayoría de los docentes de las instituciones educativas realizan o hacen la sugerencia de la participación de los padres de familia en eventos de actividades sociales y culturales, todo ello influye directamente en la imagen corporativa de las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas.

Cuando se preguntó respecto a la pregunta; ***visita la página web o redes sociales relacionadas con la institución***; que el 23,81% de los encuestados docentes manifestaron que casi siempre desarrollan las visita a las redes sociales. Sin embargo, el 50,94% de los encuestados docentes revelaron que casi nunca evidencia la participación en las redes sociales. Por lo tanto, hay buen porcentaje de los encuestados indicaron que no mucha participación en las visitas de la página Web, esto es falta de que estas instituciones educativas de nivel primario no cuentan con página web institucional y esto lo que falta mejorar en la calidad de servicios educativos de nivel primario.

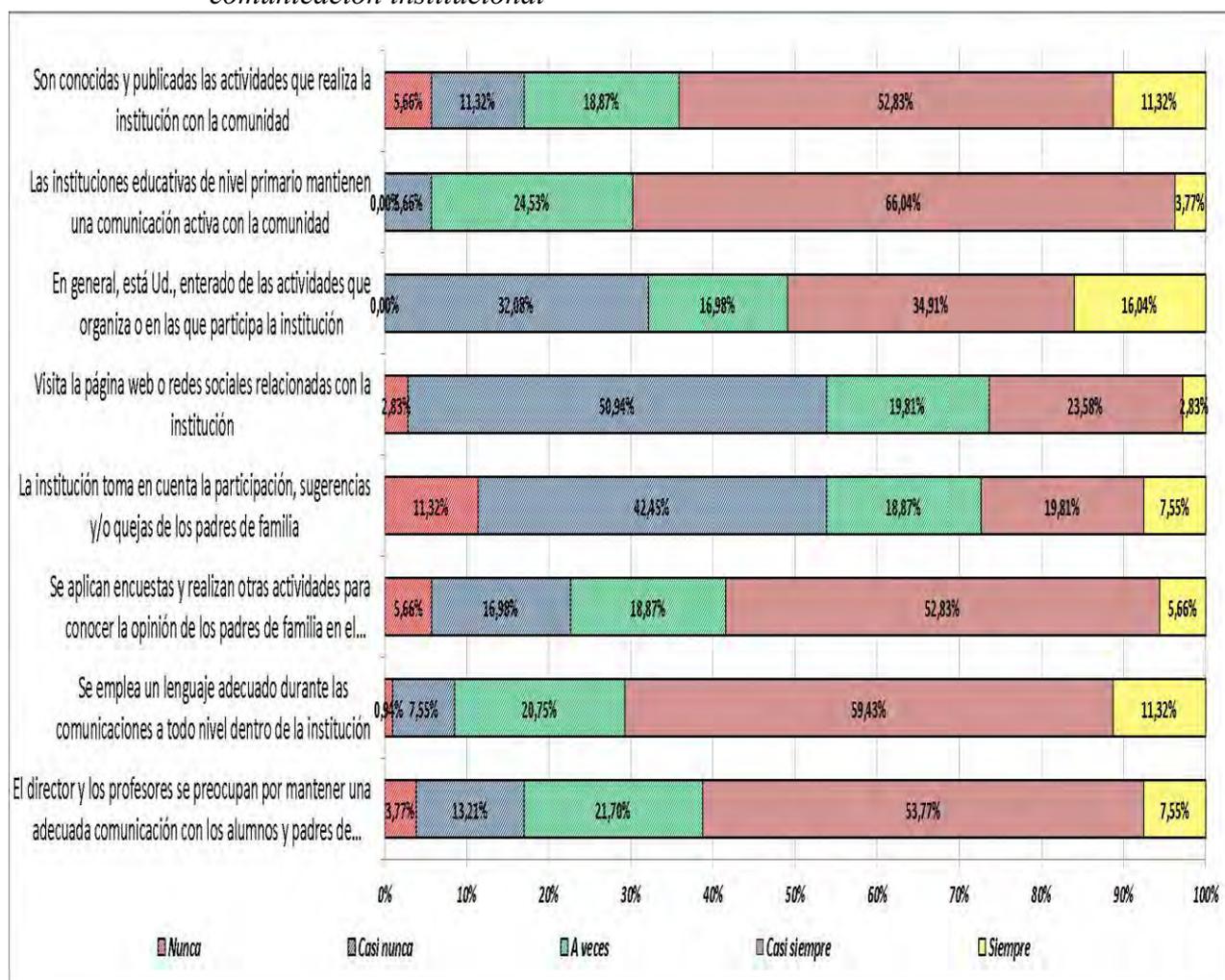
Respecto, a la pregunta; ***en general, está Ud., enterado de las actividades que organiza o en las que participa la institución***; en la tabla indica, que el 34,91% de los encuestados docentes indicaron que casi siempre están enterados de las actividades académica organizadas; y así mismo, el 32,08% de los encuestados docentes manifestaron que casi nunca están enterados de las actividades que organiza por las instituciones educativas. Es necesario entonces tomar consideración estos porcentajes por parte de los docentes que si toman en las organizaciones que son parte de las actividades académicas.

Respecto, a la pregunta; ***las instituciones educativas de nivel primario mantienen una comunicación activa con la comunidad***; respondió que el 66,04% de los encuestados docentes manifestaron que casi siempre mantienen una comunicación activa entre las instituciones educativas. Por otra parte, el 5,66% de los encuestados docentes manifestaron que casi nunca se presentan un adecuado una comunicación activa. Por lo tanto, la mayoría de los docentes encuestados manifestaron que existe una comunicación adecuada entre las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo – Andahuaylas y todo ello influye directamente en la imagen corporativa de las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas.

Finalmente, a la pregunta: ***son conocidas y publicadas las actividades que realiza la institución con la comunidad***; el 53,83% de los docentes

encuestados respondieron que casi siempre son publicadas las actividades que realiza las instituciones educativas de nivel primario. El 11,32% de los docentes encuestados mostraron que casi nunca son publicadas las actividades que realizan las actividades académicas de las instituciones educativas. Por consiguiente, este tipo de comunicaciones o publicaciones de las actividades académicas de las instituciones educativas son parte de proyección social y la cual es reflejado en la imagen institucional de las instituciones educativas de nivel primario.

**Gráfico N° 9.** Distribución de la muestra según: la dimensión de comunicación institucional



**Fuente:** Elaboración propia en base a las encuestas.

**CAPÍTULO QUINTO**  
**CORRELACIÓN Y DISCUSIÓN DE**  
**LOS RESULTADOS**

# CAPÍTULO V

---

## **CORRELACIÓN Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS**

### **5.1. Introducción**

El objetivo general del presente trabajo de investigación es de qué manera las estrategias de comunicación interna se relaciona con la imagen corporativa en las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas, 2017.

La presente investigación, surge de la necesidad de lograr una adecuada imagen corporativa en las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas, considerando el modelo de propuesto De Faria Mello y sus principales dimensiones para alcanzar dicha imagen institucional en las instituciones educativas.

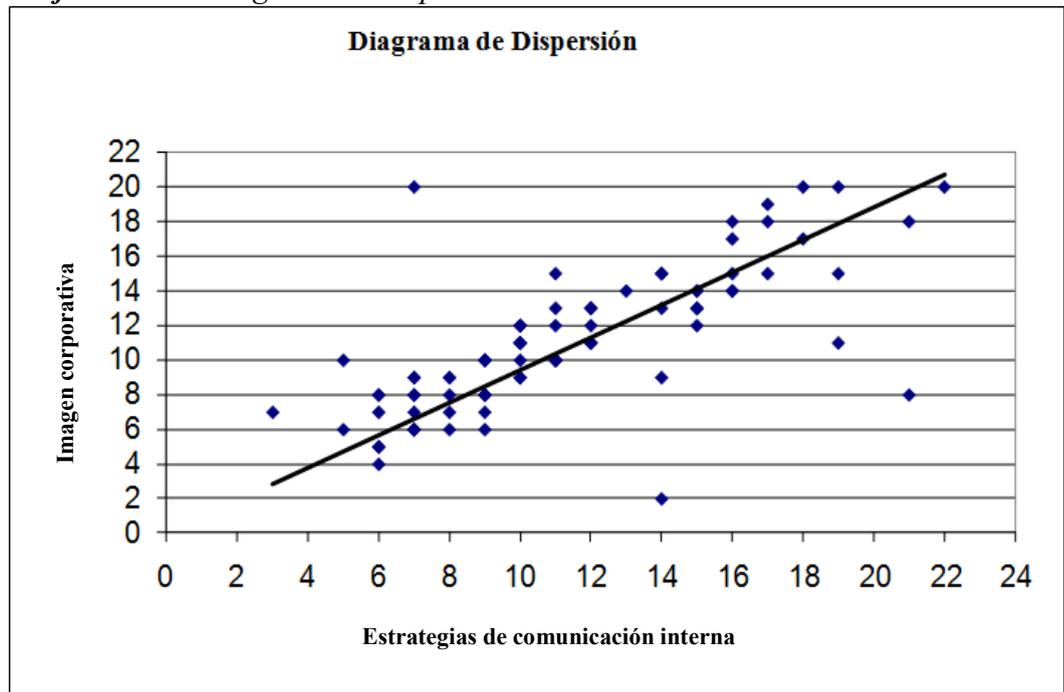
### **5.2. Relación entre las estrategias de comunicación interna e imagen corporativa en las instituciones educativas**

Para determinar la relación entre cada una de las variables estudiadas, se ha tomado en cuenta la calificación que han tenido los directivos docentes de las instituciones educativas de nivel primario, en cuanto a las buenas relaciones de las estrategias de comunicación interna e imagen corporativo por parte de los docentes directivos en las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas.

#### **5.2.1. Diagrama de dispersión – hipótesis general**

En el siguiente diagrama se presenta de manera gráfica, cada uno de los valores determinados para cada una de las variables. Tal como se puede advertir, se presenta una tendencia directa y positiva entre las dos variables de estudio, el mismo se confirma con el estadístico de correlación.

Gráfico N° 10. Diagrama de dispersión



Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenidos.

### 5.2.2. Prueba de hipótesis

Teniendo en cuenta que la escala de medición resulta de cada una de las variables estudiadas es el Intervalo que se ha utilizado el coeficiente de correlación de Pearson y para poder demostrar la existencia de la relación entre las dos variables se procede a realizar la prueba de Hipótesis tal como a continuación se detalla.

#### a) Prueba de hipótesis general

##### Paso N° 1: Plantear la hipótesis nula y la hipótesis alterna

- **H<sub>0</sub>** = No, existe una relación directa y significativa entre las **estrategias de comunicación interna** con la **imagen corporativa** en las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo – Andahuaylas, 2017.

- **Ha** = Si, existe una relación directa y significativa entre las **estrategias de comunicación interna** con la **imagen corporativa** en las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo – Andahuaylas, 2017..

**Paso N° 2: Seleccionar el nivel de significancia**

- Se prueba la hipótesis con nivel de significancia del 95%, un error  $p < 0.05$ .

**Paso n° 3: Calcular el valor estadístico de prueba**

- Utilizando el coeficiente de correlación de Pearson puesto que se trata de variables medidas en la escala de intervalo, se tiene que la formula se muestra a continuación:

$$r = \frac{n(\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[n(\sum X^2) - (\sum X)^2][n(\sum Y^2) - (\sum Y)^2]}}$$

- **Donde:**
  - Suma de los valores de la variable X
  - Suma de los valores de la variable Y
  - Suma de los valores X elevados al cuadrado
  - Cuadrado de la suma de los valores de X
  - Suma de los valores de Y elevando al cuadrado
  - Cuadrado de la suma de los valores de Y
  - Suma de los productos de X, y Y
- Reemplazando los valores en la formula se tiene que el valor de r de Pearson es igual a 0.678.

- Utilizando el Programa SPSS se comprueba este valor además de determinar el valor de la significancia  $p = 0.000$

#### **Paso N° 4: Formula de la regla de decisión**

- Si el valor de  $p$  es  $> 0.05$  se acepta la Hipótesis Nula y se rechaza la Hipótesis Alterna.
- Si el valor de  $p$  es  $< 0.05$  se acepta la Hipótesis Alterna y se rechaza la Hipótesis Nula.

#### **Paso N° 5: Toma de decisiones**

- Para una adecuada toma de decisiones se han trasladado los resultados hallados en el programa estadístico a la siguiente tabla de correlaciones.

En la presente tabla se presenta la matriz de correlación entre las variables las estrategias de comunicación interna e imagen corporativa en las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas.

**Tabla N° 14. Correlación por dimensiones de las estrategias de comunicación interna e imagen corporativa en las instituciones educativas**

		Identidad visual	Herramientas de la comunicación física	Herramientas de la comunicación electrónica y digital	Comunicación estructura o formal	Comunicación asertiva	Realidad corporativa	Identidad corporativa	Comunicación corporativa
Identidad visual	Correlación de Pearson	1	-,172*	-.163	.315**	-,251**	-.095	-,251**	-.095
	Sig. (bilateral)		.045	.058	.000	.003	.269	.003	.269
	N	106	106	106	106	106	106	106	106
Herramientas de la comunicación física	Correlación de Pearson	-,172*	1	,281**	,255**	,324	.130	,324**	.430**
	Sig. (bilateral)	.045		.001	.003	.060	.132	.000	.003
	N	106	106	106	106	106	106	106	106
Herramientas de la comunicación electrónica y digital	Correlación de Pearson	-.163	,281**	1	.051	,241	.428**	,241**	.128
	Sig. (bilateral)	.058	.001		.556	.055	.008	.005	.138
	N	106	106	106	106	106	106	106	106
Comunicación estructura o formal	Correlación de Pearson	.315**	,255**	.051	1	,411**	,175*	,411**	,175*
	Sig. (bilateral)	.000	.003	.556		.000	.042	.000	.042
	N	106	106	106	106	106	106	106	106
Comunicación asertiva	Correlación de Pearson	-,251**	,324	,241	,411**	1	,423**	,461	,423**
	Sig. (bilateral)	.003	.060	.055	.000		.000	,056	.000
	N	106	106	106	106	106	106	106	106
Realidad corporativa	Correlación de Pearson	-.095	.130	.428**	,175*	,423**	1	,423**	.124**
	Sig. (bilateral)	.269	.132	.008	.042	.000		.000	,000
	N	106	106	106	106	106	106	106	106
Identidad corporativa	Correlación de Pearson	-,251**	,324**	,241**	,411**	,461	,423**	1	,333**
	Sig. (bilateral)	.003	.000	.005	.000	,056	.000		.000
	N	106	106	106	106	106	106	106	106
Comunicación corporativa	Correlación de Pearson	-.095	.430**	.128	,175*	,423**	.124**	,333**	1
	Sig. (bilateral)	.269	.003	.138	.042	.000	,000	.000	
	N	106	106	106	106	106	106	106	106

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

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

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas.

( r ) Coeficiente de correlación de Pearson.

( p ) Significación (es significativo cuando  $p < 0,05$ ).

- a) Según la opinión del personal docentes de las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas, según la muestra de estudio, permitió establecer una correlación positiva de manera directa entre las dimensiones: identidad visual, herramientas la comunicación física de los directivos

docentes en las instituciones educativas de nivel primario en los resultados:

La “estrategias de comunicación interna” esta correlacionado con:

- con la dimensión de “comunicación estructural o formal” esta correlacionado positiva (0,315) y muy significativamente (sig =0,000).
- con la dimensión de “comunicación asertiva” esta correlacionado positiva (0,251) y muy significativamente (sig =0,000).
- y finalmente con dimensión “identidad corporativa”, positiva (0,251) y muy significativamente (sig=0,003).

Por consiguiente, esto permite señalar que a medida que aumenta en la estrategias de comunicación interna – identidad visual (Color distintivo, imagen de la institución, suvenir de uso, el eslogan, el logotipo y sientto identificado), del personal docente de las institución educativa de comunicación estructural o formal (conocimiento de las funciones, recibe información oportuna, sistema de comunicación interpersonal, y motivaciones por los jefes), y asimismo con la dimensión comunicación asertiva (existe oportunidades de dar a conocer, la institución promueve socialización, y comunicación entre compañeros),y finalmente con la dimensión identidad corporativa (misión, visión y valores, y identificación con la institución), existe una relación lineal entre ambas, para ello se debe mejorar en ambas dimensiones.

- b)** De igual manera, resaltar la correlación positiva del personal docentes en las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas, según la muestra de estudio,

permitió establecer una correlación positiva de manera directa entre las dimensiones la estrategia de comunicación interna (herramientas de la comunicación física) del personal docente de las instituciones educativas y el imagen corporativa (identidad corporativa, y comunicación corporativa), en las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas existe una correlación de la siguiente manera:

La dimensión “herramientas de la comunicación física” está correlacionadas con:

- con la dimensión y el “identidad corporativa” esta correlacionado positivamente (0,324) y muy significativamente (sig =0,000).
- Y finalmente, con la dimensión de la “comunicación corporativa”, positiva (0,430) y muy significativamente (sig=0,003).

Por lo tanto, se observa que hay una relación lineal de esta dimensión de herramientas de la comunicación física (conocimiento de los documentos oficiales, imagen al exterior, información es eficiente, clima adecuado, e información al público externo) y la imagen corporativo con la dimensión identidad corporativa (misión, visión y valores, e identificación con la institución), y asimismo con la dimensión comunicación corporativa (medios de comunicación, comunicación interna, y comunicación externa), esto permite señalar que a medida que el utilizan las estrategias de comunicación interna, permite mejorar la imagen corporativa en las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas.

- c) Finalmente, con la dimensión de herramienta de las comunicación electrónica y digital, y la imagen corporativa del personal docente de las instituciones educativas (realidad corporativa e identidad corporativa) de las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas existen una correlación de la siguiente manera:

La dimensión “herramientas de la comunicación electrónica y digital” está correlacionadas con:

- con la dimensión y el “realidad corporativa” esta correlacionado positivamente (0,428) y muy significativamente (sig =0,008).
- Y finalmente, con la dimensión de la “identidad corporativa”, positiva (0,241) y muy significativamente (sig=0,005).

Por lo tanto, se observa que hay una relación lineal de esta dimensión de herramientas de la comunicación electrónica y digital (conocimiento de Wb, la institución provee equipos, materiales de trabajo, y correo electrónico institucional) y la imagen corporativo con la dimensión realidad corporativa (estructura organizativa, clima organizacional, y prestación del servicio), y asimismo con la dimensión identidad corporativa (misión, visión y valores, e identificación con la institución), esto permite señalar que a medida que la herramientas de la comunicación electrónica y digital se influye oportunamente al personal docente son tratados adecuadamente, la capacidad de adaptación permitirá desarrollar un influencia directa en el imagen corporativo y al mismo tiempo la comunicación y servicio de identidad y mejorara el imagen corporativo de las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas.

### 5.2.3. Correlación entre las estrategias de comunicación interna e imagen corporativa en las instituciones educativas de nivel primario

A continuación, en la *Tabla*, se muestra los resultados de la correlación entre las variables de estudio y se le da respuesta al primer objetivo principal de esta investigación; determinar la relación entre las estrategias comunicación interna e imagen corporativa en las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas, 2017.

**Tabla N° 15.** *Correlación entre las estrategias de comunicación interna e imagen corporativa en las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo -Andahuaylas*

**Correlaciones**

		<b>Estrategias de comunicación interna</b>	<b>Imagen corporativa</b>
<b>Estrategias de comunicación interna</b>	Correlación de Pearson	1	,578**
	Sig. (bilateral)		,000
		106	106
<b>Imagen corporativa</b>	Correlación de Pearson	,578**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	106	106

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

*Fuente:* Elaboración propia en base a las encuestas.

*Con el propósito de determina la relación entre las estrategias de comunicación interna e imagen corporativa en las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas, se realizó una prueba de correlación de r Pearson, cuyo valor detecto una correlación media y positiva significativa, al nivel de 0,01 (bilateral), entre las variables estudiadas.*

Al aplicar el coeficiente de correlación Pearson entre las variables de las estrategias de comunicación interna e imagen corporativa en las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas, 2017, según la percepción del personal docente, es una relación positiva significativa entre estas variables ( $r= 0,578$  y  $P = 0,000$ ), es decir una buenas estrategias de comunicación interna en las instituciones educativas se mantendrá inalterable dependiente imagen corporativa en las instituciones educativas.

La prueba fue significativa, por lo tanto, se acepta que:

**Ha:** Si, existe una relación directa y significativa entre las **estrategias de comunicación interna** con la **imagen corporativa** en las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo – Andahuaylas, 2017.

**b) Prueba de hipótesis específica 1**

**Paso 1: Planteamos las siguientes hipótesis estadísticas:**

**H<sub>0</sub>:** No, existe una relación directa y significativa entre la **identidad visual** e **imagen corporativa** en las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas.

**Ha:** Si, existe una relación directa y significativa entre la **identidad visual** e **imagen corporativa** en las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas.

**Paso 2: Seleccionar el nivel de significancia**

Para un nivel de significativa consiste en la probabilidad de rechazar la hipótesis nula, cuando es verdadera, a esto se le denomina Error de Tipo I, algunos autores consideran que es más conveniente utilizar el término Nivel de Riesgo, en lugar de significancia. A este nivel de riesgo se le denota mediante la letra griega alfa ( $\alpha$ ).

Para la presente investigación se ha determinado que (sig.),  $\alpha < 0,05$

**Paso 3: Escoger el valor estadístico de la prueba**

Con el propósito de establecer el grado de relación entre cada una de las variables de estudio, se ha utilizado el coeficiente de correlación “r” de Pearson.

El estadístico de correlación de Pearson:}

$$r = \frac{n\sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{n(\sum X^2) - (\sum X)^2} * \sqrt{n(\sum Y^2) - (\sum Y)^2}}$$

Donde el recorrido del coeficiente de correlación muestral “r” se ubica en el siguiente intervalo:  $r \in \langle -1; 1 \rangle$

El resultado del coeficiente de correlación de Pearson se obtuvo en el programa estadístico SPSS:

**Tabla N° 16. Correlación de la hipótesis específica 1.**

		Correlaciones	
		Identidad visual	Imagen corporativo
Identidad visual	Correlación de Pearson	1	,547**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	106	106
Imagen corporativo	Correlación de Pearson	,547**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	106	106

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

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas.

Para determinar si es verdadera la Hipótesis alterna (Ha) del investigador observamos el valor  $P$ , el mismo que es menor al margen de error o nivel de significancia  $\alpha = 0.05$  equivalente al 5%, hecho confirmado por el valor pequeño de  $P$ .

Luego, del resultado obtenido, se infiere que, con un nivel de confianza del 95% y 5% de probabilidad de error, existe una correlación estadísticamente significativa de 0,547; en el que existe **una relación** entre las variables X Y, es decir, que la relación o dependencia entre las variables es del 54,7% aproximadamente.

#### **Paso 4: Formula la regla de decisión**

Una regla de decisión es un enunciado de las condiciones según las que se acepta o se rechaza la hipótesis nula, para lo cual es imprescindible determinar el valor crítico, que es un número que divide la región de aceptación y la región de rechazo.

Regla de decisión:

Si  $\alpha > 0,05$ ; Se acepta la hipótesis nula.

Si  $\alpha < 0,05$ ; Se rechaza la hipótesis nula.

#### **Paso 5: Toma de decisión:**

Como el valor de significancia del estadístico es menor que 0,05 entonces podemos asegurar que el coeficiente de correlación es significativo ( $P < 0,05$ ). Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa.

**Ha:** Si, existe una relación directa y significativa entre la **identidad visual** e **imagen corporativa** en las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas.

#### **Interpretación:**

La dimensión de la identidad visual se relaciona con la imagen corporativa en las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas. Indicando que, aumenta los niveles de la identidad visual, se mejorará la imagen corporativa en las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas.

#### **c) Prueba de hipótesis específica 2**

**Paso 1: Planteamos las siguientes hipótesis estadísticas:**

**H<sub>0</sub>:** No, existe una relación directa y significativa entre las **herramientas de la comunicación física e imagen corporativa** en las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas.

**H<sub>a</sub>:** Si, existe una relación directa y significativa entre las **herramientas de la comunicación física e imagen corporativa** en las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas.

### **Paso 2: Seleccionar el nivel de significancia**

Para un nivel de significativa consiste en la probabilidad de rechazar la hipótesis nula, cuando es verdadera, a esto se le denomina Error de Tipo I, algunos autores consideran que es más conveniente utilizar el término Nivel de Riesgo, en lugar de significancia. A este nivel de riesgo se le denota mediante la letra griega alfa ( $\alpha$ ).

Para la presente investigación se ha determinado que (sig.),  $\alpha < 0,05$

### **Paso 3: Escoger el valor estadístico de la prueba**

Con el propósito de establecer el grado de relación entre cada una de las variables de estudio, se ha utilizado el coeficiente de correlación r de Pearson.

El estadístico de correlación de Pearson:}

$$r = \frac{n\sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{n(\sum X^2) - (\sum X)^2} * \sqrt{n(\sum Y^2) - (\sum Y)^2}}$$

Donde el recorrido del coeficiente de correlación muestral “r” se ubica en el siguiente intervalo:  $r \in \langle -1; 1 \rangle$

El resultado del coeficiente de correlación de Pearson se obtuvo en el programa estadístico SPSS:

**Tabla N° 17. Correlación de la hipótesis específica 2.**

		Correlaciones	
		Herramientas de la comunicación física	Imagen corporativa
Herramientas de la comunicación física	Correlación de Pearson	1	,553**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	106	106
Imagen corporativa	Correlación de Pearson	,553**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	106	106

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

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas.

Para determinar si es verdadera la Hipótesis alterna (Ha) del investigador observamos el valor  $P$ , el mismo que es menor al margen de error o nivel de significancia  $\alpha = 0.05$  equivalente al 5%, hecho confirmado por el valor pequeño de  $P$ .

Luego, del resultado obtenido, se infiere que, con un nivel de confianza del 95% y 5% de probabilidad de error, existe una correlación estadísticamente significativa de 0,553; en el que existe **una relación** entre las variables X Y, es decir, que la relación o dependencia entre las variables es del 55,3% aproximadamente.

#### **Paso 4: Formula la regla de decisión**

Una regla de decisión es un enunciado de las condiciones según las que se acepta o se rechaza la hipótesis nula, para lo cual es imprescindible determinar el valor crítico, que es un número que divide la región de aceptación y la región de rechazo.

Regla de decisión:

Si  $\alpha$  (sig) > 0,05; Se acepta la hipótesis nula.

Si  $\alpha$  (sig)  $< 0,05$ ; Se rechaza la hipótesis nula.

**Paso 5: Toma de decisión:**

Como el valor de significancia del estadístico es menor que 0,05 entonces podemos asegurar que el coeficiente de correlación es significativo ( $P < 0,05$ ). Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa.

**Ha:** Si, existe una relación directa y significativa entre las **herramientas de la comunicación física e imagen corporativa** en las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas.

**Interpretación:**

La dimensión de las herramientas de la comunicación física e imagen corporativa en las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas. Indicando que, aumenta los niveles de las herramientas de la comunicación física, se mejorará la imagen corporativa en las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas.

**d) Prueba de hipótesis específica 3**

**Paso 1: Planteamos las siguientes hipótesis estadísticas:**

**H<sub>0</sub>:** No, existe una relación directa y significativa entre las **herramientas de la comunicación electrónica y digital e imagen corporativa** en las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas.

**Ha:** Si, existe una relación directa y significativa entre las **herramientas de la comunicación electrónica y digital e imagen corporativa** en las

instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas.

### **Paso 2: Seleccionar el nivel de significancia**

Para un nivel de significativa consiste en la probabilidad de rechazar la hipótesis nula, cuando es verdadera, a esto se le denomina Error de Tipo I, algunos autores consideran que es más conveniente utilizar el término Nivel de Riesgo, en lugar de significancia. A este nivel de riesgo se le denota mediante la letra griega alfa ( $\alpha$ ).

Para la presente investigación se ha determinado que (sig.),  $\alpha < 0,05$

### **Paso 3: Escoger el valor estadístico de la prueba**

Con el propósito de establecer el grado de relación entre cada una de las variables de estudio, se ha utilizado el coeficiente de correlación r de Pearson.

El estadístico de correlación de Pearson:}

$$r = \frac{n\sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{n(\sum X^2) - (\sum X)^2} * \sqrt{n(\sum Y^2) - (\sum Y)^2}}$$

Donde el recorrido del coeficiente de correlación muestral “r” se ubica en el siguiente intervalo:  $r \in \langle -1; 1 \rangle$

El resultado del coeficiente de correlación de Pearson se obtuvo en el programa estadístico SPSS:

**Tabla N° 18. Correlación de la hipótesis específica 3.**

		Correlaciones	
		Herramientas de la comunicación electrónica y digital	Imagen corporativa
Herramientas de la comunicación electrónica y digital	Correlación de Pearson	1	,577**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	106	106
Imagen corporativa	Correlación de Pearson	,577**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	106	106

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

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas.

Para determinar si es verdadera la Hipótesis alterna (Ha) del investigador observamos el valor  $P$ , el mismo que es menor al margen de error o nivel de significancia  $\alpha = 0.05$  equivalente al 5%, hecho confirmado por el valor pequeño de  $P$ .

Luego, del resultado obtenido, se infiere que, con un nivel de confianza del 95% y 5% de probabilidad de error, existe una correlación estadísticamente significativa de 0,577; en el que existe **una relación** entre las variables X Y, es decir, que la relación o dependencia entre las variables es del 57,7% aproximadamente.

#### **Paso 4: Formula la regla de decisión**

Una regla de decisión es un enunciado de las condiciones según las que se acepta o se rechaza la hipótesis nula, para lo cual es imprescindible determinar el valor crítico, que es un número que divide la región de aceptación y la región de rechazo.

Regla de decisión:

Si  $\alpha$  (sig) > 0,05; Se acepta la hipótesis nula.

Si  $\alpha$  (sig) < 0,05; Se rechaza la hipótesis nula.

#### **Paso 5: Toma de decisión:**

Como el valor de significancia del estadístico es menor que 0,05 entonces podemos asegurar que el coeficiente de correlación es significativo ( $P < 0,05$ ). Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa.

**Ha:** Si, existe una relación directa y significativa entre las **herramientas de la comunicación electrónica y digital e imagen corporativa** en las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas.

#### **Interpretación:**

La dimensión de las herramientas de la comunicación electrónica y digital e imagen corporativa en las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas. Indicando que, aumenta los niveles de las herramientas de la comunicación electrónica y digital, se mejorará la imagen corporativa en las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas.

#### e) **Prueba de hipótesis específica 4**

##### **Paso 1: Planteamos las siguientes hipótesis estadísticas:**

**H<sub>0</sub>:** No, existe una relación directa y significativa entre la **comunicación estructural o formal e imagen corporativa** en las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas.

**Ha:** Si, existe una relación directa y significativa entre la **comunicación estructural o formal e imagen corporativa** en las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas.

##### **Paso 2: Seleccionar el nivel de significancia**

Para un nivel de significativa consiste en la probabilidad de rechazar la hipótesis nula, cuando es verdadera, a esto se le denomina Error de Tipo I, algunos autores consideran que es más conveniente utilizar el término Nivel de Riesgo, en lugar de significancia. A este nivel de riesgo se le denota mediante la letra griega alfa ( $\alpha$ ).

Para la presente investigación se ha determinado que (sig.),  $\alpha < 0,05$

### Paso 3: Escoger el valor estadístico de la prueba

Con el propósito de establecer el grado de relación entre cada una de las variables de estudio, se ha utilizado el coeficiente de correlación r de Pearson.

El estadístico de correlación de Pearson:}

$$r = \frac{n \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{n(\sum X^2) - (\sum X)^2} * \sqrt{n(\sum Y^2) - (\sum Y)^2}}$$

Donde el recorrido del coeficiente de correlación muestral “r” se ubica en el siguiente intervalo:  $r \in \langle -1; 1 \rangle$

El resultado del coeficiente de correlación de Pearson se obtuvo en el programa estadístico SPSS:

**Tabla N° 19. Correlación de la hipótesis específica 4.**

		Correlaciones	
		Comunicación estructural o formal	Imagen corporativa
Comunicación estructura o formal	Correlación de Pearson	1	,515**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	106	106
Imagen corporativa	Correlación de Pearson	,515**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	106	106

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

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas.

Para determinar si es verdadera la Hipótesis alterna ( $H_a$ ) del investigador observamos el valor  $P$ , el mismo que es menor al margen de error o nivel de significancia  $\alpha = 0.05$  equivalente al 5%, hecho confirmado por el valor pequeño de  $P$ .

Luego, del resultado obtenido, se infiere que, con un nivel de confianza del 95% y 5% de probabilidad de error, existe una correlación estadísticamente significativa de 0,515; en el que existe **una relación** entre las variables X Y, es decir, que la relación o dependencia entre las variables es del 51,5% aproximadamente.

#### **Paso 4: Formula la regla de decisión**

Una regla de decisión es un enunciado de las condiciones según las que se acepta o se rechaza la hipótesis nula, para lo cual es imprescindible determinar el valor crítico, que es un número que divide la región de aceptación y la región de rechazo.

Regla de decisión:

Si  $\alpha$  (sig)  $> 0,05$ ; Se acepta la hipótesis nula.

Si  $\alpha$  (sig)  $< 0,05$ ; Se rechaza la hipótesis nula.

#### **Paso 5: Toma de decisión:**

Como el valor de significancia del estadístico es menor que 0,05 entonces podemos asegurar que el coeficiente de correlación es significativo ( $P < 0,05$ ). Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa.

**Ha:** Si, existe una relación directa y significativa entre la **comunicación estructural o formal** e **imagen corporativa** en las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas.

### **Interpretación:**

La dimensión de la comunicación estructural o formal e imagen corporativa en las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas. Indicando que, aumenta los niveles de la comunicación estructural o formal, se mejorará la imagen corporativa en las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas.

#### **f) Prueba de hipótesis específica 5**

##### **Paso 1: Planteamos las siguientes hipótesis estadísticas:**

**H<sub>0</sub>:** No, existe una relación directa y significativa entre la **comunicación asertiva e imagen corporativa** en las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas.

**H<sub>a</sub>:** Si, existe una relación directa y significativa entre la **comunicación asertiva e imagen corporativa** en las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas.

##### **Paso 2: Seleccionar el nivel de significancia**

Para un nivel de significativa consiste en la probabilidad de rechazar la hipótesis nula, cuando es verdadera, a esto se le denomina Error de Tipo I, algunos autores consideran que es más conveniente utilizar el término Nivel de Riesgo, en lugar de significancia. A este nivel de riesgo se le denota mediante la letra griega alfa ( $\alpha$ ).

Para la presente investigación se ha determinado que (sig.),  $\alpha < 0,05$

##### **Paso 3: Escoger el valor estadístico de la prueba**

Con el propósito de establecer el grado de relación entre cada una de las variables de estudio, se ha utilizado el coeficiente de correlación r de Pearson.

El estadístico de correlación de Pearson:}

$$r = \frac{n\sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{n(\sum X^2) - (\sum X)^2} * \sqrt{n(\sum Y^2) - (\sum Y)^2}}$$

Donde el recorrido del coeficiente de correlación muestral “r” se ubica en el siguiente intervalo:  $r \in <-1; 1>$

El resultado del coeficiente de correlación de Pearson se obtuvo en el programa estadístico SPSS:

**Tabla N° 20. Correlación de la hipótesis específica 5.**

		Correlaciones	
		Comunicación asertiva	Imagen corporativa
Comunicación asertiva	Correlación de Pearson	1	,599**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	106	106
Imagen corporativa	Correlación de Pearson	,599**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	106	106

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

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas.

Para determinar si es verdadera la Hipótesis alterna (Ha) del investigador observamos el valor *P*, el mismo que es menor al margen de error o nivel de significancia  $\alpha = 0.05$  equivalente al 5%, hecho confirmado por el valor pequeño de *P*.

Luego, del resultado obtenido, se infiere que, con un nivel de confianza del 95% y 5% de probabilidad de error, existe una correlación estadísticamente significativa de 0,599; en el que existe **una relación** entre las variables X Y, es decir, que la relación o dependencia entre las variables es del 59,9% aproximadamente.

#### **Paso 4: Formula la regla de decisión**

Una regla de decisión es un enunciado de las condiciones según las que se acepta o se rechaza la hipótesis nula, para lo cual es imprescindible determinar el valor crítico, que es un número que divide la región de aceptación y la región de rechazo.

Regla de decisión:

Si  $\alpha$  (sig)  $> 0,05$ ; Se acepta la hipótesis nula.

Si  $\alpha$  (sig)  $< 0,05$ ; Se rechaza la hipótesis nula.

#### **Paso 5: Toma de decisión:**

Como el valor de significancia del estadístico es menor que 0,05 entonces podemos asegurar que el coeficiente de correlación es significativo ( $P < 0,05$ ). Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa.

**Ha:** Si, existe una relación directa y significativa entre la **comunicación asertiva e imagen corporativa** en las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas.

#### **Interpretación:**

La dimensión de la comunicación asertiva e imagen corporativa en las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas. Indicando que, aumenta los niveles de la comunicación asertiva, se mejorará la imagen corporativa en las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas.

### 5.3. **Discusión de los resultados**

Por la forma como, la persona, se relaciona y se comunica con los demás, genera en sus semejantes e interlocutores tres posibles respuestas: aceptación, rechazo e indiferencia; generalmente, por el modo como trata a los demás, el hombre es tratado. De este modo que los miembros de la organización comparten información desde el lado del funcionamiento de la institución educativa, como mensajes relacionados con instrucciones y sugerencias entre el personal docente de las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas.

En nuestra investigación y de acuerdo a los resultados obtenidos podemos ver que existe una relación significativa entre las variables de estrategias de comunicación interna e imagen corporativa en las instituciones educativas de nivel del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas, evidenciando una correlación positiva, por lo tanto nuestra hipótesis general queda demostrada, de los cuales se deduce que la percepción del personal docente, es una relación positiva significativa entre estas variables ( $r= 0,578$  y  $P= 0,000$ ), es uno de los grandes desafíos en las comunicaciones de las instituciones educativas de nivel primario. Por ello, la comunicación interna es un factor estratégico fundamental que refuerza la cultura organizacional (identidad corporativa), no sólo en la medida que selecciona y clarifica los mensajes que emanan desde dirección, ni tampoco se reduce a la gestión adecuada de los canales de comunicación, sino busca, también comprender de que la comunicación interna es el patrón de mensajes compartidos por los miembros de la organización, la cual nace como respuesta a la nuevas necesidades de mejorar la calidad de servicio educativos.

Al realizar el análisis de las estrategias de comunicación interna del personal docente de las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas, durante el año 2017, se encontró que el personal docente utilizan tipos de comunicación descendente en 20% resultado que se relaciona cuando Ojeda Mamani (2014), en su tesis titulada “Estilo comunicativo y eficacia docente en las Instituciones Educativas

Públicas Primarias de la Red Chimor-Parobamba Provincia de Paucartambo-Cusco 2014”, aborda establecer la relación entre el estilo comunicativo y la eficacia docente en las Instituciones Educativas Primarias. En esta investigación presente que el estilo comunicativo que se maneja dentro de la institución se presenta que el 51,10% indica que tiene un estilo comunicativo medianamente adecuado u el 42.60% inadecuado, el cual incide directamente en la eficacia docente donde el 66,00% de los docentes se desempeña en los límites medianamente adecuada. Esta investigación abre perspectivas para nuevos estudios que enfoquen la comunicación interna, el clima y la cultura organizacional como temas que influyen en una mejor gestión de las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas.

Al realizar el análisis de las estrategias de comunicación interna del personal docente de las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas, se encontró que el personal docente utilizan herramientas de la comunicación física y herramientas de comunicación electrónica y digital en 24% resultado que se relaciona con las dimensión de comunicación asertiva e identidad corporativa. Siguiendo a Lope Astete (2017), en su tesis “Gestión de la comunicación interna y el nivel de organización institucional en la institución educativa secundaria industrial 32 de la ciudad de Puno” concluye lo siguiente: El grado de correlación que existe es moderado y directo entre el nivel de gestión de la comunicación interna y el nivel de organización institucional en la Institución Educativa Secundaria Industrial 32 de la ciudad de Puno, debido a que el coeficiente de correlación que se obtuvo es de  $r=0.695$ , lo que significa que si la variable independiente (es decir la gestión de la comunicación) se incrementa, la variable dependiente (la organización institucional) mejorará, cabe mencionar, que existente factores adicionales que inciden en el nivel de organización institucional. Las estrategias de comunicación interna, influye directamente en la imagen corporativa de las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo – Andahuaylas, así como también la identidad visual comprendida con la imagen institucional, el

eslogan, imagen al exterior, sistema de comunicación al público externo en estas instituciones educativas de nivel primario.

Al realizar, el análisis del imagen corporativo de las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas, se encontró que el personal docente utiliza una estructura o formal del sistema de comunicación, resultado que se relaciona cuando Tello Minaya y Sernaque Valladolid (2016), en su tesis, “Análisis de la comunicación interna en la Unidad de Gestión Educativa Local UGEL N° 02 – S.M.P. – Lima - Perú 2016”, llega a la siguiente conclusión: “La comunicación interna, influye directamente a la baja productividad de la Institución, así como también las actitudes, conocimientos, habilidades de los colaboradores”.

Al realizar el análisis de imagen corporativa del personal docente de las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas, se encontró que el personal docente utilizan una identidad corporativa basado en la identificación con la institución en este distrito de instituciones educativas, resultado que se relaciona cuando Roca González (2012), en su investigación sobre la Relación entre la comunicación interna y la cultura organizacional de la Facultad de Ciencias de Educación de la Universidad Nacional San Cristóbal de Huamanga. Ayacucho, periodo 2009 - II, llega a las siguientes conclusiones relevantes: El 59% de docentes y 61.7% de estudiantes señalan que la comunicación interna en la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga es ineficaz, es decir, que la cultura organizacional, debido a que forma actitudes, entre docentes, alumnos determina como la organización interactúa con su contexto. Finalmente, la comunicación estructura o formal de las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo es la médula de la organización, que está presente en todas las funciones y acciones que realizan un sistema de comunicaciones entre los docentes, padres de familia, y alumnos de estas instituciones educativas de nivel primario, lo cual influye directamente en el imagen corporativo en el clima organizacional, identificación con las institución y compromiso de parte de los docentes y

todo ello incide en un mejoramiento de calidad de servicio educativo de estas instituciones.

Al realizar el análisis inferencial mediante la aplicación de la prueba estadística inferencial no paramétrica r Pearson se encontró que sí, existe la influencia entre las estrategias de comunicación interna e imagen corporativa en las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas, 2017, con una confiabilidad de 95% resultado que se relaciona cuando Balarezo Toro (2014), en su tesis, “La comunicación organizacional interna y su incidencia en el desarrollo de la empresa San Miguel Drive”, llegando a la siguiente conclusión: Las falencias que presenta la comunicación organizacional interna está repercutiendo sobre la coordinación de las actividades dentro de la organización. La comunicación organizacional influye directamente sobre la baja productividad de la empresa San Miguel Drive así como también en las actitudes de los trabajadores. La cual tiene una relación directa con el presente trabajo de investigación y directa, eficiencia de un estilo de comunicación que se corresponde con un modelo de gestión basado en la realidad corporativa, identidad corporativa y comunicación corporativa de las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo – Andahuaylas, más que en una compleja red de procedimientos y reglamentaciones escritas.

Resulta también importante señalar la escasa importancia que los actores le han asignado a los canales de comunicación de naturaleza escrita, lo cual manifiesta claramente que desde su percepción consideran que los aspectos burocráticos no constituyen una vía ágil de comunicación para la gestión, sino que, muy por el contrario, aportan muy poco a la solución de los problemas.

En función de la fundamentación de la investigación y los resultados obtenidos, se confirma la validez de la hipótesis planteada, con un P valor de 0,000 menor al nivel de significación del 0,05 demostrándose así: estrategias de comunicación interna se relaciona significativa, positiva y directamente con la dimensión de realidad corporativa, identidad corporativa y

comunicación corporativas de las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo – Andahuaylas.

Desde esta perspectiva, queda evidenciado que la comunicación interna contribuyó en mejorar sus procesos de gestión interno, optimizando los niveles de coordinación entre los miembros y brindando respuestas inmediatas a los ciudadanos, en la medida en que se cuenta con información relevante y oportuna para satisfacer las demandas comunicacionales de los docentes de las instituciones educativas de nivel primario.

Analizando las dimensiones de las variables de las estrategias de comunicación interna el estudio: identidad visual, herramientas de la comunicación física, herramienta de la comunicación electrónica y digital, comunicación estructural o forma, y comunicación asertiva con la imagen corporativa se evidencia la relación significativa que existe entre ambas en las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo – Andahuaylas. La gestión adecuada de la comunicación interna contribuye en el refuerzo de la imagen corporativa. Estos hallazgos son corroborados con las conclusiones de la investigación realizada Montero Arévalo y Rodríguez Veintemilla (2014), en su trabajo de investigación, con el tema: “Comunicación interna y gestión organizacional en la Institución Educativa Micaela Bastidas, distrito de Iquitos, 2013”. En donde llega a las siguientes conclusiones relevantes. A estos resultados coinciden con la investigación que se evidenció la relación significativa que existe entre las variables de comunicación interna e imagen corporativa en las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo – Andahuaylas.

.

## CONCLUSIONES

---

**Primero.** Se ha determinado que el nivel de correlación es significativo, directo positivo y bueno entre las estrategias de comunicación interna e imagen corporativa en las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas. Al aplicar el coeficiente de correlación Pearson entre las variables de las estrategias de comunicación interna e imagen corporativa en las instituciones educativas, según la percepción de los directivos docentes, es una relación positiva significativa entre estas variables ( $r= 0,678$  y  $P = 0,000$ ), es decir una buenas las estrategias de comunicación interna del directivo docente se mantendrá inalterable dependiente del imagen corporativa.

**Segundo.** Al efectuar la correlación de la dimensión de identidad visual e imagen corporativa en las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas, nos muestra que existe una relación significativa entre la identidad visual e imagen corporativa en las instituciones educativas, donde ( $r= 0,547$ ) y el valor de significancia  $p=0,000$ , por lo cual, se cumple que ( $p<0,05$ ). En consecuencia, aumenta los niveles de identidad visual, se mejorará la imagen corporativa en las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo – Andahuaylas.

**Tercero.** Existe una relación directa y significativa entre las herramientas de la comunicación física e imagen corporativa en las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo – Andahuaylas, donde  $r$  de Pearson ( $r= 0,553$ ), y el valor de significancia  $p=0,00$ , por lo cual, se cumple que ( $p<0,05$ ), es decir que aumenta los niveles de las herramientas de la comunicación física, se mejorará la imagen corporativa en las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas y viceversa.

**Cuarto.** Se ha determinado que al 95% de confianza, la dimensión de las herramientas de la comunicación electrónica y digital se relaciona directa y significativamente con la imagen corporativa en las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas: En primer lugar, comunicación interna – tipos de comunicación con las dimensiones de la imagen corporativa resulta ( $r=0,577$ ;  $p=0,000$ ). Por lo tanto, existe una relación lineal entre ambas, para ello se debe mejorar ambas dimensiones, lo que permitirá una mejor calidad de servicio educativo en estas instituciones.

**Quinto.** Existe una relación directa y significativa entre la comunicación estructural o formal con la imagen corporativa en las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas, donde la correlación de Pearson  $r=0,515$  y con nivel de significancia  $p=0,00$ , por lo cual, se cumple que ( $p<0,05$ ). En consecuencia, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, afirmándose que el resultado que nos indica que existe relación directa y significativa entre las variables estudiadas. Es decir, aumenta los niveles de la comunicación estructural o formal, se mejorará la imagen corporativa en las instituciones educativas de nivel primario.

**Sexto.** Después del análisis realizado podemos observar que existe relación entre la comunicación asertiva e imagen en las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo – Andahuaylas, donde la correlación de Pearson  $r=0,599$  y con nivel de significancia  $p=0,000$ , por lo cual, se cumple que ( $p<0,05$ ). En consecuencia, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, afirmándose que existe una relación directa y significativa entre la comunicación asertiva e la imagen corporativa en las instituciones educativas de nivel primario.

## RECOMENDACIONES

---

**Primero.** La Unidad de Gestión Educativa – Andahuaylas y conjuntamente con la Dirección Regional de Educación de Abancay, deben de realizar través de las actualizaciones permanentes, innovación, creatividad y disposición al cambio, capacitaciones en relación al tema de comunicación interna, lo que permitirá corregir las falencias que se presentan en la comunicación interna con la finalidad de mejorar la coordinación de las diferentes actividades que se desarrollare en estas instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo – Andahuaylas.

**Segundo.** Se sugiere que los directivos docentes de las instituciones educativas de nivel primario, debe ser planeados organizada, dirigida y controlada de un modo eficiente de tal manera que no se obtengan resultados espontáneos de necesidades coyunturales, sino fruto del trabajo en equipo, la cooperación e interrelación del personal haciendo uso correcto de las direcciones, canales y tipos de comunicación. Por ello se sugiere realizar con una identidad visual, donde queden plasmados las metas, los objetivos, la visión en el corto mediano y largo plazo, para que los docentes sepan cómo realizar su labor.

**Tercero.** Se sugiere a los directivos docentes de estas instituciones educativas que, la comunicación inter, externa y personal se aplique adecuadamente en toda la institución educativa ya que el uso correcto de estas beneficiara en muchos aspectos a la institución como ambiente de trabajo agradable, un buen clima laboral, mayora participación de trabajo en equipo, una imagen corporativa positiva, una buena relación interpersonal. Todos estos aspectos en general contribuyen a que exista una buena herramienta de comunicación física por ende a que sea una imagen corporativa de las instituciones educativas de nivel primario, la cual fortalecerá mayor compromiso e identificación en el trabajo.

**Cuarto.** A los directivos docentes de las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo – Andahuaylas que, se mejore la atención a los docentes de las instituciones educativas utilizando las herramientas de la comunicación electrónica digital porque se aprecia desactualización en los resultados y trae consigo aprendizaje de actualización de la utilización de los redes sociales, la cual trae un imagen corporativa, finalmente se debe aprender a suministrar la información de manera correcta.

**Quinto.** Es recomendable que las instituciones educativas priorizar la formalización de las comunicación estructural o formal en las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo – Andahuaylas, es un el elemento que une y liga a las partes de la institución, mediante procesos donde se transmite información y que esta influye en los docentes y en sus actitudes, por ello es importante que las dimensiones de estrategias de comunicación interna sean vistos como un imagen corporativa y que al analizar cada proceso de estas sean desarrolladas de mejor manera.

**Sexto.** Finalmente, es necesario tener en cuenta que la comunicación asertiva en perfeccionar el sistema de comunicación que ha sido muy poco valorado por los docentes de las instituciones educativas, con la intención de suministra a los colaboradores estrategias que faciliten la comunicación interna en la calidad de servicio entre los docentes de las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo – Andahuaylas.

# BIBLIOGRAFÍA

---

- Albizu Gallastegi, E. (1992). El plan de comunicación interna; un paso adelante. *Cuadernos de gestión*, (14), 103-115.
- Amorós, E. (2007). *Comportamiento organizacional*. Juan Carlos Martínez Coll.
- Ander-Egg, E., & Aguilar, M. J. (2001). *El trabajo en equipo* (1.<sup>a</sup> ed.). México D.F: Editorial Progreso.
- Andrade, H. (2005). *Comunicación organizacional interna: proceso, disciplina y técnica*. España: Netbiblo.
- Arellano Hernández, S. (2001). *La comunicación organizacional interna en la Escuela Secundaria Oficial No. 167 «Profesor Filiberto Navas Valdés»*. ITESM, Universidad Virtual.
- Balarezo Toro, B. D. (2014). *La Comunicación Organizacional Interna y su incidencia en el Desarrollo Organizacional de la Empresa SAN MIGUEL DRIVE*. (Tesis). Universidad Técnica de Ambato, Ambato - Ecuador.
- Recuperado a partir de <http://repositorio.uta.edu.ec/jspui/handle/123456789/6696>
- Berlo, D. K., & Berlo, D. (2000). *El proceso de la comunicación: introducción a la teoría y a la práctica*. El Ateneo.
- Capriotti, P. (1999). *Planificación estratégica de la imagen corporativa*. Grupo Planeta (GBS).
- Catro López, J., Celeste, P., & García Abad, L. (2005). *Comunica. Lecturas de Comunicación Organizacional*. Madrid - España: Netbiblo.

- Chaves, N. (2006). *La imagen corporativa: teoría y práctica de la identificación institucional*. Gustavo Gili.
- Chiang, M. (2012). *Comunicación interna. Dirección y gestión de empresas*. Málaga - España: Vértice.
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de recursos humanos* (5.<sup>a</sup> ed.). México: McGraw-Hill/Interamericana de España, S.A.
- De Faria Mello, F. A. (1983). *Desarrollo organizacional: enfoque integral*. México: Editorial Limusa.
- De Mateo Pérez, R., Bergés Saura, L., & Sabater Casals, M. (2009). *Gestión de empresas de comunicación*. Sevilla - España: Comunicación Social.
- Del Pulgar Rodríguez, L. (1999). *Comunicación de empresa en entornos turbulentos: gestión de riesgos, reducción de las incertidumbres y supervivencia*. Madrid - España: ESIC Editorial.
- Díez Freijeiro, S. (2010). *Técnicas de Comunicación. La Comunicación en la Empresa*. Vigo - España: Ideas propias Editorial S.L.
- Drucker, P. F. (2007). *De líder a líder*. Ediciones Granica S.A.
- Etchegaray, R. (1995). *Comunicación Empresarial*. Buenos Aires: Valletta.
- Favaro, D. (S/F). Comunicación organizacional. Recuperado 9 de mayo de 2018, a partir de [http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:5M\\_QyypOzLgJ:www.creas.org/recursos/archivosdoc/pubcreas/comorg.pdf+&cd=1&hl=es&ct=clnk&gl=pe](http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:5M_QyypOzLgJ:www.creas.org/recursos/archivosdoc/pubcreas/comorg.pdf+&cd=1&hl=es&ct=clnk&gl=pe)

- Fernández Collado, C. (2002). *La comunicación en las organizaciones* (2.<sup>a</sup> ed.). México D.F: Trillas.
- Fernández Collado, C. (2005). *La comunicación en las organizaciones*. México D.F: Trillas.
- Fernández Sánchez, E. (2010). *Administración de empresas: un enfoque interdisciplinar*. España: Editorial Paraninfo.
- Fernández Verde, D., & Fernández Rico, E. (2017). *Comunicación empresarial y atención al cliente* (2.<sup>a</sup> ed.). Madrid - España: Ediciones Paraninfo, S.A.
- Ferrell, O. C., & Hartline, M. D. (2012). *Estrategia de Marketing* (5.<sup>a</sup> ed.). México D.F: Cengage Learning Editores.
- Flores de Gortari, S., & Orozco Gutiérrez, E. (1990). *Hacia una comunicación administrativa integral* (3.<sup>a</sup> ed.). México D.F: Trillas.
- García Jiménez, J. (1998). *La comunicación interna*. Madrid - España: Ediciones Díaz de Santos.
- Goldhaber, G. M. (1998). *Comunicación organizacional* (3.<sup>a</sup> ed.). México: Diana.
- Goldsmith, M. (1996). *Hearing the Voice of People with Dementia: Opportunities and Obstacles*. Jessica Kingley Publishers.
- Gómez Caicedo, J. D., & Celis Maya, J. S. (2010). *Prototipo de sistema de información para la empresa Creamax*. Universidad Tecnológica de Pereira. Facultad de Ingenierías Eléctrica, Electrónica, Física y Ciencias de la Computación. Ingeniería de Sistemas y Computación.

- Gómez Enterría, J., Ruiz Martínez, A. M., & Martín de Nicolás, M. del M. (2008). *La comunicación oral en la empresa*. Madrid - España: Arco Libros.
- Harmon White, E. G. (2007). *El deseado de todas las gentes* (3.<sup>a</sup> ed.). Buenos Aires, Argentina: Asociación Casa Editora Sudamericana.
- Harvard Business Essentials. (2004). *Comunicación empresarial. Una guía para directivos ocupados*. España: Grupo Planeta (GBS).
- Hellriegel, D., & Slocum, J. W. (2009). *Comportamiento organizacional*. México D.F: Ediciones Paraninfo.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6.<sup>a</sup> ed.). México: McGraw-Hill Education.
- Hersey, P., Blanchard, K. H., & Johnson, D. E. (1998). *Administración del comportamiento organizacional: liderazgo situacional* (7.<sup>a</sup> ed.). México: Pearson educación.
- Hodgetts, R. M., & Altman, S. (1989). *Comportamiento en las organizaciones* (4.<sup>a</sup> ed.). México D.F: McGraw-Hill.
- INE. (2005). PERU Instituto Nacional de Estadística e Informática INEI - Proyectado al 2005. Recuperado 19 de julio de 2015, a partir de <http://www.inei.gob.pe/estadisticas/indice-tematico/poblacion-y-vivienda/>
- Kreps, G. L. (1995). *La comunicación en las organizaciones*. Estados Unidos: Addison-Wesley Iberoamericana.
- Lacasa Blay, A. S. (2004). *Gestión de la comunicación empresarial*. España: Grupo Planeta (GBS).

- Lope Astete, M. A. (2017). *Gestión de la comunicación interna y el nivel de organización institucional en la Institución Educativa Secundaria Industrial 32 de la ciudad de Puno* (Tesis). Universidad Nacional de Altiplano, Puno - Perú. Recuperado a partir de <http://repositorio.unap.edu.pe/handle/UNAP/4179>
- Manes, J. M. (2005). *Marketing para instituciones educativas*. Buenos Aires, Argentina: Ediciones Granica S.A.
- Martín Martín, F. (1997). *Comunicación en empresas e instituciones. De la consultora a la dirección de comunicación* (2.ª ed.). Salamanca - España: Universidad de Salamanca.
- Maslach, C., & Jackson, S. E. (1986). *Maslach Burnout Inventory* (3.ª ed.). Palo Alto: Consulting Psychologists Press. Palo Alto, C. A. 19.
- Mello, W. (2010). Comunicación multimedia 2010. Recuperado 15 de mayo de 2018, a partir de <http://publicidadmedios.wordpress.com>
- Mendoza Juárez, S., & Rodríguez Paredes, D. (2012). *Estrategias de comunicación organizacional*. México: Universidad Autónoma de Tamaulipas. Recuperado a partir de [www.eumed.net/rev/cccss/21/jpr.pdf](http://www.eumed.net/rev/cccss/21/jpr.pdf)
- Montero Arévalo, M., & Rodríguez Veintemilla, R. (2014). *Comunicación interna y gestión organizacional en la Institución Educativa Micaela Bastidas, distrito de Iquitos, 2013* (Tesis de Maestría). Universidad Nacional de la Amazonía Peruana, Iquitos - Perú. Recuperado a partir de <http://repositorio.unapiquitos.edu.pe/handle/UNAP/3802>

Ojeda Mamani, J. (2014). *Estilo comunicativo y eficacia docente en las Instituciones Educativas Públicas Primarias de la Red Chimor-Parobamba Provincia de Paucartambo-Cusco 2014* (Tesis de Maestría). Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez, Juliaca - Perú. Recuperado a partir de <http://localhost:8080/xmlui/handle/UANCV/327>

Plan de Gobierno. (S/ F). Plan del gobierno municipal de Andahuaylas.

Rebeil Corella, M. A., & RuízSandoval Reséndiz, C. (1998). *El poder de la comunicación en las organizaciones*. México: Plaza y Valdés.

Robbins, S. P., & Coulter, M. (2005). *Administración* (8.<sup>a</sup> ed.). México D.F: Pearson Educación.

Roca González, R. (2012). *Relación entre la comunicación interna y la cultura organizacional de la Facultad de Ciencias de Educación de la Universidad Nacional San Cristóbal de Huamanga. Ayacucho, periodo 2009-II* (Tesis de Maestría). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima - Perú. Recuperado a partir de <http://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/cybertesis/1689>

Salazar Vargas, D. L., Vanegas Arboleda, M., & Arboleda Obando, D. M. (2009). Nuevas tecnologías en la comunicación interna en empresas del Valle de Aburrá. *Revista Lasallista de Investigación*, 6(1), 16-25.

Sánchez Pastrana, M. P. (2010). *Comunicación empresarial y atención al cliente*. Madrid - España: Editorial Editex.

Sanz González, M. Á., & González Lobo, M. Á. (2005). *Identidad corporativa: Claves de la comunicación empresarial*. Madrid - España: ESIC Editorial.

- Senge, P. M. (2012). *La quinta disciplina 9Ed: Como impulsar el aprendizaje en la organización inteligente*. Ediciones Granica S.A.
- Sierra Bravo, R. (1998). *Técnicas de investigación social: teoría y ejercicios*. Paraninfo.
- Sotero Atoche, S. (2016). *Gestión de la comunicación organizacional y percepción de la calidad de servicio del colegio de abogados de la libertad en el año 2016* (Tesis). Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo - Perú. Recuperado a partir de <http://repositorio.upao.edu.pe/handle/upaorep/2517>
- Sovero, F. (2010). *Marketing de la Institución Educativa*. Perú: AFA editores Importadores S.A.
- Tello Minaya, T., & Sernaque Valladolid, S. (2016). *Análisis de la comunicación interna en la unidad de gestión educativa local UGEL N° 02 – S.M.P. – Lima- Perú 2016* (Tesis). Universidad Privada del Norte, Lima - Perú. Recuperado a partir de <http://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/9959>
- Van Riel, G. (2000). *Pleasure and the Good Life: Plato, Aristotle, and the Neoplatonists*. BRILL.
- Véliz Montero, F. (2014). *Comunicación organizacional nuevas preguntas para nuevos desafíos* (1.<sup>a</sup> ed.). INTIYAN. Recuperado a partir de <http://ediciones.ciespal.org/libros/comunicacion-organizacional-fernando-veliz-montero/>
- Walton, D. N. (2003). *A Pragmatic Theory of Fallacy*. University of Alabama Press.
- Zepeda Mejicanos, L. (2014). *Los estilos de comunicación organizacional más utilizados por el departamento de recursos humanos en una empresa*

*dedicada a la comercialización de productos de consumo masivo en ciudad Guatemala* (Tesis). Universidad Rafael Landívar, Guatemala. Recuperado a partir de <http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:i5SNICBa47kJ:recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2014/05/43/Zepeda-Laura.pdf+&cd=1&hl=es&ct=clnk&gl=es>

# Apéndices

*Apéndices A. Matriz de consistencia.*

**ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN INTERNA E IMAGEN CORPORATIVA EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE NIVEL PRIMARIO DEL DISTRITO DE SANTA MARÍA DE CHICMO - ANDAHUAYLAS, 2017**

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	METODOLOGÍA
<p><b>PROBLEMA GENERAL</b> ¿De qué manera se relaciona las estrategias de comunicación interna con la imagen corporativa en las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas, 2017?</p> <p><b>PROBLEMAS ESPECÍFICO</b></p> <p>a) ¿Cuál es la relación que existe entre la identidad visual e imagen corporativa en las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas?</p> <p>b) ¿Cuál es la relación que existe entre las herramientas de la comunicación física e imagen corporativa en las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas?</p> <p>c) ¿Cuál es la relación que existe entre las herramientas de la comunicación electrónica y digital e imagen corporativa en las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas?</p> <p>d) ¿Cuál es la relación que existe entre la comunicación estructural o formal e imagen corporativa en las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas?</p> <p>e) ¿Cuál es la relación que existe entre la comunicación asertiva e imagen corporativa en las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas?</p>	<p><b>OBJETIVO GENERAL</b> Determinar la relación que existe entre las estrategias de comunicación interna en la imagen corporativa en las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas, 2017.</p> <p><b>OBJETIVO ESPECÍFICO</b></p> <p>a) Determinar la relación que existe entre la identidad visual e imagen corporativa en las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas.</p> <p>b) Determinar la relación que existe entre las herramientas de la comunicación física e imagen corporativa en las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas.</p> <p>c) Determinar la relación que existe entre las herramientas de la comunicación electrónica y digital e imagen corporativa en las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas.</p> <p>d) Determinar la relación que existe entre la comunicación estructural o formal e imagen corporativa en las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas.</p> <p>e) Determinar la relación que existe entre la comunicación asertiva e imagen corporativa en las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas.</p>	<p><b>HIPÓTESIS GENERAL:</b> Las estrategias de comunicación se relaciona de manera directa y significativa en la imagen corporativa en las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas, 2017.</p> <p><b>HIPÓTESIS ESPECÍFICO</b></p> <p>a) Existe una relación directa y significativa entre la identidad visual e imagen corporativa en las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas.</p> <p>b) Existe una relación directa y significativa entre las herramientas de la comunicación física e imagen corporativa en las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas.</p> <p>c) Existe una relación directa y significativa entre las herramientas de la comunicación electrónica y digital e imagen corporativa en las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas.</p> <p>d) Existe una relación directa y significativa entre la comunicación estructural o formal e imagen corporativa en las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas.</p> <p>e) Existe una relación directa y significativa entre la comunicación asertiva e imagen corporativa en las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas.</p>	<p><b>Estrategias de comunicación interna</b> Dimensiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Identidad visual.</li> <li>• Herramientas de la comunicación física.</li> <li>• Herramientas de la comunicación electrónica y digital.</li> <li>• Comunicación estructura o formal.</li> <li>• Comunicación asertiva.</li> </ul> <p><b>Imagen corporativa</b> Dimensiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Realidad corporativa.</li> <li>• Clima organizacional.</li> <li>• Identidad corporativa.</li> </ul>	<p><b>Tipo de Investigación:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Descriptiva.</li> <li>• Correlacional.</li> </ul> <p><b>Población y muestra:</b> De 116 docentes, la muestra es 106 directivos docentes de las instituciones educativas primario del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas.</p> <p><b>Técnicas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Observación directa.</li> <li>• Encuesta.</li> </ul> <p><b>Instrumentos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ficha de observación.</li> <li>• Cuestionario.</li> <li>• Fichas bibliográficas.</li> </ul>

**Fuente:** Elaboración propia

**Apéndices B. Instrumentos de recolección de datos.**



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO

ESCUELA DE POSGRADO  
MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN

MENCIÓN: GERENCIA DE LA EDUCACIÓN

ENCUESTA DIRIGIDO A LOS DOCENTES DIRECTIVOS Y LOS  
DOCENTES EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE NIVEL  
PRIMARIO DEL DISTRITO DE SANTA MARÍA DE CHICMO -  
ANDAHUAYLAS

El presente instrumento de medición forma parte de un trabajo de investigación que tiene por objetivo: *Estrategias de comunicación interna e imagen corporativa en las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Santa María de Chicmo - Andahuaylas, 2017.*

Este cuestionario contiene una serie de frases cortas que permite hacer una descripción de ti mismo (a). Para ello, debes indicar, en qué medida cada una de las oraciones que aparecen a continuación es verdadera, de acuerdo a como te sientes, piensas o actúas la mayoría de las veces.

Sus respuestas son ANONIMOS, se guardarán con mucha reserva y sólo servirá para efectos de la investigación.

**I. DATOS GENERALES:**

**1.1. Sexo del encuestado:**

- a) Masculino ( )
- b) Femenino ( )

**1.2. Edad del encuestado:**

- a) Menos de 25 años ( )
- b) de 26 a 35 años ( )
- c) de 36 a 45 años ( )
- d) Más de 46 años ( )

**1.3. Formación académica del encuestado:**

- a) Grado de maestría ( )
- b) Estudios concluidos de maestría ( )
- c) Superior completa ( )

- d) Superior incompleta ( )

**1.4. Tiempo de servicio:**

- a) Menos de 5 años ( )
- b) de 5 a 10 años ( )
- c) de 11 a 20 años ( )
- d) de 20 años a más ( )

**1.5. La formación académica del docente:**

- a) Título profesional universitario ( )
- b) Título profesional pedagógico ( )

**1.6. Escala en la Carrera pública Magisterial:**

.....

**II. ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN INTERNA:**

**MARQUE CON UNA "X" EN EL CUADRO QUE CORRESPONDA DE ACUERDO A LA SIGUIENTE ESCALA DE VALORACIÓN:**

Nº.	ITEM	Totalmente en desacuerdo	Desacuerdo	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo
	<b>IDENTIDAD VISUAL</b>					
01	Conozco el color distintivo de la institución.					
02	Es reconocida la imagen de la institución por los trabajadores					
03	La institución promociona suvenir de uso donde se identifica los colores, logos y nombre de marca distintiva					
04	La institución proporciona elementos que usa en su labor diaria identificados con los colores y logos					
05	Conozco el eslogan de mi institución					
06	Reconozco el logotipo de mi institución					
07	Me siento identificado con mi institución					
08	Puede decir que existe colores que diferencia a nuestro trabajador del público externo					
	<b>HERRAMIENTAS DE LA COMUNICACIÓN FÍSICA</b>					
09	En los documentos oficiales se conserva el nombre completo y correcto de la institución					
10	Cree que la institución proyecta una buena imagen al exterior mediante boletines y paneles					
11	En los entrenamientos y capacitaciones se enfatiza el uso					

	correcto y completo del nombre y valor distintivos de la institución					
12	La información que recibe de la institución es de buen eficiente					
13	Es comprensible la información que difunde y proyecta la institución					
14	La institución se preocupa por lograr un clima adecuado de apertura y confianza al interior del equipo de trabajo					
15	Recio retroalimentación de la información por parte de mis jefes acerca del trabajo a realizar					
16	En su opinión considera que la información que brinda la institución es bien recibida por el público externo.					
	<b>HERRAMIENTAS DE LA COMUNICACIÓN ELECTRÓNICAS Y DIGITALES</b>					
17	Conozco la página web de mi institución					
18	La información en mi correo de parte de mi institución es la requerida y necesaria.					
19	La institución nos provee equipos para poder comunicarnos adecuadamente					
20	Tenemos buen material de trabajo en nuestra institución					
21	Tengo conocimiento sobre el uso de herramientas tecnológicas que permiten la comunicación fluida dentro de mi área de trabajo					
22	Cada docente tiene su correo electrónico institucional					
23	Tenemos un área de comunicación establecida en la institución					
	<b>COMUNICACIÓN ESTRUCTURAL O FORMAL</b>					
24	Me jefe director me ha explicado claramente las funciones de mi puesto y mis responsabilidades					
25	Recibo en forma oportuna la información que requiero en la institución					
26	Existe un sistema de comunicación interpersonal dentro de la organización					
27	La institución manifiesta sus objetivos de tal forma que se crea un sentido común de misión e identidad entre sus miembros					
28	Tu jefe te motiva reconociendo tu desempeño					
29	La institución puede otorgar incentivos por el aporte de mi trabajo					
30	Mi jefe se interesa por escuchar lo que tengo que decir o aportar ideas					
	<b>COMUNICACIÓN ASERTIVA</b>					
31	Existen oportunidades para da a conocer mis ideas en mi área de trabajo					
32	La información que recibo en mi centro de trabajo mayormente a través de rumores o por dialogo de mis compañeros					
33	La institución promueve la actividad de socialización entre mis compañeros de trabajo que permiten el desarrollo de buenas relaciones interpersonales					
34	Existen espacios donde el jefe dialoga contigo los objetivos y problemas de tus tareas					
35	La comunicación con mis compañeros de trabajo es buena					
36	Se me da a conocer apropiadamente las responsabilidades y actividades a desarrollar en mi puesto de trabajo					

### III. IMAGEN CORPORATIVO:

Nº.	ITEM	Totalmente en desacuerdo	Desacuerdo	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo
	<b>REALIDAD INSTITUCIONAL</b>					
01	Las instituciones educativas de nivel primario cuentan con reconocimiento a nivel de la comunidad					

02	Es adecuada y reconocida la participación de las instituciones educativas de nivel primario en eventos de diversas índoles (campeonato, desfiles, concursos, etc.) organizados por otras instituciones					
03	La institución organiza eventos de diversas índoles donde participan otras instituciones					
04	Las instituciones cuentan con convenios con otras instituciones					
05	Se percibe a la institución como la más competitiva en relación otras instituciones de la zona					
06	Existe conflictos internos que han deteriorado la imagen de la institución					
07	Existe interés por miembros de la comunidad en matricular a sus hijos en las instituciones educativas de nivel primario					
08	El director de las instituciones de nivel primario posee un adecuado liderazgo					
09	Está de acuerdo con la forma como se toman las decisiones en la institución					
10	Está de acuerdo con la forma como se solucionan los problemas en las instituciones					
	<b>IDENTIDAD INSTITUCIONAL</b>					
11	Las instituciones organizan actividades y fomentan la participación de alumnos, padres de familia y profesores					
12	En general, el servicio educativo de las instituciones educativas de nivel primario cubre sus expectativas					
13	Se siente identificado y orgulloso de que su hijo(a) estudie en las instituciones educativas de nivel primario					
14	Existe falta de identidad e integración entre el personal que labora en las instituciones educativas de nivel primario					
15	Existe falta de identidad e integración entre los padres de familia de la institución					
	<b>COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL</b>					
16	El director y los profesores se preocupan por mantener una adecuada comunicación con los alumnos y padres de familia					
17	Se emplea un lenguaje adecuado durante las comunicaciones a todo nivel dentro de la institución					
18	Se aplican encuestas y realizan otras actividades para conocer la opinión de los padres de familia en el desarrollo de las actividades académicas					
19	La institución toma en cuenta la participación, sugerencias y/o quejas de los padres de familia					
20	Visita la página web o redes sociales relacionadas con la institución					
21	En general, está Ud., enterado de las actividades que organiza o en las que participa la institución					
22	Las instituciones educativas de nivel primario mantienen una comunicación activa con la comunidad					
23	Son conocidas y publicadas las actividades que realiza la institución con la comunidad					

*Muchas gracias por su colaboración*

Apéndices C. Base de datos del trabajo de campo

Id	Variable 1 : Estrategias de comunicación interna																				Variable 2: Imagen corporativa																										
	IDENTIDAD VISUAL										HERRAMIENTAS DE LA COMUNICACIÓN FÍSICA										COMUNICACIÓN ESTRUCTURA O FORMAL				COMUNICACIÓN ASERTIVA					REALIDAD CORPORATIVA									IDENTIDAD CORPORATIVA			COMUNICACIÓN CORPORATIVA					
	it1	it2	it3	it4	it5	it6	it7	it8	it9	it10	it11	it12	it13	it14	it15	it16	it17	it18	it19	it20	it21	i1	i2	i3	i4	i5	i6	i7	i8	i9	i10	i11	i12	i13	i14	i15	i16	i17	i18	i19	i20	i21	i22	i23	i24	i25	
1	5	3	5	1	1	1	1	1	5	1	5	1	1	5	1	1	5	5	5	1	5	4	5	1	4	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	4	2	5	5	5	5	3	5	5	5	
2	2	1	4	1	1	2	1	3	1	4	5	5	3	1	1	2	5	4	2	1	1	4	5	3	3	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	3	4	3	2	4	4	4	3	4	5	
3	5	4	5	1	3	4	4	3	2	5	4	2	5	1	5	1	5	4	5	5	2	5	3	1	3	5	2	5	1	1	5	5	5	5	5	5	3	5	5	4	4	1	4	4	4	4	
4	5	1	4	2	4	2	4	2	4	5	4	3	5	5	2	1	5	2	4	1	4	3	5	2	3	1	3	4	2	5	5	5	3	2	5	1	5	3	4	5	5	5	1	2	3	4	
5	3	2	4	2	2	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	2	4	2	3	2	4	5	1	3	4	4	1	3	1	1	2	1	1	5	2	5	1	1	5	5	5	3	1	1	3	5	
6	4	3	2	1	2	1	2	2	2	4	1	1	2	4	2	1	4	2	4	2	2	3	3	4	3	2	4	2	3	4	1	5	2	4	5	3	4	1	2	3	2	4	3	1	1	1	
7	5	1	5	2	1	1	1	2	4	5	5	3	5	5	2	2	5	1	4	1	4	4	3	1	3	4	5	3	1	4	5	5	3	5	5	3	4	5	3	3	4	3	1	4	3	5	
8	3	3	4	3	2	2	3	4	4	5	4	3	2	2	4	3	5	3	4	2	4	4	5	2	3	4	4	5	2	5	5	5	4	5	5	5	4	3	5	4	3	2	3	4	5	2	
9	4	3	4	2	3	2	3	2	4	5	4	3	4	5	2	3	4	2	4	2	4	4	5	3	2	2	5	4	1	5	5	3	5	2	4	5	3	5	3	4	5	3	2	5	4	2	
10	3	2	4	1	2	2	2	2	3	4	4	3	5	2	3	1	4	2	4	2	3	3	3	2	3	5	3	4	1	5	4	5	3	4	3	5	2	4	3	3	5	3	2	3	4	3	
11	3	4	5	3	3	2	2	4	5	5	4	3	4	5	3	3	5	4	5	3	5	5	4	3	2	5	5	4	1	5	5	5	4	4	1	5	4	5	5	5	5	3	4	4	5	5	
12	2	5	5	4	3	1	3	2	2	4	5	5	3	4	2	3	3	5	2	4	2	5	3	1	3	5	4	3	1	5	5	5	3	5	5	4	5	4	3	4	5	3	3	4	4	5	
13	1	3	3	2	3	3	2	3	4	5	3	4	5	2	1	2	2	4	3	5	4	3	2	2	1	5	4	4	1	5	4	5	4	5	4	5	2	2	2	4	5	4	4	4	5	4	
14	2	5	3	5	3	5	3	4	1	3	3	5	3	5	3	5	3	5	5	3	1	4	3	3	2	4	2	3	1	3	3	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	1	2	3	4	5	5
15	3	3	4	2	3	2	3	4	2	4	5	4	3	2	2	2	3	4	2	4	2	3	5	1	5	5	3	3	1	5	3	3	5	3	3	5	3	5	3	5	5	1	3	5	3	5	
16	5	4	5	2	3	2	5	1	4	5	5	5	5	5	3	1	4	1	5	1	4	4	5	3	2	5	3	4	1	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	3	2	4	4	5	
17	4	3	4	3	3	2	4	1	3	4	4	3	4	2	1	1	5	3	5	2	3	3	4	1	3	5	4	2	1	4	5	4	5	4	5	3	4	5	3	4	5	2	2	3	4	3	
18	5	5	5	2	3	2	3	4	3	4	4	3	2	3	2	2	5	5	5	1	3	3	1	2	4	3	2	4	3	1	3	4	2	3	3	2	3	2	4	2	3	1	3	1	4	1	
19	4	2	5	3	3	1	1	3	2	5	5	3	2	1	2	3	4	3	4	1	2	4	2	3	3	2	1	3	3	1	2	2	2	3	5	2	1	2	2	1	4	2	2	1	2	3	
20	3	4	4	2	1	1	3	4	3	5	4	3	5	2	3	5	3	5	5	3	3	2	3	1	2	3	2	1	1	4	3	1	5	3	4	2	3	4	1	2	5	3	4	2	1	3	
21	3	2	3	2	1	1	3	1	1	4	5	2	4	1	1	1	4	2	4	1	1	3	4	4	1	4	3	5	3	4	4	5	4	4	2	2	1	4	4	5	3	5	2	3	4	2	
22	3	5	5	3	4	3	2	3	5	4	5	3	4	3	3	1	5	3	5	2	5	2	1	1	2	3	4	4	2	5	5	5	3	5	5	5	5	5	4	4	5	5	3	3	3	4	5
23	3	5	4	3	5	1	2	5	4	5	5	2	4	5	2	1	5	2	4	1	4	3	1	3	2	4	1	3	3	4	5	5	3	5	5	3	5	3	3	2	5	1	3	4	3	2	
24	4	3	5	2	2	3	2	3	3	4	5	5	4	3	3	2	4	3	5	1	3	4	2	1	2	3	4	4	1	2	5	5	5	5	3	5	2	4	5	3	4	3	4	3	2	4	
25	4	4	2	2	4	2	2	3	3	4	4	4	4	2	2	2	4	2	4	2	3	4	5	1	3	2	4	3	1	3	4	2	5	5	5	4	2	3	5	3	5	4	3	4	5	4	

26	5	2	4	3	2	2	1	3	3	5	4	2	5	1	1	1	5	3	5	1	3	3	2	4	2	3	3	3	4	5	5	5	2	3	4	5	5	1	5	2	5	1	2	3	3	2		
27	2	4	3	4	3	1	3	2	4	3	4	4	2	3	5	4	3	4	3	1	4	2	3	3	4	3	2	3	3	3	2	4	1	3	2	5	4	4	4	3	3	5	2	3	4	2		
28	3	4	5	3	2	2	3	3	3	4	4	3	2	4	3	3	4	3	4	1	3	5	2	1	4	2	3	1	3	1	2	3	3	5	1	3	2	2	4	3	4	2	2	5	3	4		
29	5	5	5	2	1	1	5	2	1	5	5	2	4	3	1	1	5	2	5	1	1	2	2	1	1	2	2	3	3	2	5	5	1	3	3	5	3	1	4	5	3	1	3	1	3	1		
30	5	2	4	3	1	3	2	3	4	5	2	3	5	4	2	3	5	5	5	3	4	3	4	1	3	4	5	4	1	5	5	5	5	5	4	5	4	5	3	5	2	4	2	4	5	1		
31	4	5	5	2	2	1	3	2	3	4	5	2	4	4	1	1	4	2	5	1	3	3	4	3	2	2	2	3	2	4	1	2	5	5	4	5	1	4	3	2	1	1	4	3	4	2		
32	3	5	4	3	3	2	4	3	4	4	4	3	2	4	3	3	3	4	3	2	4	2	2	4	1	4	5	3	4	5	5	5	5	3	3	3	5	5	1	5	2	5	3	5	4	1	2	
33	3	5	4	2	2	1	3	2	3	4	5	2	3	5	3	1	4	2	4	1	3	3	4	2	5	3	3	1	5	1	5	5	2	4	2	2	2	3	3	3	5	1	5	3	4	5		
34	3	4	4	3	3	2	3	2	3	5	5	3	3	4	3	3	4	2	3	1	3	3	3	3	4	3	4	3	1	3	3	4	4	2	4	4	4	4	5	3	3	5	3	1	3	3	4	
35	2	3	4	2	3	4	4	3	4	5	4	5	3	2	2	3	4	4	4	2	4	3	5	3	4	5	3	4	3	4	4	5	3	4	3	3	4	3	5	4	4	3	4	4	5	5		
36	4	3	5	2	2	3	3	2	3	5	5	2	5	3	2	3	4	2	2	1	3	3	2	5	1	5	3	3	2	2	3	5	3	2	2	1	1	2	2	2	5	2	2	3	3	2		
37	4	4	5	1	2	1	3	2	3	5	2	5	4	4	1	1	5	2	5	1	3	4	5	1	5	4	3	5	4	2	3	5	4	4	3	5	4	3	4	5	4	4	5	3	5	5		
38	3	4	5	2	2	1	5	3	3	5	4	2	3	3	3	2	4	3	4	2	3	3	4	1	3	4	5	4	1	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	3	
39	2	1	2	2	3	4	2	2	2	3	2	4	4	3	1	2	3	3	3	2	3	4	2	3	1	2	2	3	1	2	5	4	3	2	5	3	2	2	5	3	2	3	4	5	1			
40	5	3	4	1	1	3	3	3	3	4	4	3	4	1	1	1	5	2	5	3	3	4	2	1	2	4	2	4	4	5	5	5	3	5	5	5	2	4	4	5	5	4	4	5	3	3		
41	3	4	4	2	3	1	1	2	3	5	4	4	5	2	2	2	4	2	5	1	3	4	5	3	5	3	5	5	5	5	3	3	3	5	3	3	5	5	3	3	3	3	5	5	5	3	5	
42	5	3	4	2	2	3	4	2	3	4	4	4	4	5	2	3	4	2	4	3	3	3	3	2	2	3	2	4	2	2	3	2	2	2	3	5	5	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	
43	5	4	5	3	3	2	3	3	4	4	4	3	3	3	2	3	5	3	5	2	4	4	3	3	2	2	3	2	3	3	5	4	4	5	4	2	3	4	3	3	4	4	4	3	3	2		
44	4	3	5	1	3	2	3	1	4	4	5	5	4	3	3	2	4	3	4	2	4	4	5	1	1	3	4	2	3	5	5	5	4	5	5	5	5	5	3	3	5	4	3	1	4	5	5	
45	3	3	5	3	2	1	2	1	5	5	5	2	3	4	2	1	5	2	5	1	5	2	3	2	2	1	4	4	2	3	5	4	3	2	1	3	4	1	4	2	3	4	2	2	2	4		
46	4	3	4	2	3	3	2	3	1	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	2	1	3	3	3	4	2	4	4	2	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	2	2	
47	4	5	4	3	4	2	4	2	2	3	4	3	4	2	3	2	5	2	5	2	2	1	4	5	2	2	3	4	3	2	2	4	1	1	3	4	1	2	3	3	1	2	3	2	2	3		
48	5	5	4	1	1	1	4	3	3	5	5	3	4	4	2	1	5	2	5	1	3	4	4	1	2	3	4	4	4	4	5	5	5	2	4	4	4	4	4	3	4	3	5	1	4			
49	3	3	4	3	3	1	4	3	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	2	3	2	5	4	3	5	3	4	2	5	5	5	2	3	4	2	1	3	4	4	5	5	2	4	4	5		
50	4	5	4	1	1	1	5	2	3	4	5	1	5	3	1	1	4	1	4	1	3	4	4	2	4	4	3	4	1	4	5	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	3	4	3	4	5	3	
51	4	3	5	1	1	3	1	2	2	5	5	1	3	1	2	1	5	2	4	2	2	4	5	1	3	3	3	5	1	5	4	5	5	5	4	5	4	4	5	5	4	3	2	1	4	5		
52	3	4	2	4	3	1	3	4	4	4	5	3	2	5	4	3	4	4	3	1	4	3	2	3	4	3	4	3	2	4	4	5	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	2	3		
53	2	3	4	3	2	2	2	2	1	4	4	3	4	3	3	2	3	3	4	2	1	2	2	3	1	2	1	2	3	3	3	5	3	3	3	3	2	3	3	4	3	5	3	3	3	3		
54	1	3	4	5	2	2	3	5	5	3	4	5	3	4	2	5	5	5	5	4	5	3	3	1	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	2	4	3	4	4	3
55	5	5	5	1	2	1	4	3	1	5	5	3	3	3	1	1	5	3	5	1	1	4	4	2	5	3	2	5	1	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	3	5	4	3		



87	4	5	5	2	2	1	3	2	3	4	5	2	4	4	1	1	4	2	5	1	3	4	2	1	2	2	1	2	3	4	5	5	4	3	2	2	3	1	4	4	5	5	2	1	4	4			
88	3	5	4	3	3	2	4	3	4	4	4	3	2	4	3	3	3	4	3	2	4	5	5	5	5	5	5	4	3	5	3	5	4	3	5	3	5	4	5	5	5	5	4	4	5	4	5	4	5
89	3	5	4	2	2	1	3	2	3	4	5	2	3	5	3	1	4	2	4	1	3	5	3	1	1	2	1	1	1	5	5	5	5	5	5	5	3	3	3	4	5	3	1	1	1	5	5		
90	3	4	4	3	3	2	3	2	3	5	5	3	3	4	3	3	4	2	3	1	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	5	3	2	3	3	1	3	3	3	2	3	3	2	3	4			
91	2	3	4	2	3	4	4	3	4	5	4	5	3	2	2	3	4	4	4	2	4	3	2	4	1	1	3	4	2	4	5	5	1	5	3	4	2	1	3	1	4	5	1	1	3	1			
92	4	3	5	2	2	3	3	2	3	5	5	2	5	3	2	3	4	2	2	1	3	4	3	3	4	5	4	5	2	5	4	5	4	4	5	5	4	5	4	3	5	4	5	4	3	4			
93	4	4	5	1	2	1	3	2	3	5	2	5	4	4	1	1	5	2	5	1	3	3	3	2	3	2	2	2	1	3	3	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	2	3	4	2	2			
94	4	3	1	3	4	5	3	1	4	5	5	3	5	5	3	4	5	3	3	4	4	3	3	2	4	3	3	3	4	3	5	4	2	3	3	3	3	4	4	3	5	2	4	3	4	4			
95	4	5	2	3	4	4	5	2	5	5	5	4	5	5	5	4	3	5	4	3	5	5	3	3	4	2	3	3	2	5	3	5	4	4	5	5	5	4	3	3	4	4	3	4	3	3			
96	4	5	3	2	2	5	4	1	5	5	3	5	2	4	5	3	5	3	4	5	5	4	3	2	3	4	3	3	2	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	
97	3	3	2	3	5	3	4	1	5	4	5	3	4	3	5	2	4	3	3	5	5	3	3	2	1	4	3	3	2	5	5	5	4	5	5	4	3	2	3	2	4	1	3	2	3	5			
98	5	4	3	2	5	5	4	1	5	5	5	4	4	1	5	4	5	5	5	5	5	3	4	2	3	3	1	1	1	4	3	5	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	2	2	4	4	3		
99	5	3	1	3	5	4	3	1	5	5	5	3	5	5	4	5	4	3	4	5	5	5	3	2	3	3	4	5	1	1	3	5	3	5	3	2	3	2	5	3	5	1	3	4	2	5			
100	3	2	2	1	5	4	4	1	5	4	5	4	5	4	5	2	2	2	2	4	5	5	3	3	2	4	1	2	3	2	5	3	5	2	3	3	5	4	3	4	3	2	3	2	4	2	4		
101	4	3	3	2	4	2	3	1	3	3	5	5	5	5	5	5	4	4	4	1	3	3	4	2	3	5	4	4	2	3	3	5	4	3	2	5	4	3	5	3	3	3	2	4	3	4			
102	3	5	1	5	5	3	3	1	5	3	3	5	3	3	5	3	5	3	5	5	5	4	3	2	5	3	2	2	1	2	3	3	2	2	3	2	2	3	3	4	3	4	2	3	4	3			
103	4	5	3	2	5	3	4	1	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	5	4	3	3	2	2	1	4	2	4	4	5	4	2	3	5	4	3	5	3	4	2	2	4	2	4			
104	3	4	1	3	5	4	2	1	4	5	4	5	4	5	3	4	5	3	4	5	4	3	3	2	4	3	1	2	3	5	4	5	2	3	4	5	5	4	2	3	3	2	3	4	3	4			
105	3	1	2	4	3	2	4	3	1	3	4	2	3	3	2	3	2	4	2	3	1	3	4	3	2	4	3	2	3	2	5	4	4	3	4	2	4	4	3	5	5	5	3	5	3	5			
106	4	2	3	3	2	1	3	3	1	2	2	2	3	5	2	1	2	2	1	4	1	4	3	2	3	2	3	4	3	2	4	3	2	5	1	2	2	3	5	2	4	2	2	4	3	2			

*Apéndices D. Certificación de las encuestas obtenidas*