



**UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**TESIS**

**RELACIONES PÚBLICAS Y COMUNICACIÓN INTERNA DE  
LOS TRABAJADORES DE LOS ÓRGANOS DE APOYO DEL  
GOBIERNO REGIONAL DE LIMA, 2019.**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN  
ADMINISTRACIÓN**

**PRESENTADO POR LA BACHILLER:**

**KATHERINE DEL PILAR CUEVA REQUENA**

..... M(o).  
Daniel Alberto O. Valenzuela Narváez **DNU**

**ASESOR:**

**394**

**MG.DANIEL ALBERTO OSWALDO VALENZUELA NARVAEZ**

**Huacho – Perú**

**2020**

## **MIEMBROS DEL JURADO EVALUADOR**

---

**DR. LUIS ALBERTO BALDEOS ARDIAN**  
Presidente

---

**DR. SANTIAGO ERNESTO RAMOS Y  
YOVERA**  
Secretario

---

**DR. FELIX GIL CARO SOTO**  
Vocal

---

**MG. DANIEL ALBERTO OSWALDO  
VALENZUELA NARVAEZ**  
Asesor

**Título:**

**RELACIONES PÚBLICAS Y LA COMUNICACIÓN  
INTERNA DE LOS TRABAJADORES DE LOS ÓRGANOS  
DE APOYO DEL GOBIERNO REGIONAL DE LIMA, 2019**

### **DEDICATORIA**

**Quiero dedicar esta tesis primeramente a dios por haberme permitido llegar hasta aquí el día de hoy, por darme fuerza y salud para llevar a cabo mis metas y objetivos y también a mi madre quien fue la que me brindó su apoyo y me alentó a seguir adelante.**

## **AGRADECIMIENTO**

**Dar agradecimiento a mi universidad José Faustino Sánchez Carrión por haberme permitido formarme en ella, a mi asesor Daniel Valenzuela y así como también a las personas que participaron en todo este proceso ya sea de manera indirecta o directa y que hoy se ve reflejado en esta culminación.**

## ÍNDICE GENERAL

<b>TITULO</b>	i
<b>DEDICATORIA</b>	ii
<b>AGRADECIMIENTO</b>	iii
<b>ÍNDICE GENERAL</b>	iv
<b>ÍNDICE DE TABLAS</b>	vi
<b>ÍNDICE DE FIGURAS</b>	vii
<b>RESUMEN</b>	viii
<b>ABSTRACT</b>	ix
<b>INTRODUCCIÓN</b>	x

### CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción de la realidad problemática	01
1.2. Formulación del Problema	03
1.2.1. Problema General	03
1.2.2. Problemas Específicos	03
1.3. Objetivos de la Investigación	03
1.3.1. Objetivo General	03
1.3.2. Objetivos Específicos	03
1.4. Justificación de la investigación	04
1.5. Delimitación del estudio	04
1.6. Viabilidad del estudio	05

### CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la Investigación	06
2.1.1. Investigaciones internacionales	06
2.1.2. Investigaciones nacionales	07
2.2. Bases Teóricas	08
2.3. Definiciones de términos básicos	42
2.4. Hipótesis de investigación	44
2.4.1. Hipótesis General	44

2.4.2. Hipótesis Específicas	44
2.5. Operacionalización de las variables	44

### **CAPÍTULO III: METODOLOGÍA**

3.1. Diseño metodológico	46
3.2. Población y muestra	46
3.2.1. Población	46
3.2.2. Muestra	46
3.3. Técnicas de recolección de datos	47
3.4. Técnicas para el procesamiento de la información	47

### **CAPÍTULO IV: RESULTADOS**

4.1. Análisis de resultados	48
4.2. Contrastación de hipótesis	59

### **CAPÍTULO V: DISCUSIÓN**

5.1. Discusión de resultados	63
------------------------------	----

### **CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

6.1. Conclusiones	65
6.2. Recomendaciones	66

### **REFERENCIAS**

7.1. Fuentes bibliográficas	67
7.2. Fuentes electrónicas	68

### **ANEXO**

A. Cuestionario	70
-----------------	----

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	Género de los trabajadores de los Órganos de Apoyo del Gobierno Regional de Lima	48
Tabla 2.	Edad de los trabajadores de los Órganos de Apoyo del Gobierno Regional de Lima	49
Tabla 3.	Grado académico de los trabajadores de los Órganos de Apoyo del Gobierno Regional de Lima	50
Tabla 4.	Definición de objetivos	51
Tabla 5.	Identificación de los tipos de públicos	52
Tabla 6.	Investigación de evaluación	53
Tabla 7.	Comunicación vertical	54
Tabla 8.	Comunicación horizontal	55
Tabla 9.	Comunicación diagonal	56
Tabla 10.	Reuniones en el trabajo	57
Tabla 11.	Pruebas de normalidad	58
Tabla 12.	Correlación de Spearman entre las relaciones públicas y la comunicación interna	59
Tabla 13.	Correlación de Spearman entre la definición de objetivos y la comunicación interna	60
Tabla 14.	Correlación de Rho de Spearman entre la identificación de los tipos públicos y la comunicación interna	61
Tabla 15.	Correlación de Rho de Spearman entre investigación de evaluación y la comunicación interna	62

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.	Género de los trabajadores de los Órganos de Apoyo del Gobierno Regional de Lima	48
Figura 2.	Edad de los trabajadores de los Órganos de Apoyo del Gobierno Regional de Lima	49
Figura 3.	Grado académico de los trabajadores de los Órganos de Apoyo del Gobierno Regional de Lima	50
Figura 4.	Definición de objetivos	51
Figura 5.	Identificación de los tipos de públicos	52
Figura 6.	Investigación de evaluación	53
Figura 7.	Comunicación vertical	54
Figura 8.	Comunicación horizontal	55
Figura 9.	Comunicación diagonal	56
Figura 10.	Reuniones en el trabajo	57

## RESUMEN

**Objetivo:** Establecer de que manera las relaciones públicas influyen en la comunicación interna de los trabajadores de los Órganos de Apoyo del Gobierno Regional de Lima, 2019.

**Métodos:** La investigación es de tipo básica, de nivel explicativo, de diseño no experimental, y de enfoque mixta. La población fue 53 trabajadores, la muestra fue 47 trabajadores. Se consideraron las dimensiones: Definición de objetivos, Identificación de los tipos de públicos, Investigación de evaluación, Comunicación vertical, Comunicación horizontal, Comunicación diagonal, y Reuniones de trabajo. Se realizó la confiabilidad dando como resultado un coeficiente de Alfa de Cronbach de 0,822. **Resultados:** Respecto a la variable Relaciones públicas, el 34% mencionaron que la institución no intenta influir positivamente en los usuarios, el 36,1% mencionaron que la institución no se preocupa en tener una “conexión” positiva con los usuarios, el 27,7% mencionaron que los usuarios no tienen comentarios favorables hacia el gobierno regional. Así mismo, respecto a la variable Comunicación interna, el 38,3% mencionaron que a veces sus superiores jerárquicos le transmiten información a usted mediante programas, tareas, recomendaciones, comunicados u otra manera de comunicación, el 61,7% mencionaron que no tienen conversaciones con tus colegas de trabajos que no son de tema laboral, el 21,3% mencionaron que casi nunca existe comunicación entre personas de diferentes niveles jerárquicos que no tienen relaciones de dependencia, el 61,7% mencionaron que no se realizan reuniones de trabajo conformado por los miembros del departamento. **Conclusión:** Con el estudio se determinó que existe una correlación positiva moderada y muy significativa ( $p = 0,00 < 0,05$ ;  $r = 0,529$ ), por lo que se concluye que las relaciones públicas influyen significativamente en la comunicación interna de los trabajadores de los Órganos de Apoyo del Gobierno Regional de Lima, 2019.

**Palabras clave:** *Definición de objetivos, Identificación de los tipos de públicos, Investigación de evaluación, Comunicación vertical, Comunicación horizontal, Comunicación diagonal, y Reuniones de trabajo.*

## ABSTRACT

**Objective:** To establish how public relations influence the internal communication of the workers of the Support Bodies of the Regional Government of Lima, 2019. **Methods:** The research is of a basic nature, of an explanatory level, of non-experimental design, and of mixed approach. The population was 53 workers, the sample was 47 workers. The dimensions were considered: definition of objectives, identification of the types of audiences, evaluation research, vertical communication, horizontal communication, diagonal communication, and work meetings. Reliability was performed resulting in a Cronbach's alpha coefficient of 0.822. **Results:** Regarding the variable Public Relations, 34% mentioned that the institution does not try to positively influence users, 36.1% mentioned that the institution does not care about having a positive "connection" with users, 27, 7% mentioned that users do not have favorable comments towards the regional government. Likewise, regarding the variable Internal communication, 38.3% mentioned that sometimes their hierarchical superiors transmit information to you through programs, tasks, recommendations, communications or other means of communication, 61.7% mentioned that they do not have conversations with your colleagues from non-work-related jobs, 21.3% mentioned that there is almost never communication between people of different hierarchical levels who do not have dependency relationships, 61.7% mentioned that no work meetings are held made up of members of the department. **Conclusion:** With the study it was determined that there is a moderate and very significant positive correlation ( $p = 0.00 < 0.05$ ;  $r = 0.529$ ), so it is concluded that public relations significantly influence the internal communication of workers of the Support Bodies of the Regional Government of Lima, 2019.

**Keywords:** *Definition of objectives, Identification of the types of public, Evaluation research, Vertical communication, Horizontal communication, Diagonal communication, and Work meetings.*

## INTRODUCCIÓN

Tomando como punto de partida lo fundamental que en la actualidad son las relaciones públicas dentro de las instituciones, porque construye y mantiene una imagen representativa y positiva. La imagen de una organización es relevante para su crecimiento y desarrollo, por ende, tiene que ser llamativa y de interés para su público meta. Las relaciones públicas no se fundamentan en un acto aislado, sino que consiste en un proceso, esto es, un conjunto de tareas orientadas a un objetivo. Al generar un vínculo entre organización y usuario se refleja una imagen positiva que puede lograr mejorar sus resultados. En las relaciones públicas, la comunicación llega a ser el medio dinámico y significativo que los une a su entorno. Varias investigaciones han demostrado que los gerentes que han tenido formación de comunicación y relaciones públicas desarrollan la habilidad de tener una visión amplia y apostar por ideas disruptivas. De esta manera es como las relaciones públicas y la comunicación interna posibilita interrelacionarse de modo estratégico frente a circunstancias cambiantes que pueden afectar a la organización, ya que estos tienen un enfoque de influencia y conservación de los objetivos trazados por la organización. Las relaciones públicas se basan en resultados por ende utilizan herramientas ligadas a estos, así como técnicas de comunicación, que hacen posible a la organización anticiparse a lo que piensan los otros.

La importancia de la comunicación interna radica en su enorme potencial estratégico dentro de una organización, ya que por medio de un óptimo uso de información se puede transmitir de forma correcta a los trabajadores los objetivos y valores que incentiva la organización lo que puede producir un sentido de motivación y pertenencia al tener claros los desafíos que enfrenta su organización.

Es por ello que tiene como objetivo general la presente investigación el establecer de que manera las relaciones públicas influyen en la comunicación interna de los trabajadores de los Órganos de Apoyo del Gobierno Regional de Lima, 2019.

# CAPÍTULO I

## PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

### 1.1. Descripción de la realidad problemática

El Gobierno Regional de Lima es el encargado de ordenar y dirigir las administraciones estatales regionales acorde a sus competencias determinadas, compartidas y designadas, observando las medidas locales y zonales, cooperando así con el progreso regional integral sostenible, incentivando la inversión estatal y particular y los trabajos para salvaguardar la ejecución íntegra de derechos y la igualdad de oportunidades de sus pobladores, conforme a lo planteado y los programas locales de desarrollo.

Tomando como punto de partida lo fundamental que en la actualidad son las relaciones públicas dentro de las instituciones, porque construye y mantiene una imagen representativa y positiva. La imagen de una organización es relevante para su crecimiento y desarrollo, por ende, tiene que ser llamativa y de interés para su público meta. Las relaciones públicas no se fundamentan en un acto aislado, sino que consiste en un proceso, esto es, un conjunto de tareas orientadas a un objetivo. Al generar un vínculo entre organización y usuario se refleja una imagen positiva que puede lograr mejorar sus resultados. En las relaciones públicas, la comunicación llega a ser el medio dinámico y significativo que los une a su entorno. Varias investigaciones han demostrado que los gerentes que han tenido formación de comunicación y relaciones públicas desarrollan la habilidad de tener una visión amplia y apostar por ideas disruptivas. De esta manera es como las relaciones públicas y la comunicación interna posibilita interrelacionarse de modo estratégico frente a circunstancias cambiantes que pueden afectar a la organización, ya que estos tienen un enfoque de influencia y conservación de los objetivos trazados por la organización. Las relaciones públicas se basan en resultados por ende utilizan herramientas ligadas a estos, así como técnicas

de comunicación, que hacen posible a la organización anticiparse a lo que piensan los otros.

La importancia de la comunicación interna radica en su enorme potencial estratégico dentro de una organización, ya que por medio de un óptimo uso de información se puede transmitir de forma correcta a los trabajadores los objetivos y valores que incentiva la organización lo que puede producir un sentido de motivación y pertenencia al tener claros los desafíos que enfrenta su organización.

Dentro Gobierno Regional de Lima se viene observando problemas que afectan la comunicación en la entidad, problemas como la falta de colaboración y compromiso ya que el personal no se siente identificado con la organización; direccionamiento del personal hacia el objetivo de la organización; el deterioro del clima laboral ha ocasionado la negatividad y rumores; la falta de oportunidades de desarrollo profesional lo cual dificulta el crecimiento de las personas y los proyectos.

En el caso de relaciones públicas se ha podido evidenciar que los trabajadores no tienen vocación de servicio ya que no se muestran dispuestos a resolver necesidades o dudas del ciudadano; falta una base de datos empleable para compartir información y generar contenidos con los que la institución produjo; la institución carece de información novedosa; el personal no se encuentra capacitado para redactar la información que se desea transmitir lo que ha generado poca seriedad al comunicado; la institución no da seguimiento lo que imposibilita tener vínculos futuros con los ciudadanos interesados.

Como se pudo observar, Gobierno Regional de Lima demuestra tener una serie de problemas que viene afectando las relaciones públicas y la comunicación interna de su personal administrativo. Al persistir dichos problemas, es muy probable que la institución cree una imagen negativa para el público por lo que no logrará la consecución de sus objetivos.

Por lo tanto, es importante para el Gobierno Regional de Lima contar con herramientas de comunicación que se enfoquen en un manejo adecuado de las estrategias y canales comunicativos que busquen conectar con el público y de esta manera fomentar relaciones y una imagen positiva con los mismos.

## **1.2. Formulación del Problema**

### **1.2.1. Problema General**

¿De qué manera las relaciones públicas influyen en la comunicación interna de los trabajadores de los Órganos de Apoyo del Gobierno Regional de Lima, 2019?

### **1.2.2. Problemas Específicos**

- a. ¿De qué manera la definición de objetivos influye en la comunicación interna de los trabajadores de los Órganos de Apoyo del Gobierno Regional de Lima, 2019?
- b. ¿De qué manera la identificación de los tipos de públicos influye en la comunicación interna de los trabajadores de los Órganos de Apoyo del Gobierno Regional de Lima, 2019?
- c. ¿De qué manera la investigación de evaluación influye en la comunicación interna de los trabajadores de los Órganos de Apoyo del Gobierno Regional de Lima, 2019?

## **1.3. Objetivos de la Investigación**

### **1.3.1. Objetivo General**

Establecer de que manera las relaciones públicas influyen en la comunicación interna de los trabajadores de los Órganos de Apoyo del Gobierno Regional de Lima, 2019.

### **1.3.2. Objetivos Específicos**

- a. Establecer de que manera la definición de objetivos influye en la comunicación interna de los trabajadores de los Órganos de Apoyo del Gobierno Regional de Lima, 2019.
- b. Establecer de que manera la identificación de los tipos de públicos influye en la comunicación interna de los trabajadores de los Órganos de Apoyo del Gobierno Regional de Lima, 2019.

- c. Establecer de que manera la investigación de evaluación influye en la comunicación interna de los trabajadores de los Órganos de Apoyo del Gobierno Regional de Lima, 2019.

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

##### *Justificación teórica*

El estudio colaborara con datos acerca de la influencia que existe entre las variables en estudio, datos que se verán en los resultados, conclusiones y recomendaciones; lo que aportara a próximos estudios.

##### *Justificación metodológica*

Su empleo metodológico se encuentra al plantear un instrumento científico de recaudación de datos que cooperaran con con otros estudios a valorar las relaciones públicas de la entidad, igual que la comunicación interna, cuyo soporte será la base teórica elegida coherentemente para que el estudio alcance los fines anhelados.

#### **1.5. Delimitación del estudio**

Delimitación geográfica: Órganos de Apoyo del Gobierno Regional de Lima; distrito de Huacho, provincia de Huaura, departamento de Lima.

Delimitación temporal: setiembre del año 2019 a mayo del año 2020.

Delimitación social: trabajadores de los Órganos de Apoyo del Gobierno Regional de Lima.

Delimitación semántica: Relaciones publicas y Comunicación interna.

Las relaciones públicas son un instrumento para formar la imagen de la organización y conseguir una opinión favorable de los públicos destinatarios (Mochón, Mochón, & Sáez, 2014, pág. 474).

Comunicación interna es el traslado de información de entre uno y otro trabajador siempre y cuando el que recepciona comprenda la información (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012, pág. 456).

## **1.6. Viabilidad del estudio**

La investigación es viable ya que se cuenta con los recursos financieros, humanos y materiales; asimismo el tema de investigación cuenta con el suficiente acceso de información primaria tanto libros, internet, revistas, etc.; se tendrá disponibilidad de tiempo por parte del encuestador como del encuestado para poder aplicar los instrumentos de recolección de datos; todo lo mencionado anteriormente garantiza la viabilidad y la ejecución de la presente investigación.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. Antecedentes de la investigación**

##### **2.1.1. Investigaciones internacionales**

Paredes (2017) realizó la investigación titulada “La comunicación organizacional y la calidad en el servicio de los servidores públicos del IEES Hospital General Ambato”, la cual fue aprobada por Universidad Técnica de Ambato. Ecuador. La investigación tuvo como objetivo el determinar la situación de la comunicación organizacional y la calidad en la atención a los afiliados. Es una investigación descriptiva. La población fue 903 colaboradores, así mismo la muestra fue 270 personas. La investigación utilizó como técnica de recolección de datos la encuesta y como instrumento el cuestionario. La investigación concluyó que “es necesario desarrollar un sistema de comunicación organizacional eficiente que permita mejorar la calidad del servicio que ofrecen los profesionales de la salud de esta institución” (p. xiv).

Macías (2015) realizó la investigación titulada “Influencia de las relaciones públicas en la sociabilidad comunicativa de la gestión del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Mocache año 2015”, la cual fue aprobada por Universidad de Guayaquil. Ecuador. La investigación tuvo como objetivo el evaluar la influencia de las relaciones públicas en la sociabilidad comunicativa. Es una investigación descriptiva, cualitativa, cuantitativa; no experimental. La población fue 22651 habitantes así mismo la muestra fue 378 habitantes. La investigación utilizó como técnica de recolección de datos la encuesta y como instrumento el cuestionario. La investigación concluyó que “el departamento de Relaciones Públicas, no mantiene una infraestructura física, orgánica y funcional, ni el personal calificado para ejercer esta función. Además, no mantiene un Plan Comunicacional y no utiliza adecuadamente los medios de comunicación disponibles” (p. 77).

Jaramillo (2015) realizó la investigación titulada “Diseño de estrategias comunicacionales de relaciones públicas, difusión, y promoción de circuitos alternativos de comercialización de productos provenientes de la agricultura familiar campesina, para la coordinación de redes comerciales del MAGAP”, la cual fue aprobada por Universidad de las Américas. Ecuador. La investigación tuvo como objetivo el obtener y analizar información que permita diseñar estrategias comunicacionales de relaciones públicas, difusión y promoción, para fomentar la comercialización y el consumo de los productos provenientes de la agricultura familiar campesina. Es una investigación exploratoria, descriptiva, deductivo-inductivo no experimental. La muestra fue 187 colaboradores. La investigación utilizó como técnica de recolección de datos la encuesta y como instrumento el cuestionario. La investigación concluyó que una política centralizada de comunicación al interior del MAGAP demora los procesos urgentes desde otras áreas o coordinaciones.

### **2.1.2. Investigaciones nacionales**

Romero & Romero (2018) realizó la investigación titulada “Estrategias comunicacionales en las relaciones públicas por la percepción de los asistentes acreditados a las sesiones de consejo regional de Ayacucho, 2015-2017”, la cual fue aprobada por Universidad César Vallejo. Perú. La investigación tuvo como objetivo el identificar las estrategias comunicacionales en las relaciones públicas. Es una investigación básica, descriptiva no experimental cuantitativa. La población fue 53 participantes, así mismo la muestra fue 53 colaboradores. La investigación utilizó como técnica de recolección de datos la encuesta y como instrumento el cuestionario. La investigación concluyó que “las estrategias comunicacionales que utiliza el área de imagen del C.R.A. en las relaciones públicas son ineficientes, ya que la percepción de los asistentes acreditados a las sesiones del consejo es negativa en el periodo de 2015-2017” (p. 92).

Salinas (2017) realizó la investigación titulada “Comunicación interna y gestión organizacional en la Municipalidad de Miraflores, 2016”, la cual fue aprobada por Universidad César Vallejo. Perú. La investigación tuvo como

objetivo el determinar el grado de relación entre la comunicación organizacional interna y la gestión organizacional. Es una investigación básica, correlacional. La población fue 2141 trabajadores, así mismo la muestra fue 325 trabajadores. La investigación utilizó como técnicas de recolección de datos la observación directa y la encuesta como instrumento el cuestionario. La investigación concluyó que “existe relación positiva y significativa entre la comunicación organizacional interna y la gestión organizacional en la Municipalidad de Miraflores” (p. 69).

Chahuayo (2017) realizó la investigación titulada “La comunicación interna y su influencia en la gestión administrativa en la Municipalidad Distrital de Mi Perú, Callao - 2017" - 2015”, la cual fue aprobada por Universidad César Vallejo. Perú. La investigación tuvo como objetivo el determinar la influencia de la comunicación interna en la gestión administrativa. Es una investigación Explicativo – Causal, con diseño no experimental, de corte transversal. La población fue 80, así mismo la muestra fue 66 trabajadores. La investigación utilizó como técnica de recolección de datos la encuesta y como instrumento el cuestionario de tipo de Likert. La investigación concluyó que “la comunicación interna tiene una influencia de forma positiva media en la gestión administrativa” (p. 61).

## **2.2. Bases teóricas**

### **2.2.1. Variable independiente: Relaciones públicas**

#### ***A. Definiciones***

Mochón, Mochón & Sáez (2014) señalan que son un instrumento para formar la imagen de la organización y conseguir una opinión favorable de los públicos destinatarios (p. 474).

Kerin, Hartley & Rudilius (2014) mencionan que son una manera de gestionar la comunicación que se basa en infundir sentimientos, ideas o creencias de los empleados, gerentes, usuarios y otros públicos de una organización (p. 453).

Días (2012) manifiestan que son un grupo de ideales, saberes y formas que nos instruyen para obtener el entendimiento, simpatía y soporte de los demás (p. 255).

Stanton, Etzel & Walker (2007) mencionan que son un instrumento de gestión dirigida a impactar positivamente en las actitudes para con la compañía y sus medidas (p. 574).

## ***B. Dimensiones***

Zuñiga (2018) señala en su investigación que sus dimensiones son:

### **a. Definición de objetivos**

Los objetivos, a diferencia de las metas, pueden ser específicos y medibles. Alcanzar cada uno de ellos, contribuye finalmente a lograr una meta, que suele ser un idea más amplia, idealista o incluso gaseosa. Si bien la práctica de la Dirección por Objetivos, surge como una teoría administrativa, su aporte a las Relaciones Públicas es importante pues se configura como un sistema para lograr la correcta conexión de sujetos, materiales y medidas para conseguir los fines deseados. Sus indicadores son el público objetivo, dirección del efecto, naturaleza del efecto.

### **b. Identificación de los tipos de públicos**

James Grunig ha establecido la Teoría Situacional de los Públicos como un método para definir cuáles son los públicos realmente vinculados a la organización en un determinado momento. Es importante saber elegir a los públicos estratégicos pues solo así las acciones comunicacionales serán efectivas en la relación de la organización con ellos. Esta teoría planteada en 1997, explica por qué las personas se comunican y cuándo es más probable que lo hagan; esto es que los públicos de una organización se formarán en torno a situaciones que los afectan, no solo negativamente sino también por una motivación positiva. Sus indicadores son el reconocimiento del problema, reconocimiento de restricciones, nivel de involucración.

c. Investigación de evaluación

La investigación formativa ayudará a definir el problema de Relaciones Públicas y el objetivo de comunicación; mientras que la investigación de evaluación, determinará si se llegó a los fines fijados. Los directores de Relaciones Públicas que no realizan una investigación de evaluación ven con frecuencia cómo sus programas son recortados o suspendidos; incluso si es que no existiera este “peligro”, la falta de investigación de evaluación no permitiría administrar programas individuales de Relaciones Públicas, pues lo que sucedería es que realmente no habría modo de juzgar el éxito o fracaso de los programas. Sus indicadores son el impacto en las audiencias, cumplimiento de los objetivos organizacionales.

**C. *Naturaleza y alcance de las relaciones públicas***

Stanton, Etzel & Walker (2007) mencionan que las asignaciones de relaciones públicas se plantean para incentivar o conservar un patrón positivo de la entidad ante variados conglomerados: directivos, trabajadores, sindicatos, comuna y el Estado. Las relaciones públicas no se dirigen a los medios para transmitir lo que desean.

Las adecuadas relaciones públicas se alcanzan de diferentes formas. Para ilustrar mencionaremos el tener diseños de obras sociales (con trabajo voluntario u otros recursos), intervenir en tareas de prestaciones a la comuna, financiar equipos de deporte principiante, dar incentivos a las artes, etc. (p. 575).

**D. *Funciones de las relaciones públicas.***

Kotler & Keller (2012) señalan que las entidades tienen que vincularse positivamente con sus usuarios, proveedores y repartidores sino del mismo modo con muchos conglomerados. Estos son un colectivo con interés verídico o creciente en el incentivo o protección de la imagen de una compañía o su mercancía. Las relaciones públicas (RP) contienen

diversos programas destinados a incentivar o conservar la imagen de una entidad o sus mercancías personales.

La entidad sabia decide de forma determinada el llevar a cabo relaciones triunfantes con sus conglomerados claves. Casi todas las entidades cuentan con un área de vínculos públicos que gestiona las conductas de los conglomerados de la compañía y reparte datos y comunicaciones para crear óptima voluntad. Las más óptimas áreas de RP sugieren a la gerencia adquirir programas asertivos y desechar medidas controvertibles para que no se generen, en primera instancia la publicidad nada positiva. Se encargan de:

- Relaciones de prensa. Presentación de crónicas y datos acerca de la entidad en la versión más asertiva factible.
- Publicidad de la mercancía. Esfuerzos de patrocinio creando la publicidad de mercancías determinadas.
- Comunicaciones corporativas. Incentiva la comprensión de la entidad mediante las comunicaciones en el interior y fuera de la misma.
- Cabildeo. Alternar con normas y funcionarios para dar a conocer o desechar normas y reglamentos.
- Asesoramiento. Asesoría a gerencia acerca de temas estatales y posturas o imagen de la entidad en tiempos positivos y negativos (p. 527).

#### ***E. Áreas de especialización de las relaciones públicas***

Xifa (2010) menciona que, como tarea directiva, el requerimiento de las relaciones públicas se encuentra en las entidades de toda zona. Del mismo modo, debido a la variedad de conglomerados que integran el ambiente de la entidad, entidades que no lucran, etc, la fijación y conservación de vínculos con ellos necesitara de medidas frecuentemente determinados de acuerdo con el conglomerado con el que fije el proceso de comunicación.

Por ello, las áreas son variadas, pero podemos resaltar:

- Relaciones de prensa (publicity). Constituye la primera asignación de las relaciones públicas. Uno de sus esenciales fines es alcanzar una forma de comunicación que esparza los datos sobre tareas o actos determinados por una entidad a través de noticias que no consiente la entidad sino el medio de comunicación, que del mismo modo maneja lo que trasmite y que se obtiene de datos de una asignación de relaciones públicas de la entidad.
- Relaciones públicas internas. Del mismo modo llamadas comunicación interna, se encargan de absolver las incertidumbres, requerimientos de datos e incentivos de los trabajadores de una entidad.
- Relaciones con la comunidad. Esta área de las relaciones públicas se encarga de diseñar tareas con el colectivo geográfico y así conservar un ambiente provechoso para ambos. La generación de eventos es esencial en las relaciones públicas con la comuna y una de las asignaciones en las que más laboran las consultoras en nuestro estado.
- Relaciones instituciones. La función de las relaciones institucionales es desarrollar una intervención idónea en la política y ayudar a la entidad a ceñirse a los anhelos estatales. Este vocablo se emplea en las gestiones públicas y en diversas entidades dado que engloba diversas tareas de relaciones públicas.
- Lobbismo. Aunque se suele incluir como parte integrante de las relaciones institucionales, su desarrollo en las ciudades sede de los gobiernos estatales y supranacionales nos lleva a considerarlo como área específica de relaciones públicas. El lobbismo es una táctica de relaciones públicas que fija relaciones con poderes estatales, esencialmente con la meta de intervenir en sus resoluciones.
- Relaciones públicas financieras. Su objetivo es la generación y conservación de la fiabilidad de los inversores y la generación de óptimos vínculos con los colectivos financieros. Del mismo modo es saber cómo generar vínculos con los inversores o con los accionistas.

- Relaciones sectoriales. Parcela de las relaciones públicas que se ocupa de vínculos con entidades de la misma área que busca incentivar y con los grupos sindicales.
- Captación de fondos. Grupo de medidas ejecutadas por la entidad que no busca lucrar para conseguir donaciones para solventarse o para un fin determinado. Esta obtención es un sector fundamental de las relaciones públicas de fundaciones, ONG, etc. Los conglomerados aquí son donantes verdaderos y en perfeccionamiento.
- Responsabilidad social corporativa. Las entidades están sujetas a lo que decide la opinión pública, mediante los canales de comunicación, acerca de si observan o no los deberes sociales y colectivos de los sujetos. De esta manera, surge mediante programas de acciones social, siendo una de las áreas con más frutos para el incentivo de lo que se dice de la entidad, ya que se centra en conservar vínculos de cooperación recíproca entre ambas (p. 27).

#### ***F. Objetivos del profesional de las relaciones públicas***

Días (2012) menciona que puede definir también a las relaciones públicas como una tarea de la administración que valora la conducta del público, halla la medida y los pasos de un sujeto o de una entidad con el interés público y ejecuta un programa de medidas dirigido a captar el entendimiento y la aceptación del público. A través de ello, veremos tres fines esenciales del profesional de las relaciones públicas:

- Fijar y valorar la opinión pública.
- Brindar asesoría a ejecutivos de la manera como se controla la opinión pública en sus variados criterios, y
- Usar medios de comunicación correctos para impactar en lo que opina la colectividad.

Las relaciones públicas consisten en un esfuerzo coherente para incentivar o impactar en los sujetos, con más incidencia a través de la

comunicación, con el fin de que discernan positivamente acerca de la entidad, la admiren y sean su soporte en tiempos de prueba y desconcierto.

Estas sirven para facilitar y asegurar una corriente de simpatía a la organización y para que la Gerencia oriente la política de esa organización (p. 255).

### ***G. Personas responsables del uso de las relaciones públicas***

Rojas (2012) menciona que todos puede aprovechar las superioridades que brindan las relaciones públicas. Aun podemos añadir también, ya que las relaciones públicas se emplean en grandes compañías, pymes y, hasta por individuos.

Lo único que se necesita es contar con una idea novedosa, importante y llamativa para distintos colectivos que podrían adquirir la mercancía, acceder a una prestación o colaborar con una medida política. Siempre habrá un propósito abierto a escuchar mensajes que se le puedan ofrecer, siempre y cuando estos le parezcan atractivos e importantes.

En principio, no son necesarios grandes presupuestos para contar con consecuencias positivas de relaciones públicas. La flexibilidad de esta actividad hace que sea asequible hasta cierto punto a organizaciones con una capacidad de inversión muy diversa. Sin embargo, como en todo, lo indicado es instruirse con verdaderos especialistas, quienes, gracias a su experiencia y recursos, ayudarán a alcanzar unos objetivos determinados.

Las relaciones públicas son eficaces para cumplir los objetivos de las empresas involucradas, independientemente de su envergadura.

Nunca hay organización pequeña, lo que puede hacer es falta de creatividad y sentido de lo que puede ser tema de aprovechamiento mediante las relaciones públicas.

Las grandes entidades requerirán de grandes expansiones de relaciones públicas porque la cantidad y lo difícil de sus audiciones, sus necesidades y exigencias, así como una infinidad de ángulos noticiosos requerirán de una dedicación y un esfuerzo de acuerdo con su volumen.

Por estos motivos, según el requerimiento de estar vinculado con su público inherente a las organizaciones, más allá de la cantidad de sus empleados o el número de ceros en su facturación, las relaciones públicas todo el tiempo brindarían la factibilidad de manejar la comunicación de forma oportuna, eficaz y con alta rentabilidad para que quieran sacarles el máximo provecho (p. 40).

#### ***H. Métodos utilizados en las relaciones públicas y los esfuerzos de publicidad***

Ferrel & Hartline (2016) mencionan que las compañías emplean una serie de formas de relaciones públicas para transferir mensajes y generar comportamientos, ideas y acepciones correctas.

Existe una serie de métodos distintos que se utilizan en las relaciones públicas y los esfuerzos de publicidad:

a. Noticias (o avisos de prensa).

Un comunicado de prensa es una copia de algunas páginas mecanografiadas, normalmente baja a 300 palabras, empleada para llamar la atención hacia un evento, producto o persona afiliada a la empresa. Estas se pueden enviar a diarios, revistas, proveedores, usuarios fundamentales o incluso trabajadores.

b. Artículos especiales.

Un artículo especial es una historia de larga duración preparada para un público objetivo o con una meta específica. Los artículos especiales suelen enfocarse en lo que requiere o lo que causaría monetariamente en las acciones de una entidad. Del mismo modo son eficaces para absolver los sucesos o la propaganda negativa.

c. Informes oficiales.

Los informes oficiales son parecidos a los artículos especiales; pero los mismos son técnicos y se basan en asuntos determinados de incertidumbre para los colectivos de interés de la entidad. Divulgan la postura de una empresa respecto a los problemas relevantes de la mercancía o del mercado y pueden usarse para incentivar la mercancía y las medidas de la entidad. Los informes oficiales se han usado en demasía en términos de tecnología de datos, donde las entidades laboran continuamente para fijar normas y seguir el ritmo de la innovación tecnológica.

d. Conferencias de prensa.

Es una reunión con los medios de comunicación que se convoca para informar de eventos importantes o absolverlos. Trabajadores de los medios cuentan con invitaciones a determinados lugares, con implementos escritos, fotos, y hasta mercancías. Los materiales multimedia pueden distribuirse a las emisoras con la esperanza de que alguna de las actividades que tuvieron lugar durante la conferencia de prensa salga al aire. Las empresas suelen dar conferencias de prensa para anunciar sus decisiones o emprendimientos relevantes.

e. Patrocinio de eventos.

Este es toda una industria por sí mismo. Pueden variar desde eventos locales, como el atletismo de la secundaria y las organizaciones benéficas locales, hasta los exteriores como el Tour de Francia o NASCAR. Otra táctica de este tipo contiene en designar las instalaciones y recintos deportivos.

f. Relaciones con los empleados.

Estas son igual de relevantes que las relaciones públicas y los inversionistas. Las actividades de relaciones con el empleado dan un sustento a la organización acerca del trabajo y vida de sus empleados. Los vínculos con los trabajadores pueden englobar distintas tareas como folletos internos, capacitaciones, ayuda para empleados y eventos de recursos humanos (pp. 185 – 186).

### ***I. Errores de relaciones públicas***

Stanton, Etzel & Walker (2007) mencionan que las relaciones públicas son instrumentos de la gestión dirigidas a impactar positivamente en el comportamiento para con la entidad y sus medidas. Es una manera de promoción de la que no se conoce, en casi todas las entidades, pero que va más allá de las ventas individuales, la propaganda y la generación de ventas. Existen distintos motivos para la carencia de atención de la gestión de relaciones públicas.

- Estructura de la organización. En casi todas las entidades las relaciones públicas no son tarea del área de mercadeo. Si existe un esfuerzo ordenado, usualmente lo controla un ínfimo sector de relaciones públicas que entrega a la dirección.
- Definiciones inadecuadas. Ya sean las entidades como los sujetos usan sin responsabilidad el vocablo relaciones públicas. No existen conceptualizaciones admitidas. Lo que se obtiene, no se ve claramente ni se observa lo que es un esfuerzo ordenado de relaciones públicas.
- Beneficios no reconocidos. hasta hace no mucho las entidades no atesoraban el valor de las adecuadas relaciones públicas. Conforme aumento el costo de la promoción, las compañías observaron que desplegar positivamente en los medios o intervenir en la comunidad genera utilidades idóneas por la inversión de periodos y energía (p. 574).

### ***J. Las competencias para un buen manejo de las relaciones internas y externas***

Alles (2014), el desenvolvimiento de un sujeto se centra en saberes, aptitudes y vivencias, aunado al incentivo de ejecutar las asignaciones de las que es responsable. Para el control de las relaciones con los demás, ya sean agentes de dentro de la entidad o de fuera, sumado a los saberes y las vivencias se requiere tener ciertas competencias y en determinado nivel. Líneas más abajo observaremos dos definiciones que se separaran como

las más importantes. Del mismo modo también podrán elegirse otras para vivenciarlas en la institución. Las seleccionadas son:

- Comunicación eficaz.
- Relaciones públicas.

Diversas competencias también serán requeridas para ejecutar una correcta relación con los otros, ya sean agente del interior o foráneos, desde la dirección o encaminar al usuario hasta los "saberes técnicos" y la "fiabilidad", aunado a principios como "ética".

Las competencias, para su empleo en las entidades, deben realizarse en categorías o rangos.

Del mismo modo, para estas que integran un prospecto de competencias tienen que generarse ilustraciones de conductas observables según la misma iniciación en rangos o categorías empleados en el prospecto del diccionario de competencias.

Culminado, para todas las competencias del prospecto, y con miras a posibilitar la valoración de un individuo acerca de cada competencia singular, se propone la generación de cuestionamientos.

Para concretar estas referencias, se considera relevante señalar la acepción del vocablo "microcomportamientos", el que se vincula con los mínimos comportamientos en las vivencias diarias que, al no ser muy importantes, en reiteradas oportunidades no son observados o tomados en cuenta. Pero. Podrían hasta predecir otras conductas de más alta acepción. Estos, mayormente no son observados ya sea por el que los manifiesta o por el que los ve en determinado momento.

La definición de la competencia Comunicación eficaz es la siguiente:

Habilidad para oír y comprender a otro individuo, para transferir clara y oportunamente la información necesaria con el propósito de lograr las metas de la organización, y para conservar canales de comunicación abiertos y redes de contacto tanto formales como no formales, que contengan los distintos grados de la organización.

La palabra “comunicación” generalmente está vinculada a la facultad de expresión, hablar, y en diversas situaciones se determina con la habilidad para expresarse públicamente. Esta particularidad de cada persona, es bastante esencial. No obstante, a partir de la conceptualización de la competencia en relación a la comunicación eficiente es fundamental hacer hincapié en “la habilidad para oír y comprender a otro individuo”. Es decir, no existiría comunicación sin tomar en cuenta este detalle.

La comunicación cuenta con alta importancia en el valor de marca del área del Factor Humano. Sin embargo, así como es fundamental una adecuada capacidad de transferir algo clara y oportunamente, aquello que es comunicado no se lleva a cabo sin antes, haber oído y entendido al otro individuo, no se planteará una adecuada comunicación y no añadirá valor a la marca.

Finalmente, la capacidad de oír y comprender a otro individuo posibilitará la estructura de procesos internos y métodos laborales que concluyan en instrumentos ideados hacia los clientes internos, en los demás departamentos de la empresa.

La conceptualización de la competencia en Relaciones públicas es:

Habilidad para instaurar vínculos con redes de complejidad que contiene individuos cuya participación es útil para contar con un dominio en los alusivos económicos, políticos y sociales de la población, o a su vez acerca de los abastecedores o clientes.

Involucra contar con habilidades relacionadas no solamente al departamento específico, sino a su vez en elementos generales de la cultura, lo que posibilita vincularse y ampliarse en el ámbito empresarial en los tiempos y maneras correspondientes, habilidad de distinguir quién es quién, y a qué individuos debe acudir si se necesitase de consejo o asistencia, y ciertamente realizarlo en el momento oportuno.

La conceptualización indica la habilidad para estrechar vínculos con individuos de los que se necesita un apoyo. Para esto plantea información no sólo específica sino a su vez de otras áreas, para que de ese modo se posibilite un vínculo más adecuado con los demás individuos. Es por ello,

que aparte de la información especializada se propone que es útil cierto nivel de gestión de las demás especialidades para lograr una correcta relación con otros elementos, internos y externos, la manifestación de dicha competencia pone un especial énfasis en los elementos externos. Sin embargo, se recomienda dar una doble lectura a la conceptualización.

- Primero, leer la conceptualización considerando los elementos externos. Gobierno nacional y/o local, regional, de países cercanos o relacionados de alguna manera, agentes de control de toda clase, otras organizaciones con un rubro parecido o sustituto de negocio, organizaciones con rubro distinto de negocio sin embargo que se relacione de alguna manera, la sociedad en general, probables futuros colaboradores, sindicatos, clientes, proveedores, clientes, entre otros.
- Segundo, dar lectura a la conceptualización considerando los elementos internos.

Si la organización posee amplios alcances con labores expandidas en diversas nacionalidades: directivos principales y gerencia y, si les compete, directivos de control centralizados. Gerentes, directivos, grados de supervisión y empleados generales acerca de los que se tiene acción cercana como el departamento de factor humano, entre otros.

En ambas perspectivas, es necesario llevar a cabo, en cierto nivel, la competencia en Relaciones Públicas en los especialistas y profesionales del Factor Humano.

Para contar con un vínculo y comunicación adecuados son los llamados stakeholders externos e internos es útil contar con algunos conocimientos y competencias.

El nivel necesario de crecimiento de los conocimientos y las competencias no son iguales para cada profesional del departamento. Así mismo, el compromiso acerca del vínculo con los stakeholders tanto externos como internos no es similar para todos los miembros del departamento del Factor Humano; en ciertas circunstancias, tal vínculo se encuentra bajo responsabilidad del gerente o directivo del departamento, y

en otras situaciones el compromiso ha de ser de un grado diferente de participantes.

Es así que cada empresa deberá hacer un análisis interno y de acuerdo a su organización y diseño si un compromiso es asumido por un grado u otro en el departamento de Recursos Humanos (pp. 134 – 137).

#### ***K. La publicidad no pagada como forma de relaciones públicas***

Stanton, Etzel, & Walker (2007) señalan que la publicidad no pagada viene a ser toda comunicación referente a una empresa, sus artículos o estrategias, mediante los recursos sin que éstas les genere un costo. Usualmente, adquiere la forma de una noticia que se muestra en los medios o un respaldo que brinda una persona se en un discurso, entrevista, o a modo informal. Llega a ser una buena publicidad.

Sin embargo, ciertamente, existe también una mala publicidad; sea un escrito periodístico desfavorable acerca de la organización o sus artículos. En una comunidad cada vez de mayor susceptibilidad ante los entornos, el hecho que los medios comunicativos extiendan fácilmente los fallos, las empresas suelen enfocarse en este aspecto desfavorable de la publicidad no pagada. Como efecto, la gerencia muestra su preocupación por eludir la mala publicidad que omiten la fuerza de la buena publicidad.

Existen tres formas de adquirir buena publicidad:

a. Elaborar y difundir un artículo hacia los medios de comunicación.

El propósito es que las estaciones televisivas, periódicos y demás medios de comunicación elegidos hagan pública la información tal como una noticia.

b. Comunicación privada con un grupo.

Una conferencia de prensa capta a agentes de los medios si creen que el asunto o el conferenciante cuentan con valor alguno. Las rutas en las empresas y los discursos ante grupos profesionales o cívicos son otras maneras de comunicación entre un grupo y una persona.

c. Comunicaciones particulares (Junta).

Las empresas realizan juntas con los parlamentarios u otros individuos poderosos para intentar de ejercer influencia en sus criterios y, por consecuente, en su toma de decisiones.

La publicidad no pagada puede lograr todo propósito de comunicación. Es útil para reconocer a los trabajadores, especificar los adelantos en los estudios, comunicar acerca del desempeño económico, anunciar nuevos artículos o hacer públicas nuevas políticas. Sin embargo, para admitir una garantía, la persona, grupo, mensaje o situación que se publica debe ser de valor para los medios. Aquello es lo que diferencia a la publicidad pagada de la que no lo es: la primera no es impuesta ante los oyentes. Así mismo es el origen de un favorecimiento inicial. La confianza de la publicidad no pagada es más alta que la de aquella que es con fines comerciales. Si una empresa menciona que su artículo es bueno, puede dar poca credibilidad. Sin embargo, si es el caso de un tercero que lo anuncia es mayormente posible que esto sea creíble.

Otros aspectos favorables de la publicidad no pagada son:

- Más información.

Debido que se manifiesta como material textual, la publicidad no pagada puede poseer mayores especificaciones que un anuncio normal. Se puede introducir en el mensaje mayor información y tema de persuasión.

- Oportunidad.

Una empresa puede elaborar un artículo de manera muy rápida si sucede un suceso imprevisto.

- Menor coste.

Esto se da debido a que no existen costes de espacio o tiempo en los medios por dar a conocer el mensaje, ni tampoco ha de cubrir a quienes lo comercializan.

- Mayor atención.

Muchos usuarios se encuentran adaptados a ignorar las publicaciones o darles mínimo interés, este tipo de publicidad se muestra como material noticioso o editorial, por lo cual cuenta con mayor probabilidad de ser observada, captada u oída.

Ciertamente, la publicidad no pagada posee también ciertos obstáculos:

- Exposición limitada.

Los medios de comunicación hacen uso de los artículos para cubrir espacios cuando le hacen falta demás noticias y lo aprovechan solo en una ocasión. Si la audiencia se pierde.

- La publicidad no pagada no es gratuita.

A pesar de que no existen costes de espacio y tiempo en los medios de comunicación, existen pagos en general de idear elaborar y hacer difusión de diversos artículos o mensajes ya que cuando se muestra, no existe otra oportunidad.

- Pérdida de control sobre el mensaje.

La empresa no garantiza que el artículo se mostrará en los medios. Así mismo, no existe forma de supervisar la magnitud en la que el texto es impreso o transmitido a través de los medios.

Al distinguir el valor de la publicidad no pagada, ciertas empresas cuentan con uno o más trabajadores que ocasionan nuevos artículos. Estos son enviados hacia los medios de comunicación y se encuentran a disposición de quien quiera en la página de la empresa (pp. 575 – 576).

## **2.2.2. Variable dependiente: Comunicación interna**

### **A. Definiciones**

Robbins & Judge (2017) menciona que la comunicación es la transmisión y conocimiento de un concepto (p. 344).

Chiavenato (2015) menciona que la comunicación es la interacción entre personas. Quiere decir dar a conocer un mensaje. Es el medio por el

que un transmisor remite un mensaje a un receptor, y a la inversa, mediante un procedimiento que se da por un llamado canal que los divide de forma física (p. 305).

Koontz, Weihrich & Cannice (2012) la comunicación es el traspaso de datos informativos de entre uno y otro trabajador siempre y cuando el que recepciona comprenda la información (p. 456).

Griffin & Moorhead (2010) señalan que la comunicación es un procedimiento común en el ámbito social en el que dos o más partes realizan un intercambio informativo y comparten conocimientos o conceptos (p. 278).

## ***B. Dimensiones***

Pérez, Pérez, López & Caballero (2015) menciona que, sin duda, si los subordinados interiorizan la imagen y el mensaje que quiere dar a conocer la organización, permitirá que estos lleguen a la sociedad de manera más clara y coherente.

Este tipo de comunicación se puede clasificar, con relación al sentido que toma el mensaje al interior de la organización, en:

### *a. La comunicación vertical*

Es la cual constituye entre los diferentes grados de la jerarquía de la organización.

De la misma manera puede darse desde puestos más altos a los más bajos o viceversa; es decir de manera descendente y ascendente

#### **- La comunicación descendente**

Es aquella que va a partir de los altos cargos, en sus diferentes grados, al resto de integrantes de la empresa encaminándose en la línea jerárquica.

Comúnmente es la de mayor importancia que se establece dentro de la organización y por lo que, en general, está bien ordenado.

Puede discurrir desde el director general hasta el subordinado de menor cargo, bien directamente o mediante de mandos intermedios.

En las grandes y medianas empresas, generalmente, la información va llegando en cascada mediante mandos intermedios, lo que puede causar que el mensaje final pueda llegar a desvirtuado con respecto al original.

- La comunicación ascendente

Es, tal como lo dice su nombre, aquella que circula de lo inferior a lo superior en la estructura organizacional.

Nace en eslabones jerárquicos inferiores y su destino en un eslabón superior.

Se puede dar uso tanto para informar de los resultados que se obtuvo, en la situación de las actividades en marcha, mostrar reclamaciones, problemáticas, propuestas, ideas, entre otros, como para dar respuesta a la comunicación descendente (retroalimentación). Es por ello, se cuenta con buzones de sugerencias, reuniones periódicas con los subordinados, encuestas, entrevistas informales, sondeos, etcétera.

Sin duda, la posibilidad de comunicarse con los superiores impulsa la participación, mejora el ambiente en el trabajo, la confianza en la dirección, el sentimiento de pertenencia a la organización y, por ende, la motivación para ejercer el trabajo.

A pesar de que es no es comúnmente que la comunicación descendente y se descuida más, paulatinamente, las organizaciones van obteniendo conciencia de su relevancia y trascendencia. Tanto es así que para la empresa funcione perfectamente y es importante que la comunicación fluya libremente en ambos sentidos: ascendentes y descendentes.

De modo que solo se produce comunicación hacia abajo, es decir descendente, no demorara en generarse problemas, puesto que

los directivos no disponen de información de cómo han sido recibidas e interpretadas sus órdenes y, por su parte, los trabajadores no cuentan con la facultad de dar a conocer sus opiniones ni generar sugerencias sobre el propio desempeño de su empleado.

*b. La comunicación horizontal*

Es aquella que se genera y lleva a cabo entre individuos de igual clase laboral, en otras palabras, se determina entre miembros de departamentos o secciones de una organización que pertenecen al mismo nivel la jerarquía.

Resulta de gran relevancia cuando se necesita la coordinación entre trabajadores para desarrollar una labor en común y es sumamente importante para la operatividad de la empresa. De la misma manera, resulta muy útil para estimular el espíritu de colaboración entre los subordinados y evitar una posible competencia que se pudiera generar entre ellos.

Para que sea efectiva, se debe establecer un clima que facilita la comunicación en un ambiente de equidad, sin favoritismo ni preferencias de un departamento o equipos de trabajo sobre otros. Debido a que es esta clase de comunicación donde existe mayor probabilidad que se dé una comunicación no formal.

*c. La comunicación diagonal*

Asimismo, de los tipos de comunicación que fueron analizados hasta ahora, hay otro tipo de comunicación interna, la comunicación diagonal, que se da entre individuos que ocupan distintos niveles en la empresa, pero no establecen entre sí vínculos de dependencia.

*d. Las reuniones de trabajo*

Estas son una herramienta muy esencial en la comunicación de una organización, sea de manera vertical o horizontal, puesto a que

forman parte del canal más habitual que estas poseen para alcanzar la toma de decisiones, llevar a cabo actividades o asimilar decisiones.

Posiblemente, cuanto más alto sea nuestra posición en la jerarquía en la pirámide de organigrama empresarial, a más reuniones deberemos asistir.

No obstante, es que ciertamente en ocasiones se abusa de la convocatoria de reuniones o se alargan inútilmente, pero, en su justa medida, son muy requeridas y convenientes. Por ello, se debe tratar de tener mucho más cuidado con las discusiones interminables que no conducen a nada y con las reuniones que no se adecuen a las necesidades reales o que no tienen un objetivo establecido.

Justamente porque toda reunión nos lleva un elevado coste en tiempo y dinero, habrá que plantearse si realmente es necesaria. Y es que, una reunión sin ninguna clara justificación es peor que, simplemente, no reunirse.

### ***C. Elementos de comunicación***

Fernández & Fernández (2015) mencionan que los elementos de la comunicación son los siguientes.

- Emisor: se refiere al individuo que enuncia el mensaje en una operación comunicativa, es decir, es quien recibe el mensaje.
- Receptor: viene a ser el individuo que admite el mensaje en un hecho comunicativo, mejor dicho, es quien recepciona dicho mensaje.
- Mensaje: son los datos informativos que transfiere un individuo a otro. Este viene a ser el asunto informativo que está siendo transmitido. Es el grupo de signos, sentimientos, señales, ideas, símbolos que son materia de la comunicación.
- Canal: es el conducto mediante el cual se transfiere el mensaje o los datos informativos al receptor. Si la comunicación es directa y oral el canal sería el aire, si esta es vía telefónica, viene a ser el hilo telefónico.

- Código: nos referimos al grupo de normas propias que se usan en todo sistema de símbolos, signos y palabras, mejor dicho, es el idioma establecido para que dichos sistemas puedan ser entendidos (la lengua de un país, los gestos, los colores, los sonidos, entre otros) (p. 02).

#### ***D. Tipos de comunicación***

Fernández & Fernández (2015) mencionan que la comunicación interna de la organización se divide en:

- Comunicaciones descendentes: son aquellas que se dirigen desde un grado jerárquico elevado a uno menor. Por ejemplo, podemos considerar entre estos a la información acerca de una modalidad de realizar ciertas actividades, instrucciones laborales, entre otros.
- Comunicaciones ascendentes: la información inicia en un grado jerárquico y va hacia otro superior. Posibilita garantizar el entendimiento de la información admitida y así mismo, mostrar ideas, recomendaciones y reclamos.
- Comunicaciones horizontales o laterales: hay una interacción informativa en el mismo grado.

Todas las organizaciones requieren un orden. En toda organización existen dos clases de comunicación:

- Comunicación formal: es la manera de comunicación que está establecido por la organización y que, así mismo, se relaciona con la misma empresa de los procesos de esta. Establece la manera en la que todo individuo debe actuar y la forma en la que debe admitir y exponer la información que le llega. Simboliza el ordenamiento jerárquico oficial, y posibilita transmitir los datos de forma veloz y con mínimos fallos, debido a lo que llega a ser muy necesario para llevar a cabo la toma de decisiones.
- Comunicaciones informales: es la manera de comunicación que se origina de manera espontánea entre los individuos que poseen algún cargo en la empresa. Se genera de los mismos vínculos sociales entre

los participantes de la empresa, y se compone por el requerimiento de comunicación entre los individuos que poseen, principalmente si este tipo de comunicación se ha manifestado no es suficiente para impulsar el vínculo interpersonal directo y de esa manera poder direccionar los sentimientos. Esta clase de comunicación ocasiona que los trabajadores se sientan parte de la empresa.

La principal dificultad que muestra esta clase de documentación es el llamado rumor, debido a que fluye de manera fácil y torna como noticia algo que no ha ocurrido todavía y que no hay seguridad de que ocurra (p. 04).

### ***E. Proceso de comunicación***

Chiavenato (2015) menciona que el patrón del proceso de comunicación más usado se origina de la labor de los estudiosos Shannon y Weaver y del de Schramm, investigadores que se centraron en explicar un patrón común de comunicación que ha de ser necesario en todos los casos. De acuerdo a estos investigadores, la comunicación es un procedimiento que persigue una corriente correctamente delimitada. Las dificultades comunicativas se muestran cuando existen impedimentos o desvíos.

La señal de inicio de dicho proceso es un fin, que se torna en un mensaje que ha de ser transferido y que persigue una corriente que se genera a partir del emisor hacia un destinatario llamado receptor. Para esto, el mensaje es cifrado es decir transformado a una configuración de signos y transmitido mediante un canal hasta quien lo recibe que es aquel que se encarga de decodificar e mensaje. El producto es la transmisión de connotaciones de un individuo a otro.

Tal es así, que el proceso de comunicación posee siete partes.

- Fuente. Es quien emite o comunica que da inicio a la comunicación mediante la codificación de una idea. Esta llamada fuente transfiere un mensaje. El mensaje es un efecto tangible codificado por quien lo emite, por ejemplo mediante: una pintura, una pieza de música, un

discurso o un texto escrito. Cuando realizamos alguna gesticulación, agitamos nuestras extremidades o hacemos uso de manifestaciones faciales. El grupo de símbolos o códigos que utilizamos para transferir conceptos impacta el mensaje. Para ser transferido, todo mensaje ha de contar con un código y asunto.

- Codificación. Para que el mensaje sea transferido ha de ser codificado, mejor dicho, sus signos han de ser interpretados a una manera que se pueda transferir de manera adecuada mediante el canal elegido.
- Canal. Es el transporte mediante el que se transfiere el mensaje. El canal es quien posee el mensaje y quien lo emite lo elige. Es el recurso que hay al exterior del comunicador y ha de ser notado por todos. La carta de alternativas para seleccionar el mejor transporte para todo mensaje es bastante variado y grande. El transporte podría ser un documento escrito que hace uso de la vista o tacto, la comunicación no verbal que hace uso de los valores fundamentales, un discurso que hace uso de la audición. La tecnología ha contado con consecuencias en las comunicaciones. El canal puede ser formal, cuando la empresa lo elige para transferir mensajes que trata acerca de la labor de sus integrantes y continúan la cadena de mando que hay al interior de la empresa, o podría ser no formal, como las redes personales o sociales, que son sencillas y no cuentan con vínculo alguno con la empresa.
- Decodificación. Para que el mensaje pueda entenderse, el receptor ha de interpretar sus signos. La decodificación es el procedimiento que usa el receptor para interpretar el mensaje en su intelecto. Cuando la comunicación es adecuada, el pensamiento o la idea del intelecto que resulta competirá a las de quien lo emite. El receptor, así como el emisor tiene barreras en sus talentos, comportamientos, conductas, habilidades y método sociocultural. Este debe contar también con talentos para leer o escuchar. Las conductas, los saberes y la estructura cultural de un individuo afecta en su aptitud para difundir y admitir mensajes.

- Receptor. Es el individuo al que se guía el mensaje. Es el receptor final de la comunicación.
- Realimentación. La forma final del procedimiento de comunicación es la realimentación. Cuando el origen de comunicación descifra el mensaje e interpreta un efecto contamos con el llamado feedback, que es el procedimiento que hace posible comprobar si el mensaje ha sido transferido exitosamente. El feedback señala si el mensaje fue entendido. Por ello, se menciona que la comunicación efectiva es la que marcha en doble conducto, mejor dicho, del emisor al receptor y viceversa para garantizar el recibimiento y la connotación del mensaje. Al interior, el feedback es la respuesta del destinatario al mensaje transferido. El emisor puede hacer uso del feedback para garantizar una comunicación de éxito. Si la respuesta del receptor no es correcta, el emisor puede concluir en que la comunicación no se logró exitosamente y el mensaje no fue transferido de manera correcta. El feedback puede ser verbal o no.
- Ruido. Son las circunstancias que pueden alterar un mensaje. Puede presentarse en cualquier parte del proceso de comunicación.

El proceso de comunicación, tal y como lo adoptaron originalmente sus investigadores, se puede analizar en expresiones matemáticas, sin embargo no desde una percepción definitiva, sino más bien factible, debido a que no todo signo brindado por el origen de los datos informativos circula por todo el proceso y llega tal cual a su fin. El signo puede desviarse o extenderse. Un ejemplo de comunicación extendida, distorsionada y usualmente disuadida es la exageración. En un método de comunicación, la totalidad de los fallos o desviaciones pueden admitirse en la conceptualización del ruido. Una información incierta o que dirige al fallo posee ruido. En una conversación vía telefónica, por ejemplo, un ambiente de ruido, cruce de líneas, interrupciones, interferencias, más la dificultad de no poder ver a quien emite el mensaje generan ruidos. He ahí la necesidad de acudir hacia la repetición o llamada también redundancia para sobrepasar el ruido. Debido a que en general el proceso de comunicación opera como un método abierto es usual que se muestren

algunos ruidos, comprendidos como una dificultad no deseable que suele influir o causar alteración espontáneamente en el mensaje que se transfiere. Generalmente, se menciona que el ruido es toda alteración interior del sistema, a la vez que una interrupción es toda alteración proveniente del exterior. El proceso de comunicación es sistemático, debido a que toda etapa forma parte de un subsistema o conjunto. La influencia en un conjunto que repercute en la funcionalidad del sistema en su totalidad. Se toma en cuenta que la comunicación debe ser un procedimiento ambiguo para que este cuente con eficiencia. Ello quiere decir que la comunicación es un proceso que pasa por dos vías: desde el origen o emisor hacia el receptor o destinatario y al contrario, mejor dicho, el receptor debe responsabilizarse de la funcionalidad de la fuente para manifestar el incentivo que admite y de esa manera entender la connotación inicial. La comunicación efectiva sucede cuando el receptor interpreta el mensaje y le añade una connotación que se acerca a la información o pensamiento inicial que se deseó transferir. El proceso de comunicación puede ser eficaz y eficiente. Eficaz, debido a que puede lograr el propósito de transferir un mensaje que posea cierta connotación. Eficiente, en relación a los recursos usados para la comunicación en sí (pp. 310 – 311).

#### ***F. Barreras de la comunicación***

Shermerhon (2010) indica que existe diversos obstáculos que participan en el proceso de comunicación:

##### **a. Selección inadecuada del canal**

Un canal de comunicación es el recurso mediante el que se transmite el mensaje de un emisor hacia un receptor. Los correctos administradores eligen un canal de comunicación adecuado, o la mezcla correcta de canales, para alcanzar su objetivo en una circunstancia dada, generalmente, los canales textuales son admisibles para mensajes de poca complejidad y sencillos de transferir, así como para los que necesiten una extensión amplia y veloz. Así mismo son esenciales, al menos documentos, cuando se transmite una política no formal y

directrices a seguir. Los canales verbales actúan de una mejor manera para mensajes de mayor complejidad y dificultad al transmitir, en lo que el feedback inmediato para quien emite el mensaje significa de mucho valor. De la misma manera son de forma más personal y pueden diseñar un ambiente emocional colaborativo e inclusive motivador.

b. Comunicación verbal o textual inadecuada

La comunicación será efectiva en la magnitud de que quien emite el mensaje manifieste el mensaje de manera en la que el receptor muestre un mensaje al receptor que este entienda perfectamente.

La comunicación verbal tanto como textual necesita de contar con habilidad. No es sencillo, por ejemplo, redactar un email con claridad, entendimiento y exactitud. Como sucede con todo mensaje textual, este sencillamente puede interpretarse de una manera incorrecta. Se necesita de bastante labor y paciencia para brindar una adecuada expresión. De igual manera es aplicable para la comunicación verbal mediante los vocablos emitidos mediante vía telefónica, reuniones personales, capacitaciones, entre otros.

c. Incapacidad para identificar señales no verbales

La comunicación no verbal sucede mediante la postura corporal, el contacto visual, el uso del espacio interpersonal, los movimientos de las manos y las expresiones faciales. Puede ser un canal significativo para transmitir mensajes. Algunos de estos pueden ser usados de manera intencional para dar énfasis a las partes específicas de una comunicación verbal. El espectador hábil distingue dichas expresiones de otros individuos. En ocasiones nuestro cuerpo puede expresarse a pesar de mantenernos en silencio. Y a veces estos pueden transmitir distintas cosas en contraste a o que nuestras palabras dicen.

Un mensaje problemático sucede cuando los términos de un individuo transfieren un mensaje siendo sus actos comunican algo distinto.

d. Distractores físicos

Vienen a ser aquellos aspectos tangibles que pueden influir en la efectividad de la comunicación. Algunos de estos, como las distorsiones por teléfono, las visitas imprevistas y la carencia de privacidad.

e. Consecuencias del estatus

La jerarquía de niveles en las compañías ocasiona un límite de poder que genera críticas e impide una comunicación efectiva. Usualmente sucede que alguien le dice al jefe aquello que este desea oír. Sea cual sea el motivo de ello, el efecto es el mismo. El individuo que admite informaciones filtradas puede resultar eligiendo malas decisiones a causa de una fuente de información alterada o inconclusa (pp. 426 - 427).

**G. Comunicación en equipos**

Chiavenato (2015) menciona que en un ambiente de competitividad y globalización, las empresas hacen uso de los equipos para hacerle frente a las diversas problemáticas. Tal es así, que cuando las tareas de equipo son complejas, todos sus integrantes deben compartir la información en una forma parcializada para solucionar de manera eficaz las dificultades que se presenten. En esas circunstancias, los equipos necesitan de una circulación libre de información dirigida a todos los puntos. Los integrantes deben destinar gran parte de su tiempo a gestionar información y cuestionar problemáticas.

Sin embargo, cuando el equipo realiza actividades de rutina y destina menor tiempo al procesamiento de información, la red de comunicaciones podría ser enfocada. La información se puede canalizar hacia un supervisor o líder, algo que le provoca aligeramiento a los integrantes para que destinen mayor tiempo a la realización de sus actividades.

Trabajar en equipo requiere generalmente una comunicación intensa. La conformación de intercambiar información usada por el equipo incide en su desempeño y satisfacción de los individuos involucrados.

En una llamada red enfocada es un supervisor o líder, los integrantes de este llevan a cabo su comunicación mediante esta para solucionar problemáticas o realizar la toma de decisiones. En este tipo de red, los integrantes llevan una comunicación libre entre ellos. La totalidad de participantes gestionan información hasta que conjuntamente se concluya en un punto decisivo.

Esta red brinda soluciones más veloces a dificultades sencillas. Los integrantes generan información importante al supervisor o líder para que él pueda decidir. En cambio, la red en contraste a esta, posee una mayor lentitud para gestionar las problemáticas sencillas debido a que la información se da paso entre distintas y varios individuos que agrupan las partes y dan solución a la problemática de mayor complejidad son mayor velocidad, debido a que la información no se enfoca en un individuo solamente. Las decisiones son mejores y más veloces. Así mismo el enfoque de la comunicación trae consigo otra particularidad esencial, que son las dificultades que afronta el equipo. La primera red genera menores fallos mientras que la otra todo lo contrario (p. 326).

#### ***H. Mejorar la habilidad de la comunicación***

Griffin (2011) menciona que debido a que la comunicación es muy esencial, la gerencia ha promovido diversas metodologías para vencer las dificultades de la comunicación efectiva. Ciertas metodologías abarcan talentos personales, a la vez que otros se fundamentan en los talentos a nivel organizacional.

- Talentos personales. Uno de los talentos personales de mayor importancia y que mejora la eficacia de la comunicación es un individuo que sepa escuchar. Esto requiere que la persona se encuentre apta para prestar oído sin generar interrupciones a quien transmite el mensaje, que se enfoque en lo que el otro manifiesta, tenga paciencia y estructure interrogantes de acuerdo a lo correspondiente. Aparte de ser un adecuado oyente, otros talentos personales pueden impulsar una eficaz comunicación. El feedback, es una de bastante importancia, se

favorece en dos ámbitos. Posibilita al receptor a instaurar interrogantes, pedir alguna explicación y manifestar juicios que hagan conocer al emisor si se han dado a entender. Generalmente, mientras el mensaje sea de mayor complejidad, es más necesaria la comunicación en dos ámbitos. Así mismo, el emisor debe conocer acerca de las nociones que los diversos receptores puedan brindar mediante distintos términos.

El emisor debe tratar de conservar la confianza. Ello puede alcanzarse al no aparentar ser un conocedor como no es así, al realizar sus labores y examinar los actos y ser lo mayormente exacto y sincero posible. El emisor debe tratar de manifestar su sensibilidad ante el receptor. Lo que contiene el mensaje y la manera en la que este es entregado debe ser seleccionado pensando en sus efectos. Así mismo, el gerente debe encontrarse en la capacidad de admitir un nivel lógico de sinceridad y aspereza sin que lo conlleve al enojo.

Por último, el receptor debe tratar de mostrar su sensibilidad en cuanto al emisor. Debe mostrar entendimiento especial de no afectarse tanto si se enoja con estos y buscar indicios de que se requiere alguien para poder hablar.

- Talentos a nivel organizacional. Existen tres de estos talentos que son necesarios para perfeccionar la eficacia en la comunicación para el receptor y emisor: realizar seguimiento, estabilizar la circulación comunicativa y comprender el valor de los diversos recursos.

Realizar seguimiento abarca sencillamente la revisión en un tiempo siguiente para garantizar que un mensaje fue admitido y comprendido. Por ejemplo, luego que un gerente transmita un informe a otro trabajador, este podría hacerle una llamada posteriormente para garantizar la llegada de dicho mensaje; de ser así este podría cuestionar si hay alguna duda existente

Estabilizar la circulación comunicativa quiere decir que el emisor o receptor pone en acción medidas para garantizar que no suceda una sobrecarga. Para el emisor esto quiere decir no llevar tanta

información por el sistema al mismo tiempo. Gran cantidad de gerentes restringen la circulación del ingreso de información a manera temporal. Así mismo, ciertos trabajadores reciben emails que van dirigidos hacia un asistente para pasar por unos filtros de llamadas o de visitas. Este individuo lo revisa, descarta los que no son tan necesarios, reacciona ante aquellos mensajes rutinarios y transmite al trabajador solo los que necesitan de su atención individual.

Estas dos partes deben comprender el valor de los diversos recursos. Cuando un gerente va a despedir a un empleado, el mensaje debe ser transmitido personalmente. Este canal de comunicación le da al gerente la posibilidad de darle explicación y respuesta ante las interrogantes. Cuando el fin del mensaje es brindar un aumento en la remuneración, la comunicación por medio escrito ha de ser adecuada debido a que tal vez sea más exacta y concreta. El gerente puede entonces realizar un seguimiento a dicho escrito con una congratulación particular (p. 600).

### ***I. Redes de comunicación interna***

Robbins & Coulter (2014) mencionan que la circulación tanto horizontal como vertical de la comunicación interna pueden mezclarse en una diversidad de modelos conocidos como redes de comunicación.

#### *Tipos de redes de comunicación*

En la red en cadena de la comunicación circula en relación a la cadena formal de mando, de forma ascendente como descendente. La red de rueda simboliza la comunicación que circula entre los integrantes de un grupo o equipo de trabajo y un líder fuerte y distinguible claramente. El líder opera como el canal mediante el que circula la comunicación. Por último, en la red de todos los conductos de comunicación circula de manera libre entre la totalidad de miembros del equipo laboral.

El tipo de red a usarse depende de la finalidad que se tenga. Se sintetiza en la efectividad de cada una de las redes con respecto a cuatro aspectos:

- La probabilidad de que surja un líder.
- La importancia de la satisfacción de los miembros.
- Rapidez.
- Exactitud.

Se percibe inmediatamente que ninguna red es mejor que otra en ninguna circunstancia.

#### *Los rumores*

No se puede culminar un buen análisis de redes de comunicación sin tratar sobre los famosos rumores, que simbolizan una red informal de comunicación de las empresas. Los rumores se hayan casi en la totalidad de organizaciones existentes, sin embargo forman parte de una esencial base de información. Una encuesta mostró que el 63% de los trabajadores cae en la cuenta de los temas de importancia mediante los chismes o rumores.

En efecto, los rumores forman parte esencial de toda red de comunicación, y es útil entenderlas. Al funcionar tal y como un filtro o mecanismo de feedback, esenciales. Por otra parte, desde la perspectiva de los directivos es probable evaluar lo que sucede con los rumores (qué tipo de información se está difundiendo, de qué manera circula y qué personas son principalmente quienes transmiten dicha información). Al encontrarse al tanto de la circulación y patrones de los rumores, los directivos tienen la posibilidad de distinguir os aspectos que más aquejan a los trabajadoresy, así mismo, hacer uso de los rumores para transmitir información esencial.

Debido a que resulta imposible que los rumores sean eliminados completamente, los directivos deben gestionarlos como una red de información esencial.

Menos aún es posible eliminar completamente la circulación de los rumores, no obstante, los directivos podrían reducir sus efectos negativos. ¿De qué forma? Comunicándolo de forma abierta, honesta y completa con los trabajadores, en especial en los casos donde los empleados se

encuentran en desacuerdo con las decisiones planteadas o llevadas a cabo por los directivos. La comunicación honesta y abierta trae consecuencias favorables en la empresa.

Una investigación realizada por Towers Watson dio su conclusión en que la comunicación eficaz vincula a los trabajadores con la empresa, fortalece la visión de la empresa, incentiva el mejoramiento de los procesos, simplifica el cambio y perfecciona los resultados de negocios al cambiar las conductas de los empleados.

En las empresas que poseen una efectiva comunicación los accionistas contaron con un rendimiento total del 91% más elevado a lo largo del periodo de 5 años que las empresas con una comunicación de menor eficacia. Esta investigación también mostró que las empresas que se comunican de manera eficiente poseen 4 veces más posibilidades de informar sobre trabajadores con grados elevados de colaboración ante las empresas que llevan una comunicación menos efectiva (pp. 489 – 490).

#### ***J. Comunicación y coordinación***

Mochón, Mochón, & Sáez (2014) señalan que en los últimos años, el enfoque en el diseño estructural se ha trasladado desde problemas formales hacia las dimensiones particulares de la comunicación y coordinación. Lo esencial es que ante una variación inesperada, se reacciones rápida y eficazmente. Para esto es necesario una correcta circulación de información y una comunicación que posibilite la coordinación pronta entre áreas, incentivando al trabajo en equipo.

Una dificultad que usualmente se muestra en diversas empresas es la carencia de comunicación al interior de la organización. Es común que directivos de cierto grado no se informen sobre sucesos que no puedan causarles afectaciones a estos, sino que también apoyen en la resolución. Por esto el diseño de mecanismos que impulsen la circulación de información, es un método que ocasiona resultados favorables para la empresa.

A la vez que las estructuras organizacionales puedan ser distintas, los objetivos siguientes y conductas han de continuar constantemente, y pueden concretarse mediante:

- La participación, la confianza y la labor en equipo.
- La flexibilidad y la capacidad de adaptación a los cambios del ambiente.
- Un buen flujo y proceso de la información.
- Una adecuada comunicación para posibilitar una coordinación eficaz y rápida.

La ausencia de coordinación, en especial entre áreas, es uno de las problemáticas fundamentales que afrontan los directivos. Es este un asunto de mucha importancia, debido a que diversas labores de las áreas son dependientes entre ellas. Por ejemplo, las labores del área de producción dependen del área de ventas, este último depende de las operaciones de abastecimiento, entre otros. Reflexione, por ejemplo, en el caso del plan de lanzamiento de un reciente artículo en el que a su vez debe lanzarse una campaña de publicidad con las actividades del equipo del área de ventas y de los distribuidores, entre otros. Sin embargo, aun en la misma área, las tareas son dependientes entre sí. Es real el hecho de que la coordinación se hace de mayor complejidad al considerar esta dependencia que se genera entre áreas.

La esencialidad de la coordinación suele ser notoria, en especial cuando puesto a la atención en ocasiones halladas por parte de diversas áreas, el alcance de algunos propósitos se ve limitado. En algunos casos, la solución de problemáticas generadas debido a que las áreas cuentan con intereses totalmente distintos necesita de la participación de los altos directivos. En tal caso lo esencial es una política correspondiente de comunicación al interior de la organización que amplíe modos de aclarar las posiciones de comprensión y debate para evitar que la participación de los altos directivos sea muy tarde.

En realidad, se muestran, frecuentemente, circunstancias imprevistas y se originan modificaciones inesperadas que prácticamente obligan a la actuación ante ello, abarcando nuevos aspectos o eliminando otros. En

estas circunstancias se debe llevar a cabo una organización cerca de la puesta en marcha, que a su vez es conocida como coordinación por retroinformación. Esta clase de coordinación necesita del diseño de un método de comunicación para anunciar acerca de las recientes modificaciones o variaciones de las condiciones percibidas tal como para establecer las problemáticas que establece la nueva circunstancia y admitir las medidas necesarias para ajustarse a esta.

La coordinación puesta en marcha abarca toda tarea o labor de coordinar que se lleva a cabo en relación a la aparición de las dificultades que deben ser afrontadas. Esta coordinación se lleva a cabo a través de métodos particulares, dentro de los que se consideran los siguientes:

- Los comités.
- Las reuniones.
- La línea jerárquica, entre otros.

En las empresas, usualmente una manera de llevar a cabo la coordinación es tomando como referencia a la línea de jerarquía. De esta manera, ante alguna situación no prevista o un problema entre áreas, se recurre al jefe inmediato para que decida y coordine lo que debe realizarse. Sin embargo, en la magnitud en la que el ambiente se hace más inesperado y las empresas son de mayor magnitud, se eleva la probabilidad de circunstancias inesperadas y el número de información que debe ser procesado para la toma de decisiones es a su vez mayor. Si ante este caso se actúa como normalmente se realiza, mejor dicho, desplazando los problemas a grados jerárquicos más altos para que estos sean resueltos, la línea de jerarquía contendrá una mayor sobrecarga de información. Así mismo, la alta dirección se percibe rebasada por la constancia de las situaciones inesperadas que necesitan de llevar consigo una coordinación. La sobrecarga de tales directivos conlleva hacia retrasos en las decisiones, debido a lo que cada vez será más notoria la necesidad de descentralizar dicha problemática.

La descentralización presume a delegación de actividades y facultades, por ello, aporta en la resolución de problemas de la sobrecarga

de información en los grados jerárquicos más altos de la empresa, sin embargo, requiere de una comunicación mayor para alcanzar una coordinación óptima. En todo caso, la descentralización resulta poco compleja cuando se refiere a actividades más o menos reiterativas e independientes. Si los propósitos, las tareas y las decisiones son modificables y autónomas en gran magnitud, no es sencillo determinar su tratamiento en las explicaciones de cargos laborales o en normativas. En tales situaciones, para que la línea de jerarquía no contenga tal sobrecargo, se requiere recurrir a la mencionada e indispensable descentralización una comunicación fluida, para poder tomar acción acerca de la puesta en marcha rápidamente (pp. 458 – 459).

### **2.3. Definición de términos básicos**

#### ***Relaciones públicas***

Son un instrumento para formar la imagen de la organización y conseguir una opinión favorable de los públicos destinatarios (Mochón, Mochón, & Sáez, 2014, pág. 474).

#### ***Comunicación interna***

Es el traslado de información de entre uno y otro trabajador siempre y cuando el que recibe comprenda la información (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012, pág. 456).

#### ***Definición de objetivos***

Los objetivos, a diferencia de las metas, pueden ser específicos y medibles. Alcanzar cada uno de ellos, contribuye finalmente a lograr una meta, que suele ser un idea más amplia, idealista o incluso gaseosa (Zuñiga, 2018).

#### ***Identificación de los tipos de públicos***

Es importante saber elegir a los públicos estratégicos pues solo así las acciones comunicacionales serán efectivas en la relación de la organización con ellos (Zuñiga, 2018).

#### ***Investigación de evaluación***

La investigación formativa ayudará a definir el problema de Relaciones Públicas y el objetivo de comunicación; mientras que la investigación de evaluación, determinará si se han alcanzado los objetivos propuestos (Zuñiga, 2018).

#### ***Comunicación vertical***

es la que se constituye entre los diferentes grados de la jerarquía de la organización (Pérez, Pérez, López, & Caballero, 2015).

#### ***Comunicación horizontal***

Es la que se genera y lleva a cabo entre individuos de igual grado laboral, en otras palabras, se determina entre miembros de departamentos o secciones de una organización que pertenecen al mismo nivel la jerarquía (Pérez, Pérez, López, & Caballero, 2015).

#### ***Comunicación diagonal***

La comunicación diagonal, que se da entre individuos que ocupan distintos niveles en la empresa, pero no establecen entre si vínculos de dependencia (Pérez, Pérez, López, & Caballero, 2015).

#### ***Reuniones de trabajo***

Estas son una herramienta muy esencial en la comunicación de una organización, sea de manera vertical o horizontal, puesto a que forman parte del canal más habitual que estas poseen para alcanzar la toma de decisiones, llevar a cabo actividades o asimilar decisiones (Pérez, Pérez, López, & Caballero, 2015).

## **2.4. Hipótesis de investigación**

### **2.4.1. Hipótesis general**

Las relaciones públicas influyen significativamente en la comunicación interna de los trabajadores de los Órganos de Apoyo del Gobierno Regional de Lima, 2019.

### 2.4.2. Hipótesis específicas

- a. La definición de objetivos influye significativamente en la comunicación interna de los trabajadores de los Órganos de Apoyo del Gobierno Regional de Lima, 2019.
- b. La identificación de los tipos de públicos influye significativamente en la comunicación interna de los trabajadores de los Órganos de Apoyo del Gobierno Regional de Lima, 2019.
- c. La investigación de evaluación influye significativamente en la comunicación interna de los trabajadores de los Órganos de Apoyo del Gobierno Regional de Lima, 2019.

### 2.5. Operacionalización de las variables

Variable independiente	Dimensiones	Indicadores
<b>RELACIONES PÚBLICAS</b>	<i>Definición de objetivos</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Público objetivo.</li> <li>- Dirección del efecto.</li> <li>- Naturaleza del efecto.</li> </ul>
	<i>Identificación de los tipos de públicos</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Reconocimiento del problema.</li> <li>- Reconocimiento de las restricciones.</li> <li>- Nivel de involucración.</li> </ul>
	<i>Investigación de evaluación</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Impacto en las audiencias.</li> <li>- Cumplimiento de los objetivos organizacionales.</li> </ul>

*Fuente: Adaptado de Zuñiga (2018).*

Variable Dependiente	Dimensiones	Indicadores
<b>COMUNICACIÓN INTERNA</b>	<i>Comunicación vertical</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verticales descendentes.</li> <li>- Verticales ascendentes.</li> </ul>
	<i>Comunicación horizontal</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ambiente de igualdad entre los departamentos.</li> <li>- Igualdad entre los equipos de trabajo.</li> <li>- Comunicación informal.</li> </ul>



## CAPÍTULO III

### METODOLOGÍA

#### 3.1. Diseño metodológico

La presente investigación es de tipo básica. El nivel de investigación es explicativo. Es de diseño no experimental. La tesis es de enfoque mixta.

#### 3.2. Población y muestra

##### 3.2.1. Población

Representada por 53 trabajadores de los Órganos de Apoyo del Gobierno Regional de Lima.

##### 3.2.2. Muestra

Para definir el tamaño de la muestra se aplica la fórmula para poblaciones finitas:

$$n = \frac{Z^2 p \cdot q \cdot N}{2(N - 1) + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

*Donde:*

n = Es el tamaño de la muestra.

p y q = Representan la probabilidad de la población de estar o no incluidas en la muestra.

Z = Representa las unidades de desviación estándar.

N = Es el total de la población.

E = Representa el error estándar de la estimación.

*Reemplazando:*

$$n = \frac{3.8416 \cdot 0.5 \cdot 0.5 \cdot 53}{0.0025(53 - 1) + 3.8416 \cdot 0.5 \cdot 0.5}$$

$$n = 46.69$$

La muestra está representada por 47 trabajadores de los Órganos de Apoyo del Gobierno Regional de Lima.

### 3.3. Técnicas de recolección de datos

Técnica: encuesta. El cuestionario ayudó a medir ambas variables, las cuales son “Relaciones públicas” y “Comunicación interna”.

#### *Validación del cuestionario*

Se observa que el valor es de 0,822 por lo tanto es válido el cuestionario.

<b>KMO y prueba de Bartlett</b>		
Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin.		,822
Prueba de esfericidad de Bartlett	Chi-cuadrado aproximado	724,882
	gl	136
	Sig.	,000

#### *Confiabilidad del cuestionario*

Se utilizó el método de Alfa de Cronbach, obteniéndose un valor de 0,948; siendo el resultado confiable.

<b>Estadísticos de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,948	51

### 3.4. Técnicas para el procesamiento de la información

Se utilizó la prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov<sup>a</sup>. Para el estadístico de prueba se utilizó el Rho de Spearman.

## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS

#### 4.1. Análisis de resultados

##### A. Datos generales

Tabla 1  
*Género de los trabajadores de los Órganos de Apoyo del Gobierno Regional de Lima.*

	Frecuencia	Porcentaje
Masculino	32	68,1
Válidos Femenino	15	31,9
Total	47	100,0

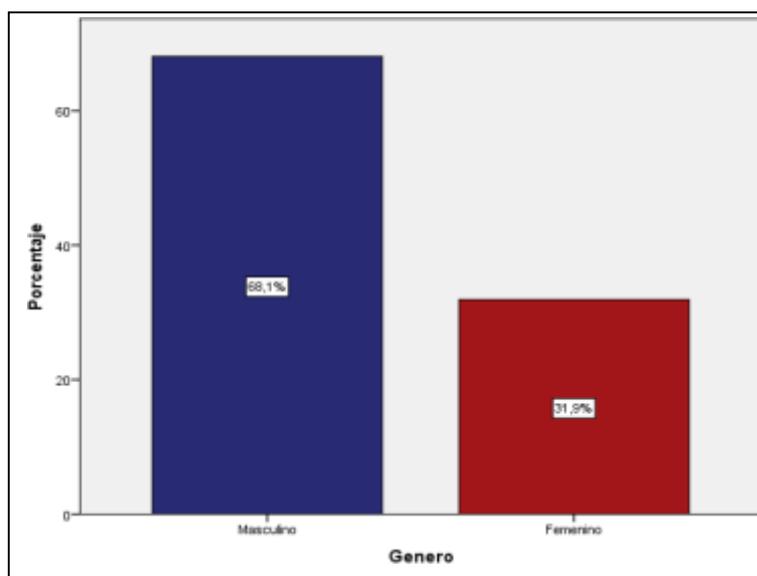
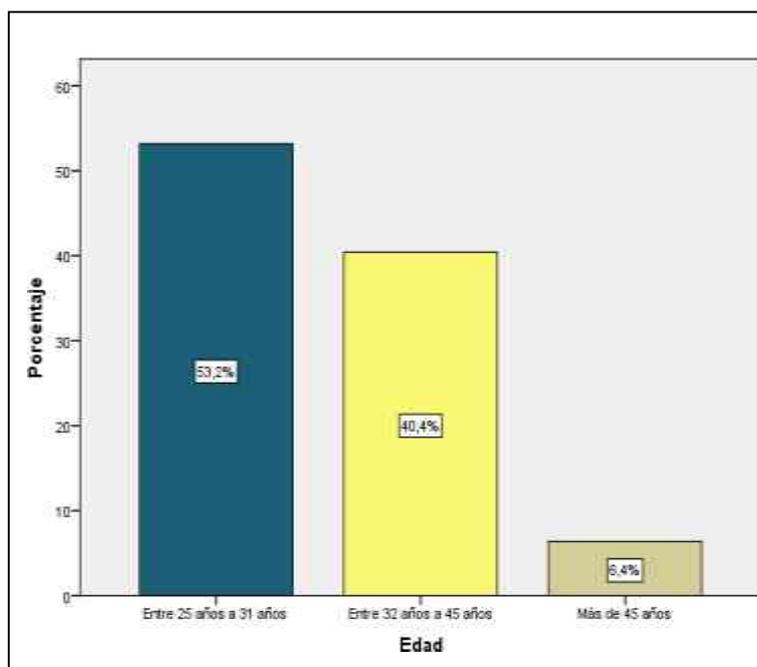


Figura 1. Género de los trabajadores de los Órganos de Apoyo del Gobierno Regional de Lima.

Se observa en la Tabla 1 que el 68,1% pertenecen al género masculino y en el caso del 31,9% pertenece al género femenino

Tabla 2  
*Edad de los trabajadores de los Órganos de Apoyo del Gobierno Regional de Lima.*

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Entre 25 años a 31 años	25	53,2
	Entre 32 años a 45 años	19	40,4
	Más de 45 años	3	6,4
	Total	47	100,0



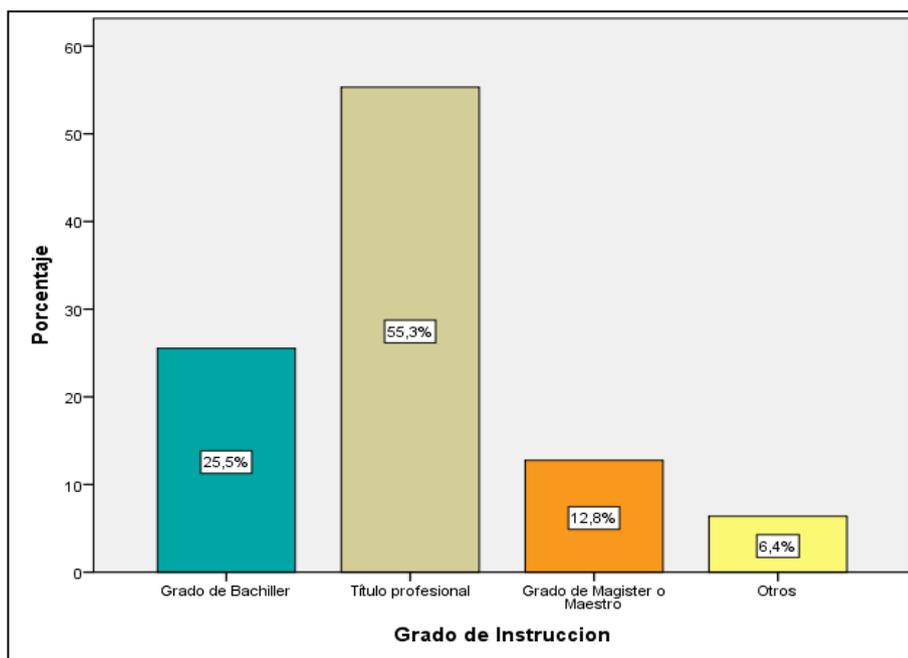
*Figura 2.* Edad de los trabajadores de los Órganos de Apoyo del Gobierno Regional de Lima.

Se observa en la Tabla 2 que el 53,2% mencionaron tener entre 25 años a 31 años, en el caso del 40,4% mencionaron que se encuentran entre 32 años a 45 años y en el caso del 6,4% mencionaron tener más de 45 años.

Tabla 3

*Grado académico de los trabajadores de los Órganos de Apoyo del Gobierno Regional de Lima.*

	Frecuencia	Porcentaje
Grado de Bachiller	12	25,5
Título profesional	26	55,3
Válidos Grado de Magister o Maestro	6	12,8
Otros	3	6,4
Total	47	100,0



*Figura 3. Grado académico de los trabajadores de los Órganos de Apoyo del Gobierno Regional de Lima.*

Se observa en la Tabla 3 que el 25,5% tiene grado de bachiller, en el caso del 55,3% mencionaron tener título profesional, en el caso del 12,8% mencionaron tener grado de maestro o magister y en el caso del 6,4% mencionaron tener otro tipo de estudios.

## B. Análisis descriptivo de la variable “Relaciones públicas” y sus dimensiones

Tabla 4

### Definición de objetivos

	N		CN		AV		CS		S	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1. ¿La institución tiene enfocado sus objetivos en favor de los usuarios?	6	12,8%	8	17,0%	9	19,1%	15	31,9%	9	19,1%
2. ¿La institución intenta influir positivamente en los usuarios?	8	17,0%	8	17,0%	5	10,6%	15	31,9%	11	23,4%
3. ¿Los usuarios aceptan positivamente los mensajes que la institución les brinda (sea por su imagen, su desempeño, etc.)?	10	21,3%	3	6,4%	9	19,1%	9	19,1%	16	34,0%

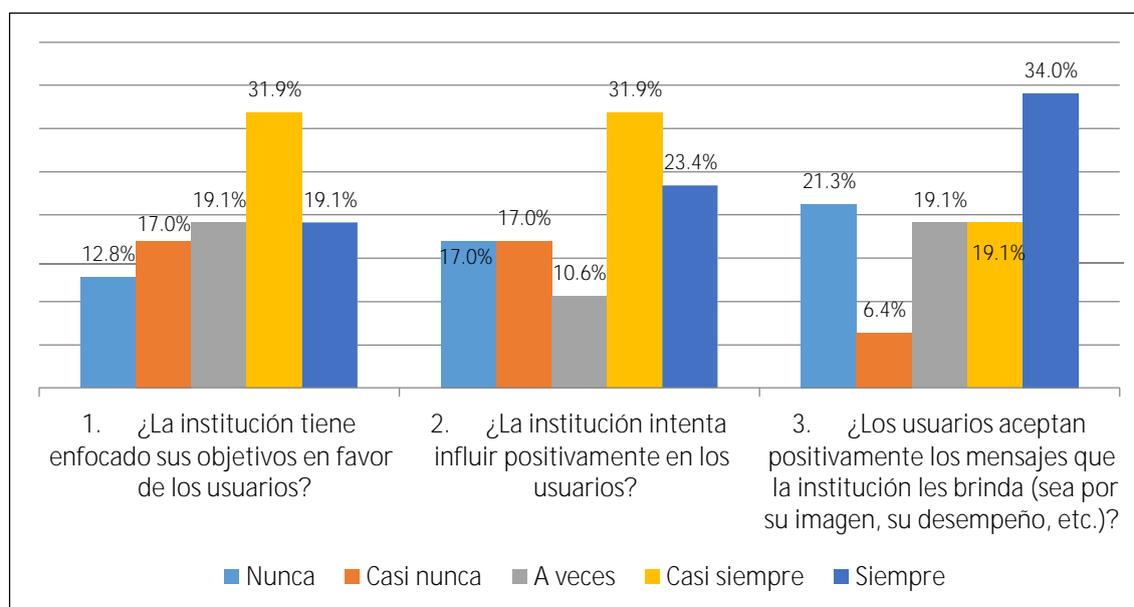


Figura 4. Definición de objetivos.

Se observa en la Tabla 4 que el 29,8% mencionaron que la institución no tiene enfocado sus objetivos en favor de los usuarios, en el caso del 34% mencionaron que la institución no intenta influir positivamente en los usuarios y en el caso del 27,7% mencionaron que los usuarios no aceptan positivamente los mensajes que la institución les brinda (sea por su imagen, su desempeño, etc.).

Tabla 5  
Identificación de los tipos de públicos

	N		CN		AV		CS		S	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
4. ¿La institución se preocupa en reconocer los problemas que los usuarios ve en ella?	12	25,5%	1	2,1%	12	25,5%	5	10,6%	17	36,2%
5. ¿La institución invita a los usuarios a manifestar alguna queja o problema que tenga con el gobierno regional, sin restricciones?	13	27,7%	3	6,4%	13	27,7%	12	25,5%	6	12,8%
6. ¿La institución se preocupa en tener una “conexión” positiva con los usuarios?	8	17,0%	9	19,1%	11	23,4%	10	21,3%	9	19,1%

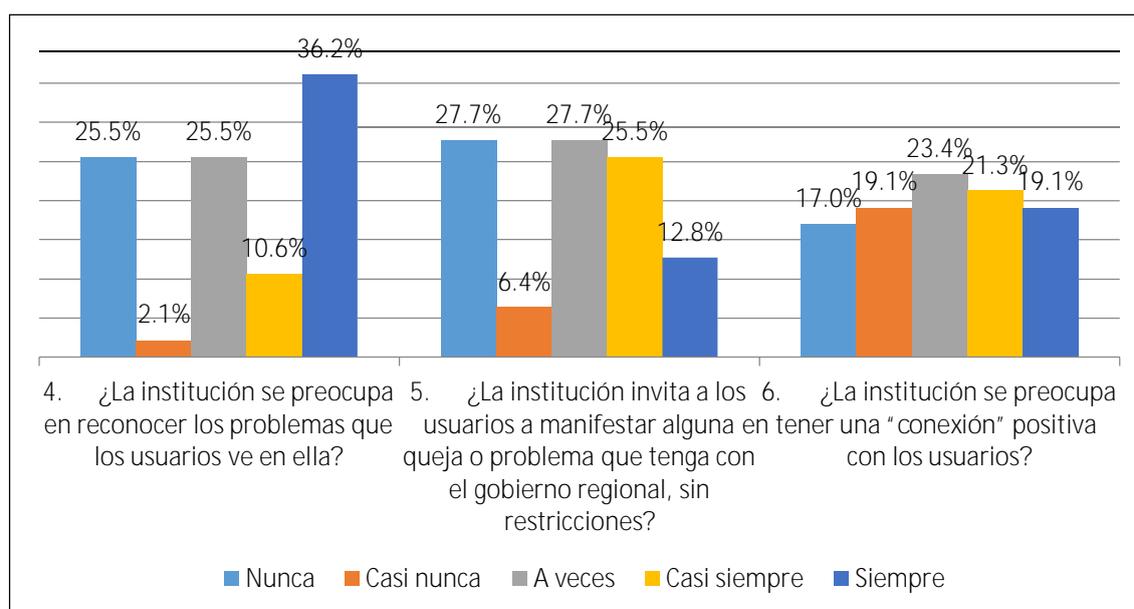


Figura 5. Identificación de los tipos de públicos.

Se observa en la Tabla 5 que el 27,6% mencionaron que la institución no se preocupa en reconocer los problemas que el usuario ve en ella, en el caso del 34,1% mencionaron que la institución no invita a los usuarios a manifestar alguna queja o problema que tenga con el gobierno regional, sin restricciones y en el caso del 36,1% mencionaron que la institución no se preocupa en tener una “conexión” positiva con los usuarios.

Tabla 6  
*Investigación de evaluación*

	N		CN		AV		CS		S	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
7. ¿Los usuarios tienen comentarios favorables hacia el gobierno regional?	3	6,4%	10	21,3%	7	14,9%	24	51,1%	3	6,4%
8. ¿El gobierno regional viene cumpliendo con los objetivos organizacionales, mostrando a la sociedad seriedad en su desempeño organizacional?	0	0,0%	1	2,1%	10	21,3%	29	61,7%	7	14,9%

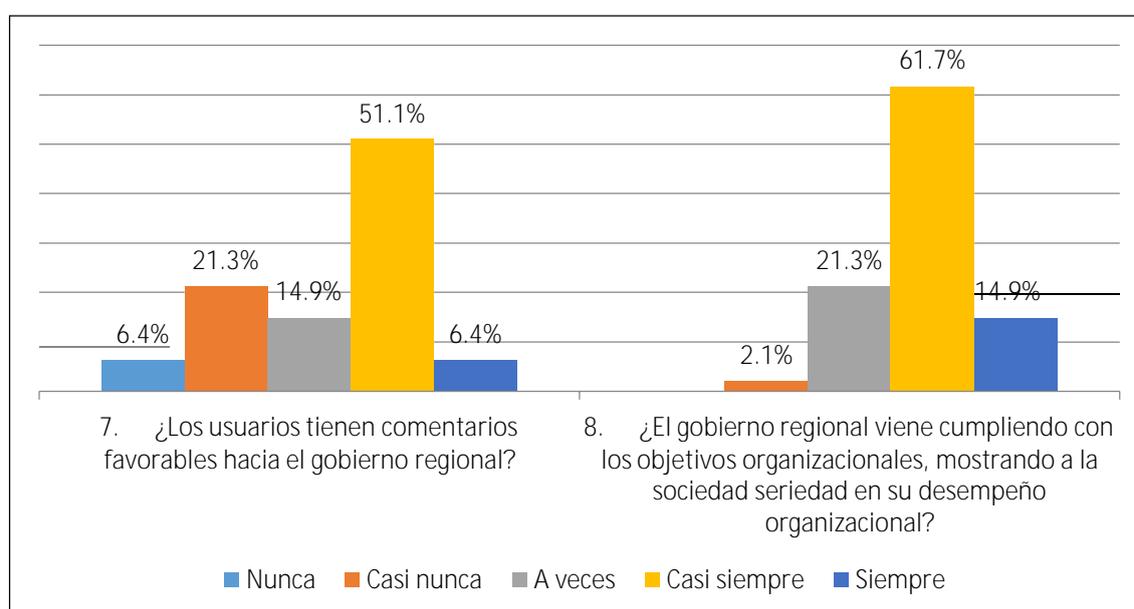


Figura 6. Investigación de evaluación.

Se observa en la Tabla 6 que el 27,7% mencionaron que los usuarios no tienen comentarios favorables hacia el gobierno regional y en el caso del 2,1% mencionaron que casi nunca el gobierno regional viene cumpliendo con los objetivos organizacionales, mostrando a la sociedad seriedad en su desempeño organizacional.

### C. Análisis descriptivo de la variable “Comunicación interna” y sus dimensiones

Tabla 7

#### Comunicación vertical

	N		CN		AV		CS		S	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
9. ¿Sus superiores jerárquicos le transmite información a usted mediante programas, tareas, recomendaciones, comunicados u otra manera de comunicación?	0	0,0%	0	0,0%	18	38,3%	22	46,8%	7	14,9%
10. ¿Usted se comunica con sus superiores mediante informes, sugerencias, peticiones de aclaraciones, u otra manera de comunicación?	0	0,0%	0	0,0%	6	12,8%	28	59,6%	13	27,7%

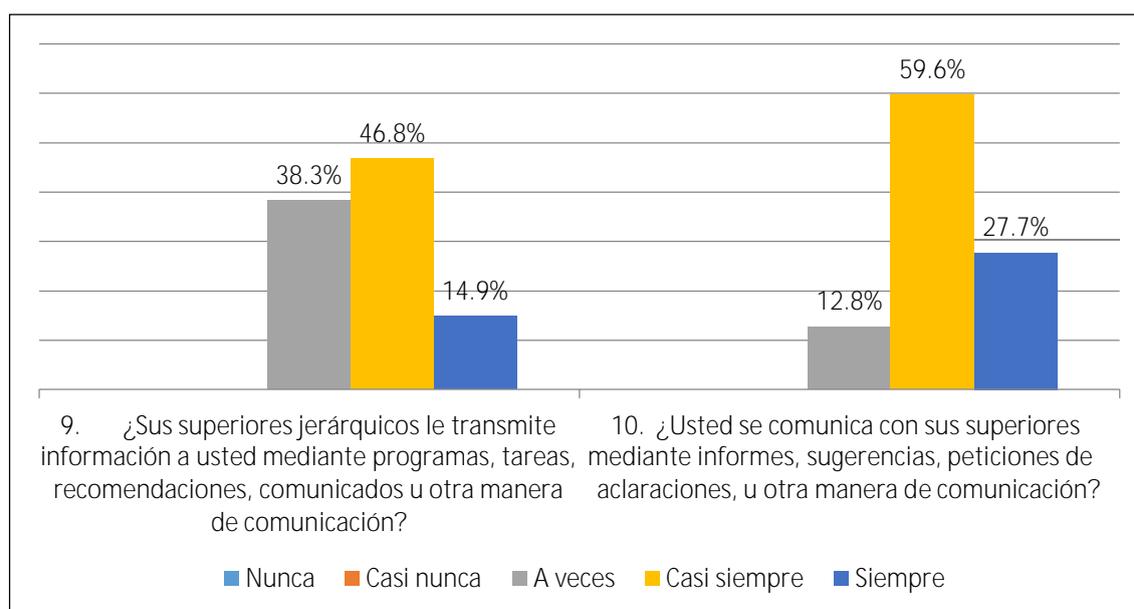


Figura 7. Comunicación vertical.

Se observa en la Tabla 7 que el 38,3% mencionaron que a veces sus superiores jerárquicos le transmiten información a usted mediante programas, tareas, recomendaciones, comunicados u otra manera de comunicación y en el caso del 12,8% mencionaron que a veces se comunica con sus superiores mediante informes, sugerencias, peticiones de aclaraciones, u otra manera de comunicación.

Tabla 8

*Comunicación horizontal*

	N		CN		AV		CS		S	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
11. ¿Existe un ambiente de igualdad entre los órganos de apoyo del gobierno regional?	14	29,8%	3	6,4%	21	44,7%	6	12,8%	3	6,4%
12. ¿Existe un ambiente de igualdad entre los equipos de trabajo dentro de los órganos de apoyo del gobierno regional?	10	21,3%	13	27,7%	18	38,3%	3	6,4%	3	6,4%
13. ¿Tienes conversaciones con tus colegas de trabajos que no son de tema laboral?	10	21,3%	19	40,4%	15	31,9%	3	6,4%	0	0,0%

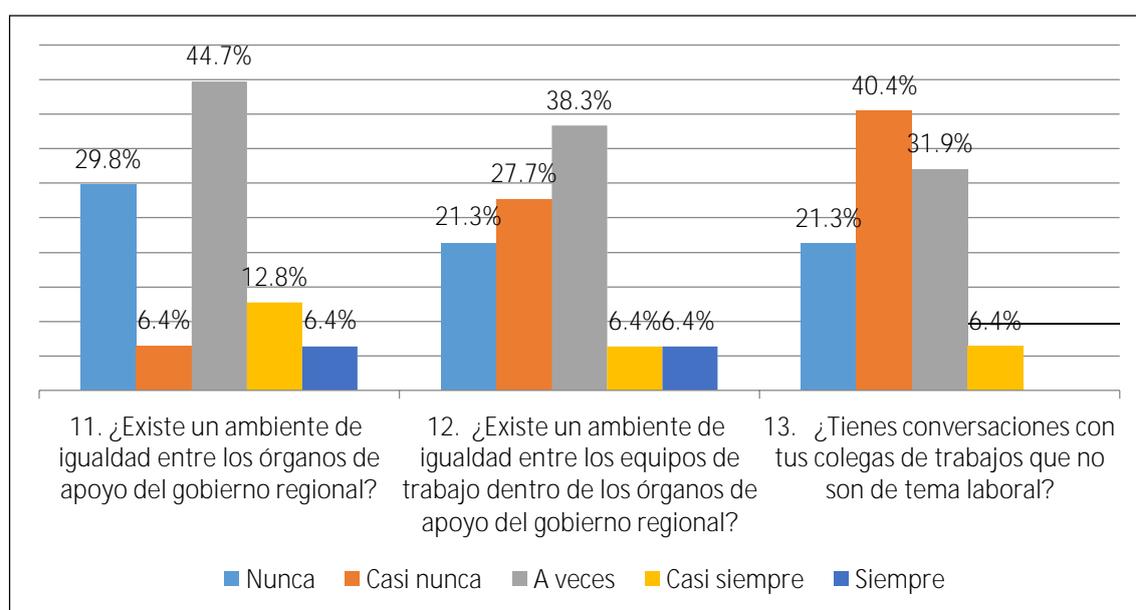


Figura 8. Comunicación horizontal.

Se observa en la Tabla 8 que el 36,2% mencionaron que no existe un ambiente de igualdad entre los órganos de apoyo del gobierno regional, en el caso del 49% mencionaron que no existe un ambiente de igualdad entre los equipos de trabajo dentro de los órganos de apoyo del gobierno regional y en el caso del 61,7% mencionaron que no tienen conversaciones con tus colegas de trabajos que no son de tema laboral

Tabla 9  
*Comunicación diagonal*

	N		CN		AV		CS		S	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
14. ¿Existe comunicación entre personas de diferentes niveles jerárquicos que no tienen relaciones de dependencia?	0	0,0%	10	21,3%	22	46,8%	15	31,9%	0	0,0%
15. ¿Existen barreras de comunicación entre departamentos que no tienen relaciones de dependencia?	0	0,0%	6	12,8%	20	42,6%	15	31,9%	6	12,8%

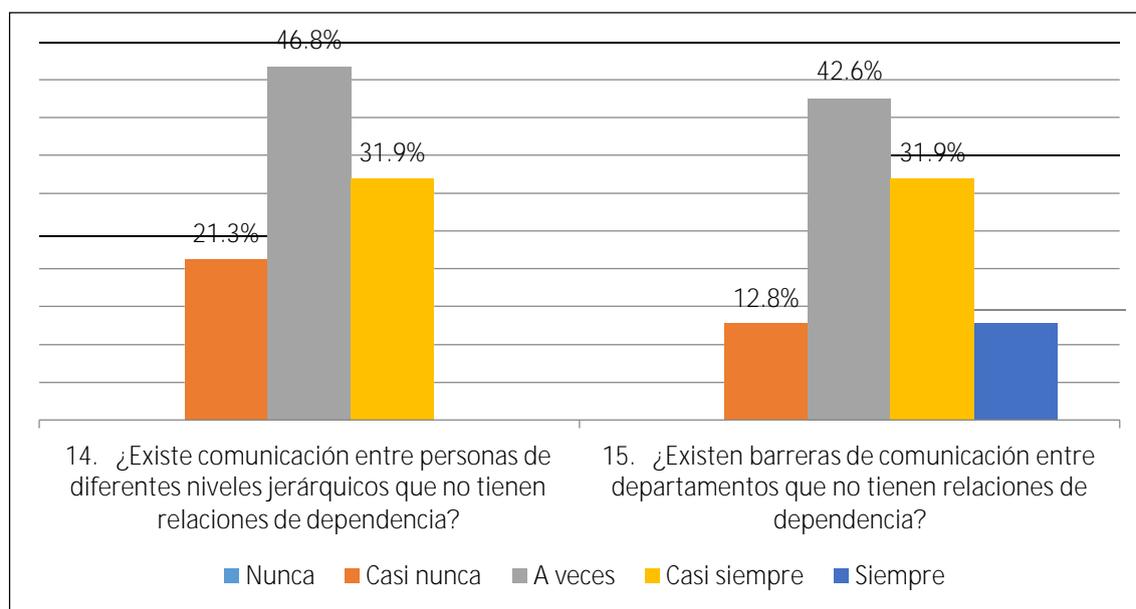


Figura 9. Comunicación diagonal.

Se observa en la Tabla 9 que el 21,3% mencionaron que casi nunca existe comunicación entre personas de diferentes niveles jerárquicos que no tienen relaciones de dependencia y en el caso del 12,8% mencionaron que casi nunca existen barreras de comunicación entre departamentos que no tienen relaciones de dependencia.

Tabla 10

*Reuniones en el trabajo*

	N		CN		AV		CS		S	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
16. ¿Se realizan reuniones de trabajo conformado por los miembros del departamento?	10	21,3%	19	40,4%	15	31,9%	3	6,4%	0	0,0%
17. ¿Se realizan reuniones de trabajo conformado por todos los departamentos?	14	29,8%	9	19,1%	15	31,9%	9	19,1%	0	0,0%

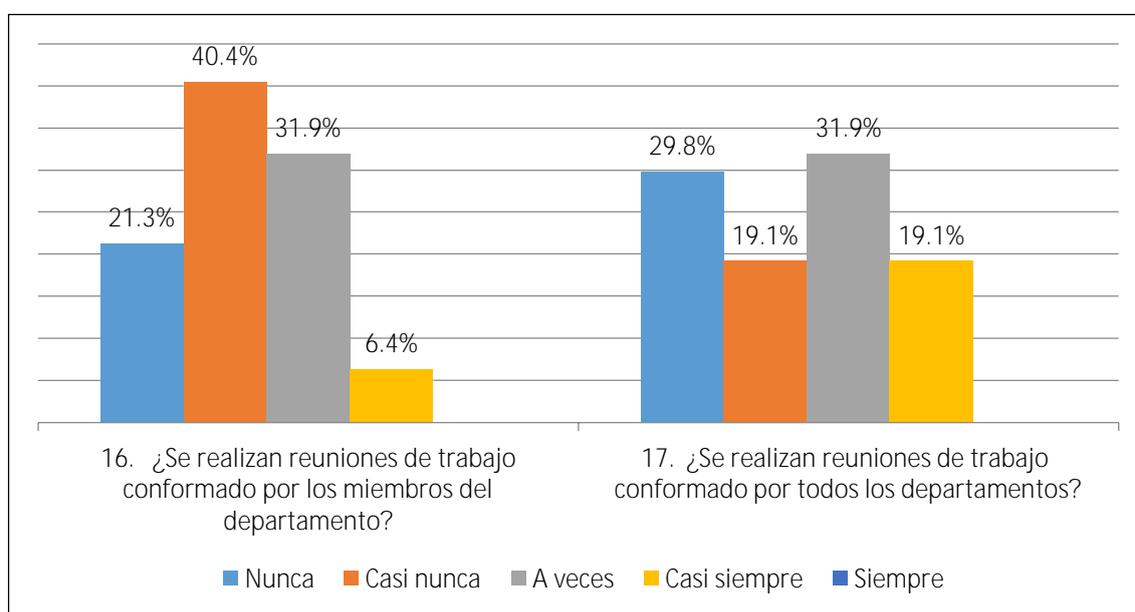


Figura 10. Reuniones en el trabajo.

Se observa en la Tabla 10 que el 61,7% mencionaron que no se realizan reuniones de trabajo conformado por los miembros del departamento y en el caso del 48,9% mencionaron que no se realizan reuniones de trabajo conformado por todos los departamentos.

#### D. Prueba de normalidad

Por contar con una población mayor a 50 encuestados, se desarrolló la prueba de normalidad Kolmogorov-Smirnov<sup>a</sup>. Por lo expuesto en la Tabla 11, se optó por utilizar estadística no paramétrica, es decir la prueba de Rho Spearman.

Tabla 11  
*Pruebas de normalidad*

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>		
	Estadístico	gl	Sig.
RELACIONES PÚBLICAS	,193	47	,000
DIMENSIÓN: DEFINICIÓN DE OBJETIVOS	,169	47	,002
DIMENSIÓN: IDENTIFICACIÓN DE LOS TIPOS DE PÚBLICOS	,166	47	,002
COMUNICACIÓN INTERNA	,136	47	,029

a. Corrección de la significación de Lilliefors

## 4.2. Contrastación de hipótesis

### Hipótesis General

Ho: Las relaciones públicas no influyen significativamente en la comunicación interna de los trabajadores de los Órganos de Apoyo del Gobierno Regional de Lima, 2019.

Ha: Las relaciones públicas influyen significativamente en la comunicación interna de los trabajadores de los Órganos de Apoyo del Gobierno Regional de Lima, 2019.

Tabla 12

*Correlación de Spearman entre las relaciones públicas y la comunicación interna*

			Relaciones públicas	Comunicación interna
Rho de	Relaciones	Coefficiente correlación	de 1,000	,529**
	públicas	Sig. (bilateral)	.	,000
		N	47	47
Spearman	Comunicación	Coefficiente correlación	de ,529**	1,000
	interna	Sig. (bilateral)	,000	.
		N	47	47

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

Se observa en la Tabla 12 que con el estudio se determinó que existe una correlación positiva moderada y muy significativa ( $p = 0,00 < 0,05$ ;  $r = 0,529$ ), por lo que se concluye que las relaciones públicas influyen significativamente en la comunicación interna de los trabajadores de los Órganos de Apoyo del Gobierno Regional de Lima, 2019.

### Hipótesis Específico 1

Ho: La definición de objetivos no influye significativamente en la comunicación interna de los trabajadores de los Órganos de Apoyo del Gobierno Regional de Lima, 2019.

Ha: La definición de objetivos influye significativamente en la comunicación interna de los trabajadores de los Órganos de Apoyo del Gobierno Regional de Lima, 2019.

Tabla 13

*Correlación de Spearman entre las definición de objetivos y la comunicación interna*

			Dimensión: definición de objetivos	Comunicación interna
Rho de	Dimensión: definición de objetivos	Coefficiente de correlación	1,000	,507**
		Sig. (bilateral) N	. 47	,000 47
Spearman	Comunicación interna	Coefficiente de correlación	,507**	1,000
		Sig. (bilateral) N	,000 47	. 47

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

Se observa en la Tabla 13 que con el estudio se determinó que existe una correlación positiva moderada y muy significativa ( $p = 0,00 < 0,05$ ;  $r = 0,507$ ), por lo que se concluye que la definición de objetivos influye significativamente en la comunicación interna de los trabajadores de los Órganos de Apoyo del Gobierno Regional de Lima, 2019.

## Hipótesis Específico 2

Ho: La identificación de los tipos de públicos no influye significativamente en la comunicación interna de los trabajadores de los Órganos de Apoyo del Gobierno Regional de Lima, 2019.

Ha: La identificación de los tipos de públicos influye significativamente en la comunicación interna de los trabajadores de los Órganos de Apoyo del Gobierno Regional de Lima, 2019.

Tabla 14

*Correlación de Rho de Spearman entre la identificación de los tipos públicos y la comunicación interna*

			Dimensión: identificación de los tipos de públicos	Comunicación interna
Rho de Spearman	Dimensión: identificación de los tipos de públicos	Coefficiente de correlación	1,000	,473**
		Sig. (bilateral)	.	,001
		N	47	47
	Comunicación interna	Coefficiente de correlación	,473**	1,000
		Sig. (bilateral)	,001	.
		N	47	47

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

Se observa en la Tabla 14 que con el estudio se determinó que existe una correlación positiva moderada y muy significativa ( $p = 0,001 < 0,05$ ;  $r = 0,473$ ), por lo que se concluye que la identificación de los tipos de públicos influye significativamente en la comunicación interna de los trabajadores de los Órganos de Apoyo del Gobierno Regional de Lima, 2019.

### Hipótesis Específico 3

Ho: La investigación de evaluación no influye significativamente en la comunicación interna de los trabajadores de los Órganos de Apoyo del Gobierno Regional de Lima, 2019.

Ha: La investigación de evaluación influye significativamente en la comunicación interna de los trabajadores de los Órganos de Apoyo del Gobierno Regional de Lima, 2019.

Tabla 15

*Correlación de Rho de Spearman entre investigación de evaluación y la comunicación interna*

			Dimensión: investigación de evaluación	Comunicación interna
Rho de	Dimensión: investigación de evaluación	Coefficiente de correlación	1,000	,424**
		Sig. (bilateral)	.	,003
Spearman	Comunicación interna	N	47	47
		Coefficiente de correlación	,424**	1,000
		Sig. (bilateral)	,003	.
		N	47	47

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

Se observa en la Tabla 15 que con el estudio se determinó que existe una correlación positiva moderada y muy significativa ( $p = 0,003 < 0,05$ ;  $r = 0,424$ ), por lo que se concluye que la investigación de evaluación influye significativamente en la comunicación interna de los trabajadores de los Órganos de Apoyo del Gobierno Regional de Lima, 2019.

## CAPÍTULO V

### DISCUSIÓN

#### 5.1. Discusión de resultados

El hallazgo de la hipótesis general “Las relaciones públicas influyen significativamente en la comunicación interna de los trabajadores de los Órganos de Apoyo del Gobierno Regional de Lima, 2019”. Existe una relación positiva moderada sustentado con los resultados del coeficiente de correlación de Rho Spearman el cual registro 0.529 y su nivel de significancia bilateral  $p=0.000 < 0,05$  esto nos indica que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis general. Análogamente, existe similitud a las conclusiones de Paredes (2017) en su investigación titulada “La comunicación organizacional y la calidad en el servicio de los servidores públicos del IEES Hospital General Ambato”, quien concluyó que “es necesario desarrollar un sistema de comunicación organizacional eficiente que permita mejorar la calidad del servicio que ofrecen los profesionales de la salud de esta institución” (p. xiv).

El hallazgo de la hipótesis específica 1 “La definición de objetivos influye significativamente en la comunicación interna de los trabajadores de los Órganos de Apoyo del Gobierno Regional de Lima, 2019”. Existe una relación positiva moderada sustentado con los resultados del coeficiente de correlación de Rho Spearman el cual registro 0.507 y su nivel de significancia bilateral  $p=0.000 < 0,05$  esto nos indica que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis general. Análogamente, existe similitud a las conclusiones de Macías (2015) en su investigación titulada “Influencia de las relaciones públicas en la sociabilidad comunicativa de la gestión del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Mocache año 2015”, quien concluyó en que “el departamento de Relaciones Públicas, no mantiene una infraestructura física, orgánica y funcional, ni el personal calificado para ejercer esta función. Además, no mantiene

un Plan Comunicacional y no utiliza adecuadamente los medios de comunicación disponibles” (p. 77).

El hallazgo de la hipótesis específica 2 “La identificación de los tipos de públicos influye significativamente en la comunicación interna de los trabajadores de los Órganos de Apoyo del Gobierno Regional de Lima, 2019”. Existe una relación positiva moderada sustentado con los resultados del coeficiente de correlación de Rho Spearman el cual registro 0.473 y su nivel de significancia bilateral  $p=0.001 < 0,05$  esto nos indica que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis general. Análogamente, existe similitud a las conclusiones de Jaramillo (2015) en su investigación titulada “Diseño de estrategias comunicacionales de relaciones públicas, difusión, y promoción de circuitos alternativos de comercialización de productos provenientes de la agricultura familiar campesina, para la coordinación de redes comerciales del MAGAP”, quien concluyó en que una política centralizada de comunicación al interior del MAGAP demora los procesos urgentes desde otras áreas o coordinaciones.

El hallazgo de la hipótesis específica 3 “La investigación de evaluación influye significativamente en la comunicación interna de los trabajadores de los Órganos de Apoyo del Gobierno Regional de Lima, 2019”. Existe una relación positiva moderada sustentado con los resultados del coeficiente de correlación de Rho Spearman el cual registro 0.424 y su nivel de significancia bilateral  $p=0.003 < 0,05$  esto nos indica que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis general. Análogamente, existe similitud a las conclusiones de Chahuayo (2017) en su investigación titulada “La comunicación interna y su influencia en la gestión administrativa en la Municipalidad Distrital de Mi Perú, Callao - 2017" - 2015”, quien concluyó que “la comunicación interna tiene una influencia de forma positiva media en la gestión administrativa” (p. 61)..

## CAPÍTULO VI

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 6.1. Conclusiones

- Con el estudio se determinó que existe una correlación positiva moderada y muy significativa ( $p = 0,00 < 0,05$ ;  $r = 0,507$ ), por lo que se concluye que la definición de objetivos influye significativamente en la comunicación interna de los trabajadores de los Órganos de Apoyo del Gobierno Regional de Lima, 2019. Es decir, a medida que la institución enfoque sus objetivos en favor de los usuarios mejorara las habilidades comunicativas de los superiores jerárquicos cuando transmitan información a mediante programas, tareas, recomendaciones, comunicados u otra manera de comunicación.
- Con el estudio se determinó que existe una correlación positiva moderada y muy significativa ( $p = 0,001 < 0,05$ ;  $r = 0,473$ ), por lo que se concluye que la identificación de los tipos de públicos influyen significativamente en la comunicación interna de los trabajadores de los Órganos de Apoyo del Gobierno Regional de Lima, 2019. Es decir que a medida que institución se preocupe en reconocer los problemas que los usuarios ven en ella mejorara la comunicación con los superiores mediante informes, sugerencias, peticiones de aclaraciones, u otra manera de comunicación.
- Con el estudio se determinó que existe una correlación positiva moderada y muy significativa ( $p = 0,003 < 0,05$ ;  $r = 0,424$ ), por lo que se concluye que la investigación de evaluación influyen significativamente en la comunicación interna de los trabajadores de los Órganos de Apoyo del Gobierno Regional de Lima, 2019. Es decir que a medida que los usuarios tengan comentarios favorables hacia el gobierno regional mejorara la comunicación entre personas de diferentes niveles jerárquicos que no tienen relaciones de dependencia.

Por lo expuesto

- Con el estudio se determinó que existe una correlación positiva moderada y muy significativa ( $p = 0,00 < 0,05$ ;  $r = 0,529$ ), por lo que se concluye que las relaciones públicas influyen significativamente en la comunicación interna de los trabajadores de los Órganos de Apoyo del Gobierno Regional de Lima, 2019.

## **6.2. Recomendaciones**

- Realizar un análisis y seguimiento de los objetivos institucionales en favor de los usuarios para mejorar los vínculos futuros con los ciudadanos interesados, con el fin de mejorar las habilidades comunicativas de los superiores jerárquicos cuando transmitan información a mediante programas, tareas, recomendaciones, comunicados u otra manera de comunicación.
- Crear una base de datos que pueda ser útil para compartir información, generar contenidos con los que la institución produjo y reconocer los problemas que los usuarios ven en ella, con el fin de lograr mejora en la comunicación con los superiores mediante informes, sugerencias, peticiones de aclaraciones, u otra manera de comunicación.
- Implementar estrategias de manera constante para que los usuarios tengan comentarios favorables hacia el gobierno regional, a fin de elevar la comunicación entre personas de diferentes niveles jerárquicos que no tienen relaciones de dependencia.

## REFERENCIAS

### 7.1. Fuentes bibliográficas

- Alles, M. (2014). *La Marca Recursos Humanos*. Buenos Aires: Granica.
- Chiavenato, I. (2015). *Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones*. (3 ed.). México: Mc Graw Hill.
- Días, C. (2012). *Administración* (1 ed.). Lima: San Marcos.
- Fernández, D., & Fernández, E. (2015). *Comunicación empresarial y atención al cliente*. España: Paraninfo.
- Ferrel, O., & Hartline, M. (2016). *Estrategia de marketing* (6 ed.). Ciudad de México: Cengage Learning.
- Griffin, R. (2011). *Administración* (10 ed.). México: Cengage Learning.
- Griffin, R., & Moorhead, G. (2010). *Comportamiento organizacional. Gestión de personas y organizaciones*. (9 ed.). México D.F., México: Cengage Learning.
- Kerin, R., Hartley, S., & Rudilius, W. (2014). *Marketing* (10 ed.). México: Mc Graw Hill.
- Koontz, H., Wehrich, H., & Cannice, M. (2012). *Administración. Un perspectiva global y empresarial* (14 ed.). México D.F., México: Mc Graw Hill.
- Kotler, P., & Keller, K. (2012). *Dirección de marketing* (14 ed.). Estado de México: Pearson. Recuperado el 17 de junio de 2019
- Mochón, F., Mochón, M., & Sáez, M. (2014). *Administración. Enfoque por competencias en Casos Latinoamericanos*. México D.F.: Alfaomega.
- Pérez, H., Pérez, J., López, L., & Caballero, C. (2015). *Comunicación y atención al cliente*. España: Mc Graw Hill.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2014). *Administración* (12 ed.). México: Pearson Educación.
- Robbins, S., & Judge, T. (2017). *Comportamiento Organizacional* (17 ed.). México: Pearson.
- Shermerhon, J. (2010). *Administración* (2 ed.). México: Limusa.

Stanton, W., Etzel, M., & Walker, B. (2007). *Fundamentos de marketing* (14 ed.). México D.F.: Mc Graw Hill.

## 7.2. Fuentes electrónicas

Chahuayo, Y. (2017). *La comunicación interna y su influencia en la gestión administrativa en la Municipalidad Distrital de Mi Perú, Callao - 2017*. Tesis de grado, Universidad César Vallejo, Lima, Perú. Recuperado el 14 de junio de 2019, de [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/12298/Chahuayo\\_LYE.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/12298/Chahuayo_LYE.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Jaramillo, P. (2015). *Diseño de estrategias comunicacionales de relaciones públicas, difusión, y promoción de circuitos alternativos de comercialización de productos provenientes de la agricultura familiar campesina, para la coordinación de redes comerciales del MAGAP*. tesis de maestría, Universidad de las Américas, Quito. Recuperado el 17 de junio de 2019, de <http://dspace.udla.edu.ec/jspui/handle/33000/2782>

Macías, J. (2015). *Influencia de las relaciones públicas en la sociabilidad comunicativa de la gestión del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Mocache año 2015*. tesis de grado, Universidad de Guayaquil, Quevedo, Los Rios. Recuperado el 17 de junio de 2019, de <http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/14799/1/TESIS%2520J.M.OK%252018-MAR-2016.pdf>

Paredes, A. (2017). *La comunicación organizacional y la calidad en el servicio de los servidores públicos del IEES Hospital General Ambato*. Tesis de maestría, Universidad Técnica de Ambato, Ambato, Ecuador . Recuperado el 14 de junio de 2019, de <http://repositorio.uta.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/26413/1/36%20GIS.pdf>

Rojas, O. (2012). *Relaciones públicas. La eficacia de la influencia* (3 ed.). Madrid: Esic Editorial. Obtenido de

<https://books.google.com.pe/books?id=0x7njUWRxxcC&printsec=frontcover&dq=relaciones+p%C3%BAblicas+en+empresas&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiQ4rHQxPHiAhUMxVkKHeaDBM8Q6AEIQjAF#v=onepage&q=relaciones%20p%C3%BAblicas%20en%20empresas&f=false>

Romero, D., & Romero, C. (2018). *Estrategias comunicacionales en las relaciones públicas por la percepción de los asistentes acreditados a las sesiones de consejo regional de Ayacucho, 2015-2017*. tesis de maestría, Universidad César Vallejo, Ayacucho. Recuperado el 17 de junio de 2019, de [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/28723/romero\\_ad.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/28723/romero_ad.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Salinas, M. (2017). *Comunicación interna y gestión organizacional en la Municipalidad de Miraflores, 2016*. Tesis de maestría, Universidad César Vallejo. Recuperado el 14 de junio de 2019, de [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/23532/Salinas\\_CMR.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/23532/Salinas_CMR.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Xifra, J. (2010). *Relaciones públicas, empresa y sociedad. Una aproximación ética*. Barcelona: Editorial UOC. Obtenido de [https://books.google.com.pe/books?id=9t3FUUnXhuMC&printsec=frontcover&dq=relaciones+publicas&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiQ0r7\\_PDiAhWL1lkKHWJLDH4Q6AEIWD AJ#v=onepage&q=relaciones%20publicas&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=9t3FUUnXhuMC&printsec=frontcover&dq=relaciones+publicas&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiQ0r7_PDiAhWL1lkKHWJLDH4Q6AEIWD AJ#v=onepage&q=relaciones%20publicas&f=false)

Zuñiga, S. (2018). *Dirección de relaciones públicas y calidad de las relaciones en una organización religiosa de Lima Metropolitana, año 2018*. Tesis, Universidad San Martín de Porres, Lima, Perú. Recuperado el 01 de junio de 2019, de <http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/handle/usmp/4116>

## ANEXOS

### A. Cuestionario

#### a. Género

Masculino	
Femenino	

#### b. Edad

Entre 18 años a 24 años	
Entre 25 años a 31 años	
Entre 32 años a 45 años	
Más de 45 años	

#### c. Grado académico o título profesional

Grado de Bachiller	
Título profesional	
Grado de Magister o Maestro	
Grado de Doctor	
Otros:	

ITEM	Siempre	Casi Siempre	A veces	Casi Nunca	Nunca
<b>RELACIONES PÚBLICAS</b>					
<b>DIMENSIÓN: DEFINICIÓN DE OBJETIVOS</b>					
1. ¿La institución tiene enfocado sus objetivos en favor de los usuarios?					
2. ¿La institución intenta influir positivamente en los usuarios?					
3. ¿Los usuarios aceptan positivamente los mensajes que la institución les brinda (sea por su imagen, su desempeño, etc.)?					

<b>DIMENSIÓN: IDENTIFICACIÓN DE LOS TIPOS DE PÚBLICOS</b>					
4. ¿La institución se preocupa en reconocer los problemas que los usuarios ve en ella?					
5. ¿La institución invita a los usuarios a manifestar alguna queja o problema que tenga con el gobierno regional, sin restricciones?					
6. ¿La institución se preocupa en tener una “conexión” positiva con los usuarios?					
<b>DIMENSIÓN: INVESTIGACIÓN DE EVALUACIÓN</b>					
7. ¿Los usuarios tienen comentarios favorables hacia el gobierno regional?					
8. ¿El gobierno regional viene cumpliendo con los objetivos organizacionales, mostrando a la sociedad seriedad en su desempeño organizacional?					
<b>COMUNICACIÓN INTERNA</b>					
<b>DIMENSIÓN: COMUNICACIÓN VERTICAL</b>					
9. ¿Sus superiores jerárquicos le transmite información a usted mediante programas, tareas, recomendaciones, comunicados u otra manera de comunicación?					
10. ¿Usted se comunica con sus superiores mediante informes, sugerencias, peticiones de aclaraciones, u otra manera de comunicación?					
<b>DIMENSIÓN: COMUNICACIÓN HORIZONTAL</b>					
11. ¿Existe un ambiente de igualdad entre los órganos de apoyo del gobierno regional?					
12. ¿Existe un ambiente de igualdad entre los equipos de trabajo dentro de los órganos de apoyo del gobierno regional?					
13. ¿Tienes conversaciones con tus colegas de trabajos que no son de tema laboral?					
<b>DIMENSIÓN: COMUNICACIÓN DIAGONAL</b>					
14. ¿Existe comunicación entre personas de diferentes niveles jerárquicos que no tienen relaciones de dependencia?					
15. ¿Existen barreras de comunicación entre departamentos que no tienen relaciones de dependencia?					
<b>DIMENSIÓN: REUNIONES DE TRABAJO</b>					
16. ¿Se realizan reuniones de trabajo conformado por los miembros del departamento?					
17. ¿Se realizan reuniones de trabajo conformado por todos los departamentos?					