

# Universidad Católica De Santa María

Facultad De Ciencias Y Tecnologías Sociales Y Humanidades

Escuela Profesional De Comunicación Social



## ANÁLISIS DE LA COMUNICACIÓN INTERNA EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA CEDEUNSA AREQUIPA, 2017

Tesis presentado por la bachiller:  
**GUEROLA SALINAS, MILAGROS LUCRECIA,**  
Para optar el Título Profesional de Licenciada  
en **Comunicación Social** con mención:  
**Relaciones Públicas**  
Asesor de tesis: **Dr. Torres Orihuela Guido**

**AREQUIPA – PERÚ**

**2018**



FACULTAD DE CIENCIAS Y TECNOLOGÍAS  
SOCIALES Y HUMANIDADES



**ESCUELA PROFESIONAL DE COMUNICACIÓN SOCIAL**

**DICTAMEN DE PLAN DE TESIS**

**VISTO:**

El Plan de TESIS titulado:

**“ANÁLISIS DE LA COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL EN EL IE CEDEU.  
AREQUIPA 2017”**

Presentado por las señorita bachiller: *GUEROLA SALINAS, Milagros Lucrecia*, con el que pretende optar el Título Profesional de Licenciada en Comunicación Social, Mención: Relaciones Públicas.

Presentamos el siguiente DICTAMEN:

El plan PUEDE PASAR A LA ETAPA DE EJECUCIÓN, SALVANDO LAS OBSERVACIONES REALIZADAS, salvo mejor parecer.

**OBSERVACIONES**

**I. DE FORMA**

- 1.1. El tema de investigación corresponde al ámbito comunicacional.
- 1.2. El proyecto se ciñe al esquema aprobado en el Reglamento de Grados y Títulos vigente de la Escuela Profesional.
- 1.3. No se han enumerado las páginas.
- 1.4. Revisar la redacción de interrogantes y objetivos.
- 1.5. Completar los datos que debe, considerar en los antecedentes.

**II. CONTENIDO**

- 2.1. Operativización de variables.- En la dimensión de comunicación interna, algunos indicadores y subindicadores no están sustentados en el marco teórico o se duplican. De igual forma, aclarar cómo deslindará las herramientas comunicativas y los canales de comunicación.  
En la dimensión de la comunicación externa no considera los indicadores básicos y tampoco se encuentra sustentada por el marco teórico.
- 2.2. Justificación.- No se han tomado en cuenta los criterios fundamentales en este ítem.
- 2.3. Marco Teórico.- Ampliar el marco teórico de acuerdo a su tema de investigación.
- 2.4. Unidades de estudio.- Revisar el aspecto relacionado con la muestra.

2.5. Instrumento de recolección de datos.- Debe revisar cuidando la consideración de los indicadores y subindicadores de su cuadro de variables.

Arequipa, 10 de setiembre del 2017

---

*Mg. Miriam Flores Castro Linares*

---

*Dr. Guido Torres Orihuela*

*Docentes Dictaminadores*



UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA  
FACULTAD DE CIENCIAS Y TECNOLOGÍAS SOCIALES Y HUMANIDADES  
ESCUELA PROFESIONAL DE COMUNICACIÓN SOCIAL

DICTAMEN DE BORRADOR DE TESIS

VISTO:

El Borrador de TESIS titulado:

**“ANÁLISIS DE LA COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL EN EL IE CEDEU. AREQUIPA 2017”**. Presentado por la señorita Bachillera **GUEROLA SALINAS, Milagros Lucrecia**, con el que pretende optar el título profesional de **Licenciada en Comunicación Social, con Mención en: RELACIONES PÚBLICAS**; presentamos a usted el siguiente dictamen:

***DICTAMEN:*** *El borrador de tesis está aprobado y la interesada debe salvar las observaciones alcanzadas para continuar con la etapa de sustentación; salvo mejor parecer.*


**I. ASPECTO FORMAL**

- 1.1. Se deben revisar algunos errores en los datos consignados en la carátula del documento.
- 1.2. Es necesario cuidar los aspectos de redacción y ortografía del contenido del documento, en especial de los resultados de la investigación.
- 1.3. No se han redactado adecuadamente las fuentes consultadas.
- 1.4. Se recomienda revisar las últimas disposiciones institucionales emitidas para la presentación de proyectos y borradores de tesis.

**II. DE CONTENIDO**

- 2.1. Resumen.- Se han considerado aspectos que no corresponden al proyecto de investigación.
- 2.2. Técnicas e instrumentos.- No guardan correspondencia.
- 2.3. Muestra.- No se ha corregido la observación del dictamen anterior.
- 2.4. Resultados de la investigación.- Se presentan algunos resultados que solo hacen mención de otras tablas, quedando sin claridad la interpretación.
- 2.5. Conclusiones.- Revisar la redacción de las conclusiones, teniendo en cuenta que deben ser concretas, precisas y dar respuesta a los objetivos.
- 2.1. Sugerencias.- Se han planteado de manera muy general..

Arequipa, 15 de diciembre 2017

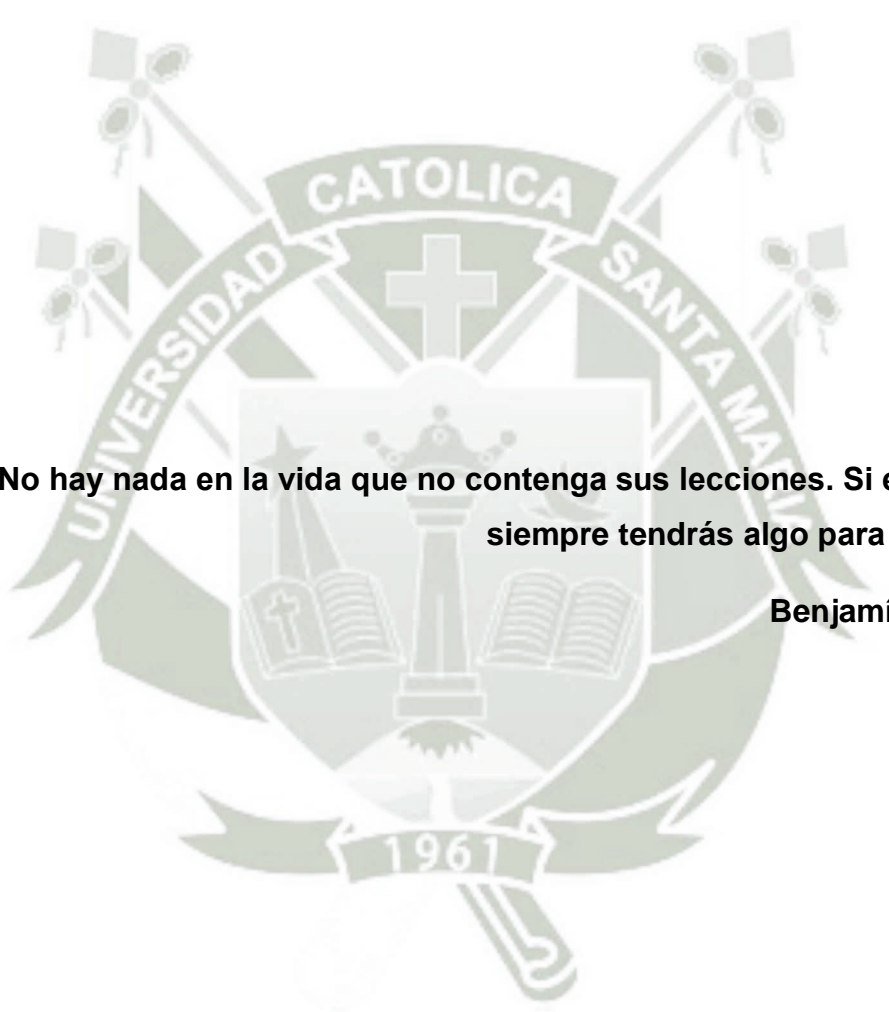
  
Mg. Miriam Flores Castro Linares

  
Dr. Guido Torres Orihuela

Docentes Dictaminadores



Esta tesis está dedicada a Dios, quien en todo momento ha sido mi principal fortaleza para poder culminar con éxito cada uno de mis proyectos y también a mis padres quienes han sido mi principal motivación para poder seguir adelante en todo momento.



**“No hay nada en la vida que no contenga sus lecciones. Si estas vivo,  
siempre tendrás algo para aprender”**

**Benjamín Franklin**

## Resumen

El presente trabajo de investigación tiene como título “Análisis de la comunicación interna de la IE CEDEUNSA, Arequipa, 2017”

Tiene como principal objetivo analizar la comunicación interna de la Institución educativa entre directivos y alumnos.

De la misma manera determinar a través de los objetivos específicos los flujos de comunicación interna, los canales de comunicación interna, las barreras de comunicación interna, la frecuencia de los mensajes y las herramientas de comunicación interna.

Para llevar a cabo el presente proyecto de investigación se consideró como técnica la encuesta y como instrumento de recolección de datos el cuestionario, la que fue aplicada a una población de 132 alumnos del nivel secundario.

Se llegó a la conclusión que no existe una buena comunicación entre alumnos y directivos, ya que se percibió la falta de confianza al momento de comunicar sus problemas educativos, además cabe agregar que los alumnos consideran que sus sugerencias no son tomadas en cuenta.

Por otro lado, se percibe que existe una comunicación entre directivos y alumnos, pero podría mejorar haciendo mejor uso de los canales de comunicación electrónica.

**Palabras Claves:** comunicación interna, barreras de comunicación.

## Abstract

The present research work is entitled "Analysis of the internal communication of the IE CEDEUNSA, Arequipa, 2017"

Its main objective is to analyze the internal communication of the educational institution between managers and students.

In the same way determine through the specific objectives the internal communication flows, the internal communication channels, the internal communication barriers, the frequency of the messages and the internal communication tools.

In order to carry out the present research project, the survey was considered as a technique and as a data collection instrument the survey card, which was applied to a population of 132 students at the secondary level.

It was concluded that there is no good communication between students and managers, since they perceived the lack of confidence when communicating their educational problems, it should be added that students consider that their suggestions are not taken into account.

On the other hand, it is perceived that there is a communication between managers and students, but it could be improved by making better use of the electronic communication channels.

**Keywords:** internal communication, communication barriers.

## Introducción

La comunicación interna, es una herramienta importante a considerar, en tanto que se aplica a empresas como instituciones, ya que ayuda a evitar gastos innecesarios.

Además ayuda a fortalecer los lazos entre los trabajadores de la empresa o institución en el presente caso, creando de esa manera un clima laborable deseable donde todos los integrantes se sientan a gusto de ser parte de ese grupo humano.

En una institución educativa como lo es CEDEUNSA, es importante realizar una investigación sobre la comunicación interna y de esa manera detectar las debilidades que puedan presentarse y buscar la mejor estrategia para poder resolverlas.

El presente trabajo presenta el siguiente esquema: la primera parte donde se puede observar la presentación y tres capítulos de desarrollo. La primera parte contiene los siguientes aspectos: caratula, dedicatoria, epígrafe, índice, resumen, abstract e introducción.

El capítulo I está integrado por el planteamiento teórico donde entran a considerarse los siguientes puntos: El problema, enunciado, variables e indicadores, interrogantes, justificación, objetivos, marco de referencia, marco institucional, fundamentos teóricos y antecedentes del problema.

El capítulo II está comprendido por el planteamiento operacional, que a su vez está integrado por: técnicas e instrumentos, campo de verificación, estrategias de recolección de datos, criterios y procedimientos de recolección de datos y procesamiento de la información.

Y por último el capítulo III que se encuentra comprendido por: resultados de la investigación, conclusiones, sugerencias, bibliografía y anexos.

## ÍNDICE GENERAL

Resumen .....	7
Abstract.....	8
Introducción .....	9
<b>CAPÍTULO I .....</b>	<b>13</b>
<b>PLANTEAMIENTO TEÓRICO.....</b>	<b>13</b>
<b>1. Problema .....</b>	<b>14</b>
<b>1.1. Enunciado .....</b>	<b>14</b>
<b>1.2. Operativización de variables .....</b>	<b>14</b>
<b>1.3. Interrogantes .....</b>	<b>14</b>
<b>1.4. Objetivos .....</b>	<b>15</b>
<b>2. Justificación .....</b>	<b>15</b>
<b>3. Marco de Referencia .....</b>	<b>16</b>
<b>3.1. Marco institucional.....</b>	<b>16</b>
<b>3.1.1. Reseña histórica de la IE CEDEUNSA .....</b>	<b>16</b>
<b>3.1.2. Misión .....</b>	<b>16</b>
<b>3.1.3. Visión .....</b>	<b>16</b>
<b>3.1.4. Valores .....</b>	<b>16</b>
<b>3.2. Fundamentos teóricos.....</b>	<b>17</b>
<b>3.2.1. La comunicación organizacional.....</b>	<b>17</b>
<b>3.2.1.1. Comunicación interna .....</b>	<b>18</b>
<b>3.2.1.2. Comunicación externa .....</b>	<b>22</b>
<b>Información con escucha limitada y la evaluación anticipada de la misma .....</b>	<b>31</b>
<b>Comunicación de forma impersonal .....</b>	<b>31</b>
<b>3.3. Antecedentes del problema.....</b>	<b>34</b>
<b>CAPÍTULO II .....</b>	<b>36</b>
<b>PLANTEAMIENTO OPERACIONAL.....</b>	<b>36</b>
<b>1. Técnicas e Instrumentos .....</b>	<b>37</b>
<b>1.1. Técnicas .....</b>	<b>37</b>
<b>1.2. Instrumentos.....</b>	<b>37</b>
<b>2. Campo de Verificación .....</b>	<b>37</b>
<b>2.1. Ámbito de localización .....</b>	<b>37</b>
<b>2.2. Unidades de estudio .....</b>	<b>37</b>
<b>2.2.1. Población .....</b>	<b>37</b>
<b>3. Procedimiento .....</b>	<b>37</b>

3.1. Procesamiento de la información obtenida.....	37
3.2. Cronograma.....	38
CAPÍTULO III.....	39
RESULTADOS.....	39
GRÁFICO 20:.....	81
Frecuencia de comunicación.....	81
CONCLUSIONES.....	82
SUGERENCIAS.....	83
BIBLIOGRAFÍA.....	84
ANEXO.....	87



## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1:	Distribución numérica y porcentual de la población según edad.	40
Tabla 2:	Distribución numérica y porcentual de la población según sexo.	42
Tabla 3:	Distribución numérica y porcentual de la población según grado	44
Tabla 4:	Distribución numérica y porcentual de la población según la comunicación con sus compañeros de clase. ....	46
Tabla 5:	Distribución numérica y porcentual de la población según la comunicación con sus compañeros de otros grados. ....	48
Tabla 6:	Distribución numérica y porcentual de la población según la calificación de la comunicación de los directivos hacia los alumnos. ....	50
Tabla 7:	Distribución numérica y porcentual de la población según la frecuencia con la que se comunican los directivos con los estudiantes. ....	52
Tabla 8:	Distribución numérica y porcentual de la población según su facilidad de expresar quejas, sugerencias e ideas a los directivos. ....	54
Tabla 9:	Distribución numérica y porcentual de la población según su consideración sobre los comentarios y sugerencias que hacen hacia los directivos. ....	56
Tabla 10:	Distribución numérica y porcentual de la población según la confianza para hablar sobre problemas educativos con los directivos. ....	58
Tabla 11:	Distribución numérica y porcentual de la población según el medio que más utilizan los directivos para comunicarse. ....	60
Tabla 12:	Distribución numérica y porcentual de la población según los medios de preferencia para recibir información de los directivos.	62
Tabla 13:	Distribución numérica y porcentual de la población según la creencia de utilización de las herramientas adecuadas para la comunicación entre directivos, padres de familia y estudiantes. .	64

Tabla 14: Distribución numérica y porcentual de la población según la principal ventaja de los canales de comunicación oral de la institución educativa. ....	66
Tabla 15: Distribución numérica y porcentual de la población según la principal ventaja de los canales de comunicación escrita en la institución.....	68
Tabla 16: Distribución numérica y porcentual de la población según la principal ventaja de los canales de comunicación electrónica de la institución.....	70
Tabla 17: Distribución numérica y porcentual de la población según la principal dificultad que se puede manifestar al recibir e interpretar información.....	72
Tabla 18: Distribución numérica y porcentual de la población según el aspecto más importante de una barrera en la comunicación entre directivos y estudiantes. ....	74
Tabla 19: Distribución numérica y porcentual de la población según las herramientas de comunicación utilizadas por la institución. ....	76
Tabla 20: Distribución numérica y porcentual de la población según la frecuencia de la comunicación. ....	79

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1:	Distribución numérica y porcentual de la población según edad. ....	41
Gráfico 2:	Distribución numérica y porcentual de la población según sexo.....	43
Gráfico 3:	Distribución numérica y porcentual de la población según grado.....	45
Gráfico 4:	¿Consideras que tienes buena comunicación con tus compañeros de clase? .....	47
Gráfico 5:	¿Consideras que tienes buena comunicación con tus compañeros de otros grados?.....	49
Gráfico 6:	¿Cómo califica la comunicación de los directivos hacia los alumnos de su institución? .....	51
Gráfico 7:	¿Con qué frecuencia se comunican los directivos con los estudiantes? .....	53
Gráfico 8:	¿Te resulta fácil expresar quejas, sugerencias e ideas a tus directivos? .....	55
Gráfico 9:	¿Consideras que los comentarios o sugerencias que haces hacia los directivos son tomados en cuenta? .....	57
Gráfico 10:	¿Tienes suficiente confianza para hablar sobre problemas educativos con los directivos?.....	59
Gráfico 11:	¿Cuál es el medio que más utilizan los directivos para comunicarse con ustedes?.....	61
Gráfico 12:	Señala los medios que prefieres para recibir información de los directivos .....	63
Gráfico 13:	¿Crees que el colegio utiliza las herramientas adecuadas para la comunicación entre directivos, padres de familia y estudiantes? .....	65
Gráfico 14:	¿Cuál es la principal ventaja de los canales de comunicación oral de tu organización educativa?.....	67
Gráfico 15:	¿Cuál es la principal ventaja de los canales de comunicación escrita en tu institución? .....	69

Gráfico 16: ¿Cuál es la principal ventaja de los canales de comunicación electrónica de tu institución? .....	71
Gráfico 17: ¿Cuál es la principal dificultad que se puede manifestar al recibir e interpretar la información? .....	73
Gráfico 18: Señala el aspecto más importante de una barrera en la comunicación entre directivos y estudiantes (Interferencias ambientales).....	75
Gráfico 19: El CEDEUNSA utiliza las siguientes herramientas de comunicación. ....	78
Gráfico 20: Frecuencia de comunicación.....	81





## 1. Problema

### 1.1. Enunciado

Análisis de la comunicación interna en la IE CEDEUNSA Arequipa, 2017.

### 1.2. Operativización de variables

Variable	Indicadores	Subindicadores	
Análisis de la comunicación interna en la IE CEDEUNSA Arequipa, 2017.	Flujos de comunicación	Vertical	
		Horizontal	
		Transversal	
	Canales de comunicación	Orales	
		Escritos	
		Electrónicos	
	Barreras de la comunicación	Interferencias ambientales	• Ruido
			• Murmullo
			• Acústica del ambiente
			• Semánticos
			• Personales
	Mensaje	Oportunidad	Frecuencia
	Herramientas comunicativas		Circulares
			Periódico Mural
Revistas			
Página Web			
Mail			
Otros medios virtuales			
	Buzón de Sugerencias		

### 1.3. Interrogantes

- ¿Cuáles son los flujos de comunicación interna de la IE CEDEUNSA?
- ¿Qué canales de comunicación interna usa la IE CEDEUNSA?
- ¿Cuáles son las barreras de la comunicación interna en la IE CEDEUNSA?
- ¿Cuál es la frecuencia con la que se transmiten mensajes en la IE CEDEUNSA?

- ¿Cuáles son las herramientas de comunicación interna que usa la IE CEDEUNSA?

#### 1.4. Objetivos

- Determinar los flujos de comunicación interna de la IE CEDEUNSA
- Conocer los canales de comunicación interna de la IE CEDEUNSA
- Determinar las barreras de la comunicación interna de la IE CEDEUNSA
- Determinar la frecuencia de los mensajes en la IE CEDEUNSA
- Determinar las herramientas de la comunicación interna de la IE CEDEUNSA

## 2. Justificación

La comunicación, en general, es lo que permite el entendimiento entre las personas. No hay herramientas más poderosas que la comunicación humana. Pero así como es una herramienta poderosa para la interacción social, lo puede ser también para la guerra, la desintegración, el rumor, etc.

De igual modo las organizaciones empresariales cualesquiera que sean sus rubros, deben saber comunicar hacia adentro y hacia afuera, es decir, gestionar la comunicación interna y externa de la empresa, para hacer saber la misión y visión de la organización a los accionistas, inversores, trabajadores y clientes en general. Por lo tanto, es extremadamente importante utilizar todos los instrumentos de la comunicación organizacional

La presente investigación se enfocará en estudiar la comunicación interna de la IE CEDEUNSA, ya que el mayor problema que se presenta, tanto en instituciones educativas, empresas o en general grupos de personas, es la falta de comunicación. Así, el presente trabajo permitirá mostrar si existen problemas o deficiencias en la comunicación interna. Además, la presente investigación permitirá profundizar los conocimientos teóricos sobre la comunicación interna en las instituciones educativas.

En tal sentido, analizar la comunicación interna de la IE CEDEU, es un reto y una oportunidad invaluable para una egresada de la Escuela de Comunicación Social de la Universidad Católica de Santa María, quien tendrá que poner en práctica todo lo aprendido

### **3. Marco de Referencia**

#### **3.1. Marco institucional**

##### **3.1.1. Reseña histórica de la IE CEDEUNSA**

En el mes de agosto del año 2002, en vista de la demanda de instituciones que brinden servicios de enseñanza preuniversitaria surgió la academia preuniversitaria CEDEUNSA.

En el año 2009 se tuvo la propuesta de reaperturar el centro preuniversitario y convertirlo en un colegio que trabaje con los tres niveles: inicial, primaria y secundaria, para de esa manera brindar una formación completa al alumnado y prepararlo para los exámenes de ingreso a la universidad.

Fue así que el 20 de octubre del año 2010 se emitió la resolución de apertura del colegio, conformado por los tres niveles educativos, formando alumnos bajo una perspectiva universitaria.

##### **3.1.2. Misión**

Brindar servicios educativos que innoven y mejoren constantemente sus procesos pedagógicos con el fin de mantener el nivel académico deseado, generando valor agregado a los sistemas tradicionales de enseñanza y así acortar la brecha de aprendizaje en todas aquellas personas cuya expectativa de futuro es ingresar rápidamente y destacar en un centro superior de estudios.

##### **3.1.3. Visión**

Ser el colegio de mejor nivel académico e imagen con procesos pedagógicos y administrativos consolidados y orientados a la excelencia, para posicionarnos, en el mediano plazo, como los mejores, en el competitivo campo educativo peruano.

##### **3.1.4. Valores**

La IE CEDEUNSA asume y fomenta los siguientes valores:

- Generosidad: Con mi ayuda lograras tus metas.
- Honestidad: El éxito solo perdura con la verdad.
- Puntualidad: Para hacerlo bien, lo hago a tiempo.
- Orden: Soy eficiente porque soy ordenado.

- Justicia: Dar a cada uno lo que se merece y corresponde.
- Responsabilidad: Si hay que hacerlo depende de mí.
- Fortaleza: Las caídas son solo peldaños en el ascenso.
- Identidad nacional: Yo soy el Perú, por eso lo valoro y lo respeto.
- Honradez: Si no es mío, lo cuido y lo devuelvo.
- Perseverancia: Nunca dejar de luchar por ser mejor.
- Amistad: Un amigo es un nuevo hermano.
- Solidaridad: No me tiene que sobrar para compartir.
- Gratitud: Si hago un favor, no lo recuerdo; si lo recibo, nunca lo olvido.
- Respeto: Tus derechos y deberes son tan importantes como los míos.
- Lealtad: Si confías en mí, no te defraudare

### **3.2. Fundamentos teóricos**

#### **3.2.1. La comunicación organizacional**

Para Valdés, Rey, Castro y Abreu (2015) “Las organizaciones hoy en día necesitan mantenerse actualizadas, cumpliendo tendencias e innovando en productos y servicios lo cual permite su permanencia en el mercado con el dinamismo correspondiente de las empresas altamente efectivas; y de esta forma cumplir con las demandas de los mercados actuales. Para eso es necesario comprometerse a nivel corporativo de modo que permita darle el valor que realmente se debe a los procesos vitales de comunicación de las empresas y alcanzar los objetivos institucionales y ser competitivos en relación a las demás organizaciones”.

La comunicación organizacional es una herramienta que en la actualidad da lugar a la transmisión de la información dentro de las organizaciones para identificar los requerimientos y logros de la organización y los colaboradores de la misma. La comunicación organizacional permite el conocimiento de los recursos humanos, su desarrollo en la empresa, productividad en los departamentos de trabajo.

### 3.2.1.1. Comunicación interna

Este tipo de comunicación, siempre ha estado inmersa en el desarrollo empresarial, es considerada necesaria e importante en la gestión interna de la organización actual. Se la puede definir, como un “modelo de mensajes compartidos entre los miembros de la organización; es la interacción humana que ocurre dentro de las organizaciones y entre los miembros de la misma” (Kreps, 1990, p. 166).

La comunicación interna, se refiere a todas las actividades realizadas por la organización, para crear y mantener las relaciones entre sus miembros, a través del buen uso de los diferentes medios de comunicación existentes en la organización.

Asimismo Castro la define como: “disciplina de la Comunicación Corporativa, es aquella que trabaja en la concepción y desarrollo de la cultura corporativa de la empresa” (Castro, 2007, p.18).

“La comunicación interna es una herramienta fundamental en la gestión empresarial que pretende obtener la máxima rentabilidad del recurso humano, es decir, una imagen positiva y un clima adecuado” (Cervera: 2008, p.310). Para una empresa es fundamental que el empleado o trabajador:

- Se sienta orgulloso y valore el trabajo realizado.
- Contagie ilusión a los que le rodean y se comprometa con la empresa.
- Entienda que cada uno hace, afecta a los demás y por consiguiente a la empresa.
- Comprenda y respete la filosofía y cultura e la empresa y actúe en consecuencia y de forma coherente.

Por consiguiente, persigue los siguientes objetivos:

- Lanzar un mensaje único a toda la organización (eliminando intermediarios y evitando rumores).
- Mayor y mejor comunicación (la información debe ser conocida a través e canales institucionales antes que ningún otro).
- Motivación, credibilidad y confianza (desarrollando el sentimiento de pertenencia y creando un buen ambiente de trabajo para lograr objetivos mayores.

- Reconocimiento de los méritos de los demás (por los superiores, por los colaboradores y por los compañeros).
- Fomentar el trabajo en equipo y las relaciones interpersonales.
- Reforzar los valores y las conductas de liderazgo.
- Mantener la coherencia empresarial.

Básicamente, los beneficios derivados de la práctica de la comunicación interna, son los siguientes:

- Explicar a los empleados qué es lo que se quiere de ellos y por qué, de tal forma que exista un entendimiento total entre todos los miembros de la organización.
- Mayor productividad, ya que se reducen costes, se mejora el proceso productivo y, por consiguiente, se logran mejores resultados.
- Implicar al público interno en los objetivos estratégicos de la empresa.
- Sustituir el rumor por la información transparente.
- Reconocer que el monopolio de la sabiduría no reside exclusivamente en los niveles superiores de la empresa (Cervera: 2008, pp.310-311).

#### **3.2.1.1.1. Tipos de Comunicación interna**

##### **Comunicación Vertical**

##### **Comunicación descendente**

Este tipo de comunicación es el más utilizado en las organizaciones, surge para transmitir información y mensajes de la alta dirección a los miembros que conforman la organización. “Su misión es transmitir instrucciones y ordenes basadas en las actividades que se han de realizar y objetivos que se deben conseguir por todos y cada uno de los miembros” (Benavides et al., 2001, p. 227). Los mensajes de esta forma de comunicación, deben ser claros, entendibles y verdaderos; porque, todos los que conforman la empresa lo interpretan como única y verdadera.

Según Ritter, esta forma de comunicación es utilizada exclusivamente para “impartir directrices a los empleados” (Ritter, 2008, p. 23).

Es la comunicación que procede de la Dirección y progresa hacia abajo en cascada. La finalidad es que el empleado o trabajador esté informado en todo

momento de lo que acontece en su empresa, así como hacerle sentir partícipe de la misma.

- Transmite instrucciones y órdenes; cada empleado recibe una parte de ella, la necesaria para su trabajo.

- Debe ser periódica, veraz y creíble; la mejor arma contra el rumor.

¿Qué se suele comunicar descendentemente? Habitualmente:

- Normativa laboral.
- Política retributiva (sueldos, gratificaciones, pluses, ayudas, dietas, anticipos).
- Servicios médicos de empresa (funcionamiento, prestaciones cubiertas, cotizaciones a la seguridad social).
- Formación y promoción (posibilidades, criterios, capacitación para acceso a cargos).
- Vacaciones (duración, normativas, etc.).
- Eventos internos (reuniones de grupo, masivas o informativas).
- Tablones de anuncios
- Videoconferencias
- Publicaciones internas (boletines, impresos, etc.).
- Cartas y memorandos.
- Correo electrónico.
- Intranet.
- Manuales de acogida para empleados.

La comunicación descendente puede tener ciertas barreras como: estilos de

dirección y mando muy particulares: por ejemplo, estilos paternalistas, donde solo se comunica lo bueno. Estructura organizativa y dimensión de la empresa (por ejemplo, dispersión geográfica que provoque una falta de unidad). Temor a perder influencia y/o poder. Incapacidad.

### **Comunicación ascendente**

- Circula desde la base de la empresa hacia arriba.
- El objetivo que persigue es conocer las opiniones, informaciones de la base y lo que ocurre en la empresa.

¿Qué instrumentos comunicacionales emplea?

- Programas-diálogo
- Buzón o programa de sugerencias
- Encuestas de clima o satisfacción laboral
- Círculos de calidad y grupos de mejora
- Entrevistas.

### **Comunicación horizontal**

Es la que se produce entre los miembros que se encuentran en un mismo nivel jerárquico. Es empleada para que los diversos sectores o áreas de la organización puedan coordinar sus actividades de forma más rápida.

- Es la efectuada entre trabajadores y departamentos que se encuentran en niveles jerárquicos similares.
- Su objetivo es lograr la coordinación y armonía entre los mismos, evitando duplicidad de trabajo y compartiendo la información en el mismo nivel.

Los instrumentos comunicacionales son:

- Reuniones o videoconferencias
- Informes, cartas (correo convencional).
- Memorandos

- Teléfono/fax
- Correo electrónico
- Periódicos o revistas de empresa
- Equipos de trabajo

### **3.2.1.2. Comunicación externa**

La comunicación externa, son todas las actividades realizadas por la organización, cuyo propósito es mantener relaciones con el exterior, en la actualidad a este tipo de comunicación se le conoce como relaciones públicas.

#### **Escenarios de la comunicación organizacional**

La comunicación organizacional generalmente se puede presentar en los siguientes tres escenarios (Andrade, 2005):

- Escenario físico. Dentro de este escenario se puede considerar el interno y externo, y se consideran todos los elementos decorativos de la organización y también los llamados informativos, por ejemplo: los símbolos de “no pasar”, “sólo personal autorizado”, etcétera.
- Escenario social. Este escenario incluye a la totalidad de factores que se relacionan con las personas y además de la interacción existente entre las mismas, como ejemplo de este escenario se puede considerar el empleo de papeles de cada miembro dentro de una reunión laboral.
- Escenario institucional. Relaciona los mensajes que la organización emite a sus miembros, proveedores, clientes, y demás personas involucradas; ejemplos de este tipo de comunicación en este escenario son básicamente: memorándums, avisos en pizarra, publicidad, entre muchos más.

#### **Flujo de la comunicación en la organización**

Dentro de una empresa es indispensable que la comunicación fluya en distintas vías, desde un nivel jerárquico menor a uno más alto, así como hacia los niveles jerárquicos de los lados. Normalmente se había contemplado con mayor fuerza a

la comunicación de forma descendente, pero en la actualidad se conoce ampliamente que, en caso de que en la organización solamente fluya la información del nivel jerárquico superior a uno inferior, existirán problemas de comunicación de gran impacto en la organización.

En términos generales para que la comunicación sea eficaz en la empresa, es importante que surja del empleado, es decir, comunicación de forma ascendente. Al respecto, Nichols y Stevens (2000), sostienen: hay muchas vías a través de las cuales la dirección puede enviar mensajes hacia los estratos que, por debajo de ella, configuran los diferentes niveles de la organización empresarial, pero hay pocas vías para el movimiento de información en sentido ascendente hacia la dirección. (p. 17).

En ese sentido, como señala ADECEC (2003), “este tipo de comunicación se hace necesaria por motivos operativos dentro de la empresa, es decir, los subordinados deben transmitir a sus superiores información relevante a la que de otro modo, quizá, éstas no tendrían acceso”. (p. 73).

No hay que olvidar la importancia del flujo horizontal en la comunicación, esto sucede cuando los involucrados pertenecen a un mismo nivel de jerarquía o similar; así como también existe la comunicación diagonal (se presenta entre los trabajadores de distintos niveles jerárquicos, aún sin que haya una dependencia entre departamentos o niveles).

Al dar participación a los trabajadores en la generación de ideas y sugerencias para mejorar la productividad, y en la medida de que se reconozca el aporte que cada uno de ellos brinda hacia la institución, se incrementa el sentido de pertenencia y la motivación.

Al respecto, García (1998), sostiene que:

La existencia de la comunicación ascendente es la prueba de fuego y el síntoma inequívoco de una buena gestión del activo humano porque es un indicio claro de que los directivos y mandos de la empresa estiman a sus empleados como personas capaces de aportar valor a la vida de la empresa en forma de conocimientos, ideas, sugerencias y actitudes. (p.72)

Así, en la medida que la dirección conozca con mayor detalle las necesidades de sus colaboradores, construyan confianza en sus instituciones para que sus empleados participen dando sugerencias e iniciativas de mejora en sus trabajos, aumentará la productividad y la eficiencia organizacional.

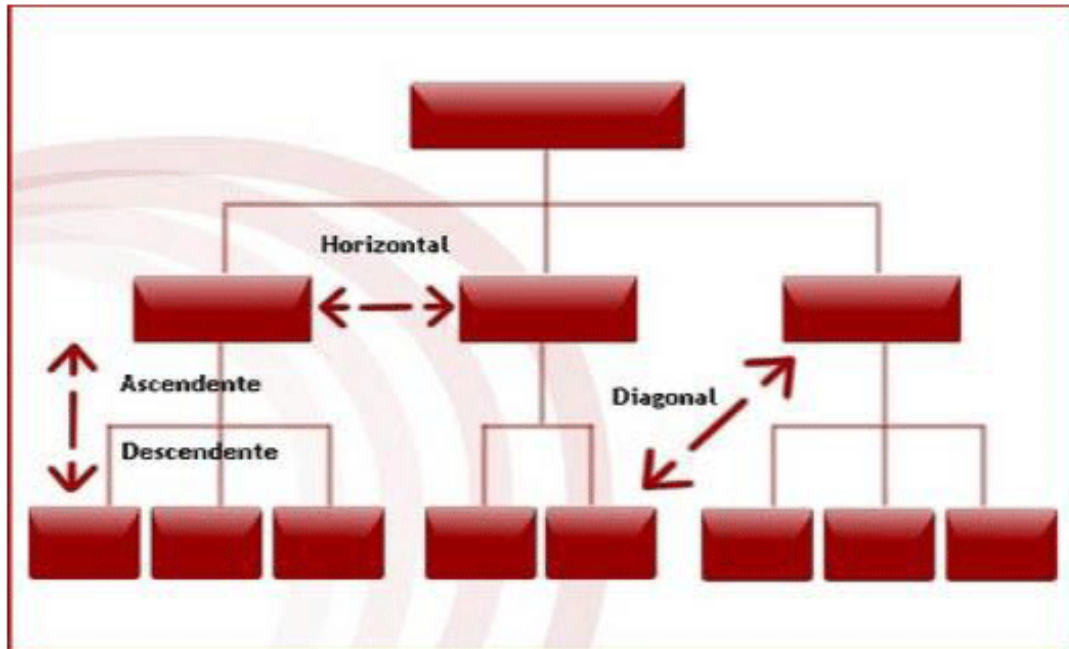


Figura 1: En la que se observa el flujo de la comunicación (blogspot, Marzo)

### Comunicación descendente

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

Este tipo de comunicación es frecuente en las administraciones públicas, tal como Criado sostiene: “En grandes organizaciones burocráticas este tipo de comunicación suele ser el más habitual, convirtiéndose en la vía casi exclusiva para informar sobre cómo hacer el trabajo...” (2009, p. 4).

Asimismo, Díaz manifiesta: “La comunicación descendente tiene como objetivo dar a conocer e implantar la cultura de la organización y reducir al máximo los canales informales que generan rumores dentro de la empresa” (201, p. 13).

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

- Memorándum
- Cartas
- Informes
- Manual de operaciones
- Folletos
- Reportes, entre muchas más.

Una de las características principales de este tipo de información es el hecho de que la información se vuelve difusa y dispersa conforme va descendiendo en la línea de mando y de los niveles jerárquicos. Además el hecho de que una administración de a conocer y solicite el cumplimiento de políticas de trabajo o procedimientos, no existe una garantía para el cumplimiento y logro de los mismos; ya sea por fallas en la comunicación, situaciones imprevistas que alteren los procesos, o simplemente por falta de disciplina de los empleados involucrados. Ante estas circunstancias es indispensable la existencia de un sistema que permita retroalimentar la información recibida.

Por último, es importante señalar, que la información que se dirige de forma descendente en una organización suele avanzar lentamente, trayendo como consecuencias tardanza en la llegada de la información a su destino, creando situaciones de frustración a la administración de la empresa.

### **Comunicación ascendente**

A diferencia de la comunicación ascendente, este tipo de comunicación organizacional se presenta cuando los trabajadores (subordinados) transmiten información a sus jefes. Es decir, esta información fluye de niveles inferiores a niveles de jerarquía superior. Desgraciadamente el flujo de la información en esta vía de transmisión no siempre llega a los niveles más altos de forma completa y objetiva, ya que conforme va ascendiendo la información los receptores van mediando el impacto del contenido, sobre todo si se trata de informes o noticias

negativas o no esperadas por la gerencia o la administración. Esto se presenta comúnmente en las organizaciones, cuando un operador no alcanza a cumplir las metas, o existen problemas que afectan directamente la productividad, o generan conflictos en la empresa; es en estas situaciones que los encargados de estas áreas de trabajo por temor, conveniencia, o respeto a los niveles superiores de mando, no dan a conocer muchas veces datos reales de producción, financieros, o de desempeño.

La comunicación ascendente es contraria a la descendente en el hecho de que mientras la segunda es autoritaria, la primera (ascendente) se presenta en empresas cuyo ambiente y proceso de comunicación permite la participación de los empleados y mantiene políticas democráticas para la intervención de los mismos. Los medios más utilizados para la transmisión de la información de forma ascendente son:

- Reunión periódica
- Entrevista personalizada
- Círculo de Calidad
- Vía telefónica
- A través de encuestas
- Sistema de quejas y sugerencias (Buzones, cartas y mensajes a la administración).

### **La comunicación escrita, oral y no verbal**

Cada tipo de comunicación tiene su función y ventaja dentro de la organización, y es por este motivo que muchas veces las comunicaciones se emplean en grupo, haciendo uso de las ventajas de cada una de ellas para la comunicación y complementarse entre ellas. Un ejemplo claro está en el caso de las conferencias, donde se utiliza material escrito, videos, diapositivas, la exposición del expositor; todo con la finalidad de que los asistentes comprendan de mejor manera la información que se les está proporcionando.

## Comunicación escrita

La comunicación escrita se caracteriza por contar con mensajes claros, precisos, concretos y correctos, y podemos estar seguros que el mensaje que estamos transmitiendo como emisores, el receptor lo va a entender, tal cual.

Algunos ejemplos de comunicación escrita son (Pérez & Candale, 2010):

- Boletín interno. Maneja información especializada, para el interior y exterior de la organización.
- Memorándum. Es el medio más usado, y ayuda al receptor (empleado) a recordar instrucciones internas acerca de lo que debe realizar en la organización.
- Circular. Es un medio de comunicación interno, un escrito en que la Gerencia General o Departamental comunica a todo el personal o una parte de la organización.
- Convocatorias. Es un medio mediante el cual, la organización informa a sus empleados, o a la comunidad, que existen vacantes para algún puesto laboral, o bien se abre algún concurso de proyecto.
- Encuesta a los empleados. Este medio de comunicación tiene como propósito conocer las opiniones de los empleados, sobre algún aspecto en cuestión.

La principal ventaja de la comunicación escrita es el hecho de que proporciona un registro, referencia y protección legal de lo que se comunica, además de promover la aplicación uniforme de procedimientos y normas que colaboran en la disminución de los costos de comunicación, y además se puede cuidar con anticipación el contenido y contexto de la información a transmitir.

En cuanto a desventajas se refiere se puede considerar, el alto gasto en cantidad de papeles para la realización oficial de un mensaje escrito, no generar una retroalimentación de inmediato y en muchas ocasiones suele manejarse mucho tiempo para la notificación de la recepción y comprensión de la comunicación escrita.

## **Comunicación oral**

La comunicación oral se presenta cuando se lleva a cabo una reunión de frente entre dos o más personas, este es el caso de la plática de un administrador a su personal y se puede presentar de manera formal o informal, así como puede estar sujeta a planeación o de forma espontánea.

La comunicación oral aunque es altamente utilizada dentro de una organización, la comprensión de la información transmitida no siempre es la deseada y/o esperada, debido a que influye de gran manera en la interpretación que cada receptor le dé a la misma y del ambiente bajo el cual se esté efectuando la comunicación, estos son muy comunes en la comunicación informal, sales de tu departamento para dirigirte a otra oficina, y saludas a alguien o le das una indicación, este es un vivo ejemplo de comunicación oral.

Algunos ejemplos de la comunicación oral son:

- Conferencias. Se expone algún tema en particular.
- Juntas y Asambleas. Se discute sobre algún tema en particular.
- Videoconferencias. Nos comunicamos de un departamento a otro, que quizá se encuentra en otra ciudad, con el fin de exponer la situación de nuestra área.
- Servicio telefónico. Se comunica de un área a otra por medio de llamadas, y regularmente es para solicitar alguna información que se necesita para solucionar un problema, o bien, complementar algún trabajo.

## **Comunicación no verbal**

Este tipo de comunicación se utiliza de muchas maneras en la organización, muchas veces como complemento de lo que se dice, un ejemplo es cuando en una exposición los asistentes se dan cuenta de las expresiones faciales y corporales del expositor, y aunque se maneje como una comunicación de apoyo, muchas veces puede no ser así, como le transmitir inseguridad, falta de conocimiento del tema o credibilidad.

Dentro de esta clasificación también se puede considerar los medios visuales de apoyo, los cuales también tienen como objetivo retroalimentar lo que se dice.

Algunos ejemplos de medios visuales son (Pérez & Candale, 2010):

- Murales. En ellos se maneja información motivacional para el empleado, estos se deben colocar en puntos estratégicos de la organización, para que puedan ser observados por los empleados.
- Tablón de avisos. En ellos se colocan cuadros, gráficos, etcétera, y tiene por objetivo sensibilizar a los empleados e informarlos acerca de algún aspecto en cuestión.
- Señalización. Mapa de las instalaciones, con el propósito que sepan ubicarse, y hacia dónde dirigirse.

### **Barreras y fallas en la comunicación organizacional**

Para King (2012) muchos administradores consideran como uno de sus mayores problemas a resolver las fallas e inconvenientes en la comunicación de la organización. En una organización una planeación resulta deficiente y genera incertidumbre en la directriz y camino de la empresa, al igual que si una organización no cuenta con una adecuada estructura puede limitar o alterar de forma negativa la relación organizacional y por ende la comunicación. Las barreras que se presentan en la transmisión de la información pueden originarse en el emisor, el mensaje, el receptor del mensaje, o en la misma retroalimentación de la información que se recibe.

Las principales barreras en la comunicación específicamente en el caso de las organizaciones son:

- Falta o ausencia de planeación
- Supuestos o hechos confusos
- Distorsión del contexto del mensaje y/o de la semántica
- Información expresada deficientemente
- Barreras de contexto internacional
- Pérdida de información por retención limitada
- Información con escucha limitada y la evaluación anticipada de la misma
- Comunicación de forma impersonal
- Desconfianza o temores en la comunicación

- Tiempo insuficiente ante los cambios
- Exceso de información
- Demás barreras en la comunicación

### **Falta o ausencia de planeación**

Esta barrera se presenta muy frecuentemente dentro de las organizaciones, para que una comunicación organizacional sea adecuada y cumpla con sus objetivos debe surgir como consecuencia de una planeación, tanto de análisis y formulación del mensaje a transmitir como su origen y objetividad; además de que la persona que se comunicará debe elegir el canal de comunicación más conveniente así como el espacio de tiempo indicado para la transmisión de la información, y de esta forma detener la resistencia al cambio.

### **Supuestos o hechos confusos**

Muchas veces en la transmisión de la información se dan por hechos o por entendidos ciertas situaciones y por lo cual no se comunican con el resto de la información que se transmite, un ejemplo de esto se presenta cuando un cliente envía un aviso a uno de sus proveedores sobre una visita a las instalaciones de la empresa, el supuesto que se pretende reflejar es el hecho de que el cliente puede dar por entendido que el proveedor organizará su llegada, desde la cuestión de transporte, como en cuanto a hospedaje y además prepara un programa de recibimiento y revisión dentro de sus instalaciones. En cuanto al proveedor, este puede creer y dar por hecho que la visita del cliente a la ciudad puede deberse a cuestiones personales, motivo por el cual, visitará las instalaciones de la organización pero como parte de una actividad de rutina. Es en este ejemplo donde se comprenden que los supuestos o hechos que no se aclaran entre las partes que intervienen pueden generar confusiones y en ocasiones problemas de mayor tamaño.

### **Distorsión del contexto del mensaje y/o de la semántica**

Hablar de distorsión de contexto o semántica del mensaje es hacer referencia a una de las principales barreras en la comunicación.

### **Información expresada deficientemente**

Otra barrera común en la comunicación se presenta cuando a pesar de que el emisor de la información muestre claramente las ideas y bases de la información, pudo haber elegido las palabras incorrectas, haber caído en incongruencias dar por hecho algunos términos o estructurar incorrectamente la información. Lo anterior puede resultar muy costoso para la organización, es por ello que es importante que el emisor tenga especial cuidado en la codificación del mensaje a transmitir.

### **Barreras de contexto internacional**

Cuando el proceso de comunicación tiene como obstáculos la existencia de culturas, lenguaje y normas de acción diferentes y variadas complica más la transmisión de información.

### **Pérdida de información por retención limitada**

Este percance sucede cuando la información que se comparte de un individuo a otro, va perdiendo precisión a lo largo de las transmisiones, y esta es una de las principales causas de un problema de comunicación severo. En este tipo de casos es importante realizar acciones de protección como es respaldo de información, repetición de datos y el uso de varios canales de manera simultánea.

### **Información con escucha limitada y la evaluación anticipada de la misma**

No todas las personas están acostumbradas a escuchar adecuadamente, muchos pueden mantener una comunicación sin que haya una conexión real con la temática manejada, además de que muchas personas tienden a juzgar el contenido de una información precipitadamente muchas veces sin analizar objetivamente la información recibida.

### **Comunicación de forma impersonal**

El uso de medios de comunicación en la empresa puede obstaculizar la transmisión de la información con los colaboradores, la comunicación es mayormente eficiente cuando hay contacto personal (frente a frente) con los receptores del mensaje en la organización, ya que de esta forma habrá mayor nivel

de confianza y comprensión, así como se presenta mayor facilidad en la retroalimentación de la información.

### **Desconfianza o temores en la comunicación**

La relación que se mantiene entre superiores y colaboradores permite que las condiciones en el flujo de la información mejoren o empeoren considerablemente, cuando el jefe o superior no se ha esmerado por mantener un clima organizacional favorable, confianza y el ambiente laboral es demasiado hostil o amenazante, puede generar la desconfianza y una actitud temerosa que bloquee la comunicación.

### **Tiempo insuficiente ante los cambios**

En las organizaciones dentro de los múltiples intercambios de información que se presentan, muchas se relacionan con cambios organizacionales sustanciales y de gran importancia e influencia en los colaboradores de la empresa. Muchos de los colaboradores no responden a los cambios de la misma forma, a algunos les toma más tiempo adaptarse a los mismos y esta falta de tiempo puede provocar complicaciones en la comunicación con repercusión en la empresa.

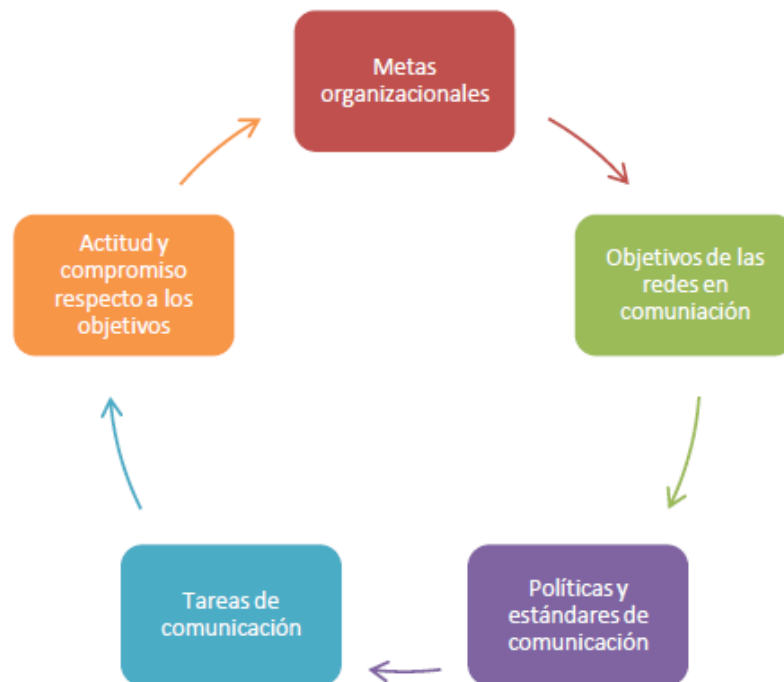
### **Exceso de información**

Cuando el flujo de información es demasiado grande muchas veces su comprensión se puede limitar, y los colaboradores de la empresa ponderan el valor informativo en relación a sus creencias y puntos de vista, restándole importancia en algunos casos a datos que el emisor considere importante, también se da el caso donde la sobrecarga de datos puede generar conflictos y errores al tratar de procesar la información.

### **Auditoría de la comunicación**

Es muy importante que la organización procure que la comunicación sea eficiente, pero como se mencionaba anteriormente, pueden haber obstáculos y barreras que limiten u obstaculicen la transmisión, recepción o retroalimentación de la información, es por este motivo que existen opciones para mejorar los procesos de comunicación, uno de ellos es la auditoría en la comunicación organizacional,

que permite evaluar las técnicas de comunicación. La auditoría es una herramienta de evaluación de las habilidades, conexiones, políticas y proceso de comunicación.



**Figura 2:** En esta figura se observa la relación de los elementos de comunicación con los objetivos

Las redes en término de comunicación más importantes para realizar auditoría son las siguientes:

- La red reguladora o referente a las actividades, políticas, procesos, normativas y relaciones entre jefes y empleados.
- Red innovadora, que incluya soluciones a problemáticas y alternativas ante las novedades que se presenten.
- Red que conlleve a la integración a través de reconocimientos, bonos, promociones laborales que relacionen los objetivos de la empresa con los individuales.
- Red (informativa-instructiva) que contenga anuncios, publicaciones, formando así una red de información propia de la empresa.

Sirviendo cada uno de los elementos anteriores como herramienta para poder analizar los procesos de comunicación que se relacionan con las principales

actividades de la empresa. De esta forma se resuelven problemáticas y también se generan prevenciones para que no ocurran.

Dentro de los formatos para la realización de auditoría podemos encontrar los siguientes documentos para el auxilio de dicha actividad:

- Cuestionarios
- Realización de entrevistas
- Evaluación de documentación, entre muchos más.

### **3.3. Antecedentes del problema**

A nivel local en la UCSM encontramos los siguientes informes de investigación:

Castillo Rivera, Ángela (2015). “Análisis de flujos de la comunicación interna en la clínica odontológica de la Universidad Católica de Santa María, Arequipa - 2015” cuyo objetivo fue: Determinar el uso de la comunicación interna ascendente en la Clínica Odontológica de la Universidad Católica de Santa María, Arequipa 2015., así como identificar la comunicación interna descendente y establecer dónde se presenta la comunicación interna horizontal. Las conclusiones a las que se arribaron fueron las siguientes:

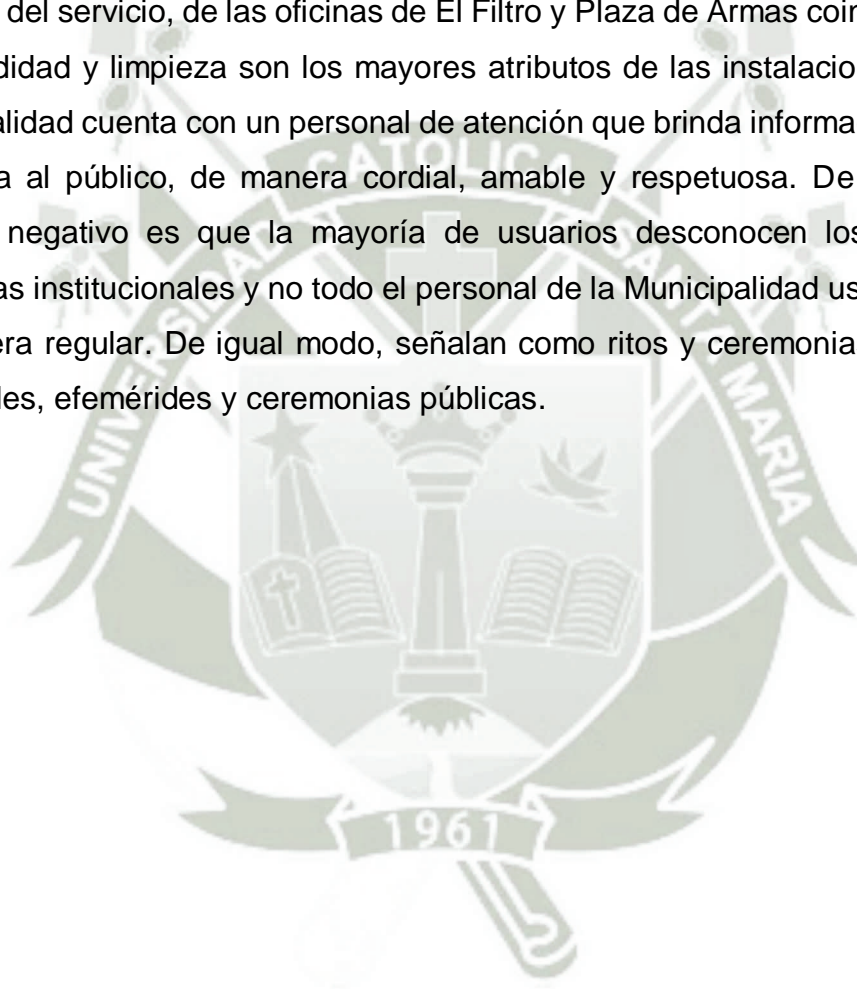
Primera, el uso de la comunicación interna ascendente en la Clínica Odontológica de la Universidad Católica de Santa María, es óptimo en puntos como jornadas de despacho abierto donde se absuelven consultas de trabajo directamente con el área destinada, sin embargo aspectos como sistemas de sugerencias, blog corporativo y el contacto con los superiores son casi nulas.

Segunda, la comunicación interna descendente en la Clínica Odontológica de la Universidad Católica de Santa María, se pone en práctica con el uso de informes como medio más notable de comunicación descendente además, del empleo de manuales de procedimiento, tableros de anuncio, perifoneo y soporte oral, sin embargo la poca o nula frecuencia del uso de redes locales, intranet y tecnologías de la información es notorio.

Tercera, la comunicación interna horizontal en la Clínica Odontológica de la Universidad Católica de Santa María, se presenta de forma continua, por ejemplo cuando surge un problema éste se resuelve a nivel departamental, también hay

actividades departamentales como los congresos o las capacitaciones, además de los actos sociales, sin embargo, no hay empleo de programas de inducción para los nuevos practicantes, tampoco se realizan reuniones por áreas o departamentos y el rumor es negativo en su mayoría.

Díaz Valdez y Ogusco Gonzales (2015), presentaron la investigación denominada “Comunicación organizacional de la municipalidad provincial de Arequipa. Cuyo objetivo fue Analizar la comunicación organizacional de la Municipalidad Provincial de Arequipa, llegando a la siguiente conclusión: Los usuarios del servicio, de las oficinas de El Filtro y Plaza de Armas coinciden en que la comodidad y limpieza son los mayores atributos de las instalaciones, y que la Municipalidad cuenta con un personal de atención que brinda información concreta y precisa al público, de manera cordial, amable y respetuosa. De otro lado, el aspecto negativo es que la mayoría de usuarios desconocen los símbolos y emblemas institucionales y no todo el personal de la Municipalidad usa el uniforme de manera regular. De igual modo, señalan como ritos y ceremonias principales, los desfiles, efemérides y ceremonias públicas.





## **1. Técnicas e Instrumentos**

### **1.1. Técnicas**

- Encuesta

### **1.2. Instrumentos**

- Cuestionario

## **2. Campo de Verificación**

### **2.1. Ámbito de localización**

La investigación se realizará en las instalaciones de la IE CEDEU ubicada en Avenida Goyeneche Nro. 309 del Cercado de Arequipa.

### **2.2. Unidades de estudio**

#### **2.2.1. Población**

Estudiantes: 132

## **3. Procedimiento**

Se solicitará autorización a la dirección de la IE CEDEU para realizar el trabajo de campo

La aplicación de los instrumentos se realizara en los días y horas que autorice la dirección del colegio

### **3.1. Procesamiento de la información obtenida**

- Tabulación.
- Tratamiento estadístico.
- Análisis e interpretación de los resultados.
- Elaboración de conclusiones y sugerencias.
- Elaboración del informe final.

### 3.2. Cronograma

Actividad	Agosto			Setiembre			Octubre			Noviembre.			Diciembre		
Presentación del proyecto	X														
Aprobación del proyecto de tesis	X	X													
Culminación del marco teórico			X	X	X										
Aplicación de instrumentos					X	X									
Procesamiento y tabulación							X	X	X						
Tratamiento estadístico								X	X	X					
Elaboración del informe								X	X	X					
Presentación del informe											X	X			
Aprobación del informe													X		



**TABLA 1:**  
**Distribución de la población según edad.**

EDAD	f	%
12 años	18	13,64
13 años	24	18,19
14 años	28	21,21
15 años	27	20,45
16 años	28	21,21
17 años	7	5,30
TOTAL	132	100%

Fuente: Elaboración propia, 2017.

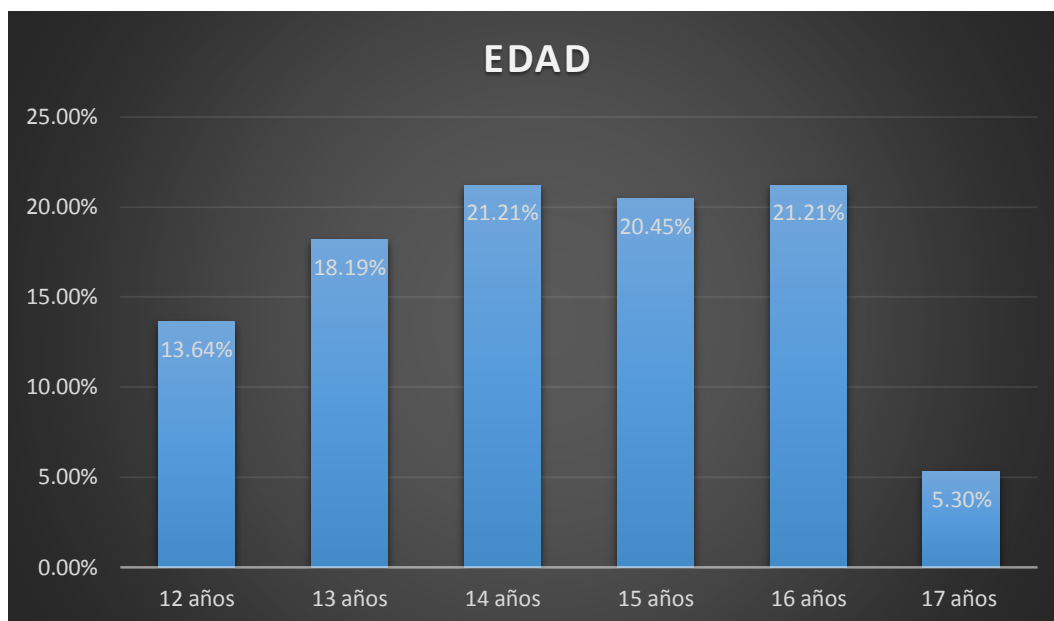
Observamos, que el mayor porcentaje corresponde al 21.21%, equivalente a 28 alumnos, que tienen 14 años de edad, de igual manera comparte el mismo porcentaje los alumnos de 16 años de edad.

En un menor porcentaje, se observó que el 5.30% del total de encuestados, equivalente a 7 alumnos, tienen 17 años de edad.

En el ítem EDAD, se puede observar que la edad de los alumnos de la institución educativa CEDEUNSA fluctúa entre los 12 y 17 años de edad, ya que los encuestados son alumnos de secundaria y ese rango de edad corresponde a esa etapa escolar.

### GRÁFICO 1:

#### Distribución de la población según edad.



Fuente: Elaboración propia, 2017.



Tabla 2:

## Distribución de la población según sexo.

SEXO	f	%
Femenino	78	59.09
Masculino	54	40.91
TOTAL	132	100%

Fuente: Elaboración propia, 2017.

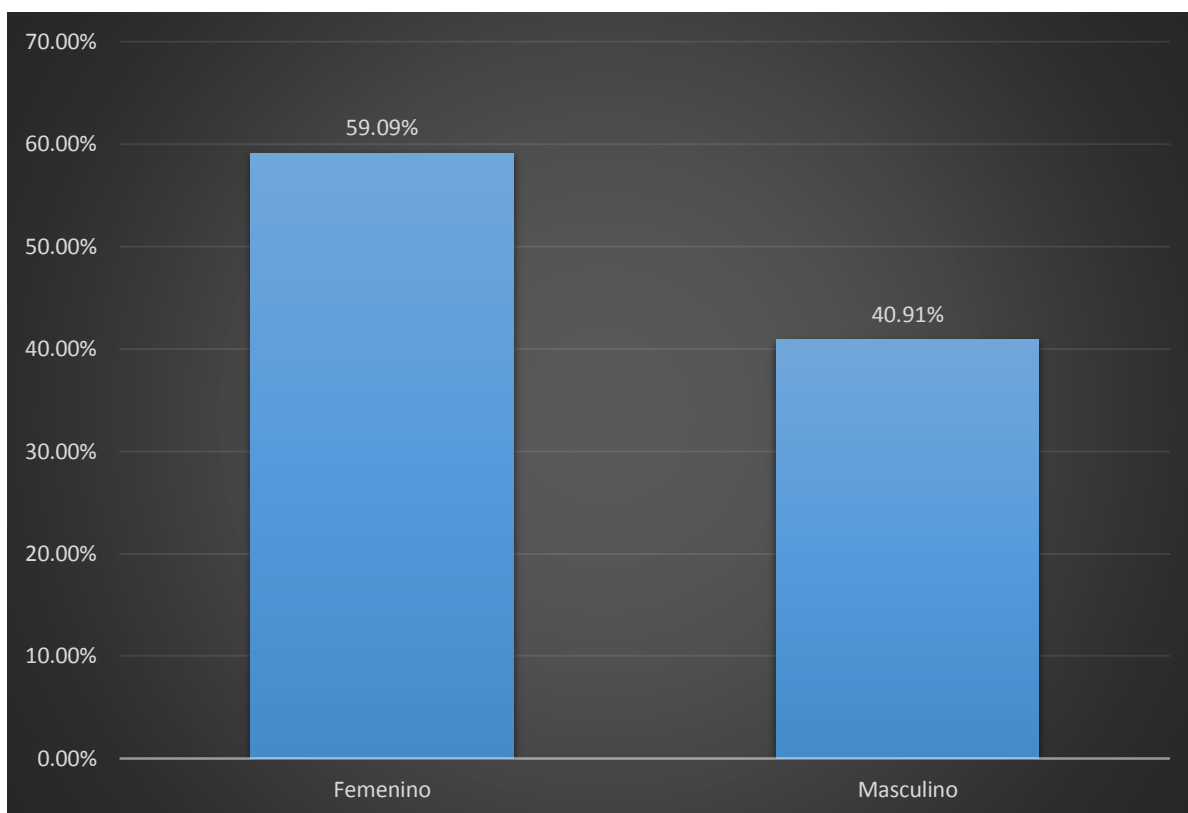
Observamos, que el mayor porcentaje corresponde al 50.09%, equivalente a 78 alumnos que son del sexo femenino.

En un menor porcentaje, se observó que el 40.91% del total de encuestados, equivalente a 54 alumnos, son del sexo masculino.

En el ítem SEXO, se puede observar que la mayor parte del alumnado pertenece al sexo femenino, este resultado concuerda con los resultados estadísticos del Instituto Nacional de Estadística e informática, donde se indica que en la ciudad de Arequipa el mayor porcentaje de la población son mujeres.

## GRÁFICO 2:

### Distribución de la población según sexo.



Fuente: Elaboración propia, 2017.

TABLA 3:

## Distribución de la población según grado

GRADO	f	%
Primero de secundaria	28	21.21
Segundo de secundaria	26	19.70
Tercero de secundaria	28	21.21
Cuarto de secundaria	25	18.94
Quinto de secundaria	25	18.94
TOTAL	132	100%

Fuente: Elaboración propia, 2017.

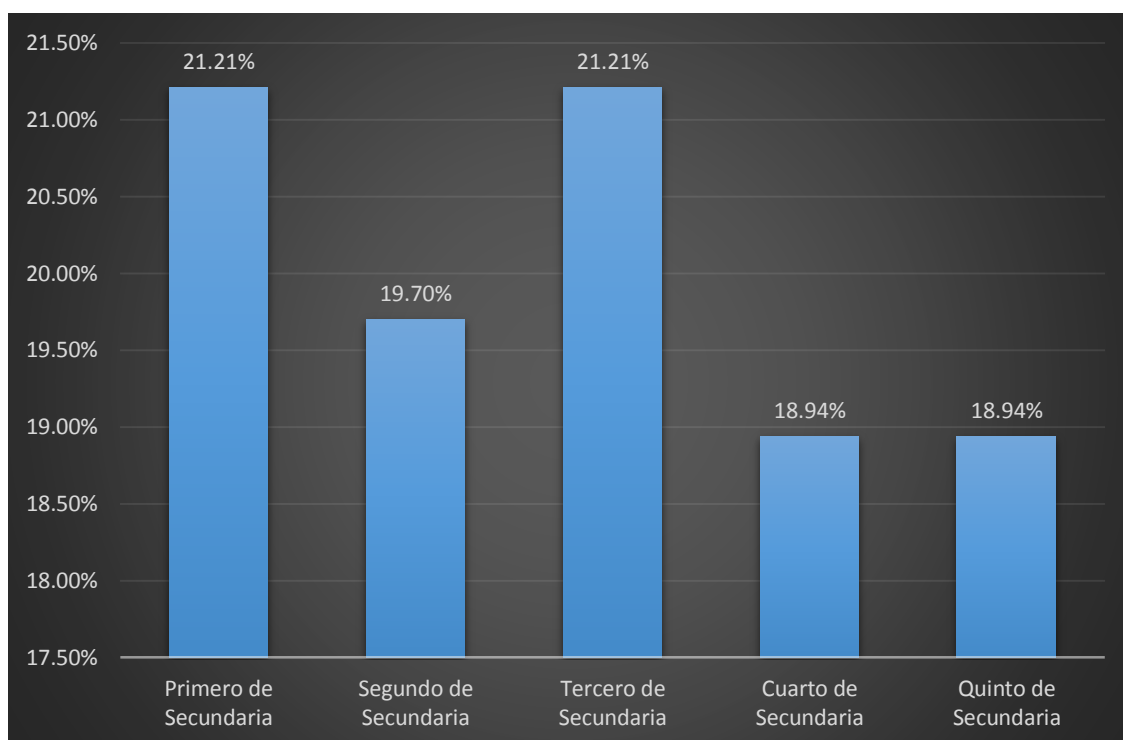
Observamos, que el mayor porcentaje corresponde al 21.21%, equivalente a 28 alumnos, que cursan el primer año de secundaria, de igual manera comparte el mismo porcentaje los alumnos que cursan el tercer año de secundaria.

En un menor porcentaje se observó que el 18.94% del total de encuestados, equivalente a 25 alumnos, cursan el cuarto año de secundaria, de igual manera comparte el mismo porcentaje los alumnos que cursan el quinto año de secundaria.

En el ítem GRADO, se puede observar que la cantidad de alumnos por grado oscila entre los 25 y 28 alumnos, ya que según el Ministerio de Educación, el número de alumnos por aula en el nivel secundario debe ser como máximo 35, y en el presente caso, solo se observó un aula por grado.

### GRÁFICO 3:

#### Distribución de la población según grado



Fuente: Elaboración propia, 2017.



**TABLA 4:**

**Distribución de la población según la comunicación con sus compañeros de clase.**

¿Consideras que tienes buena comunicación con tus compañeros de clase?	f	%
Si	120	90.91%
No	12	09.09%
<b>TOTAL</b>	<b>132</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia, 2017.

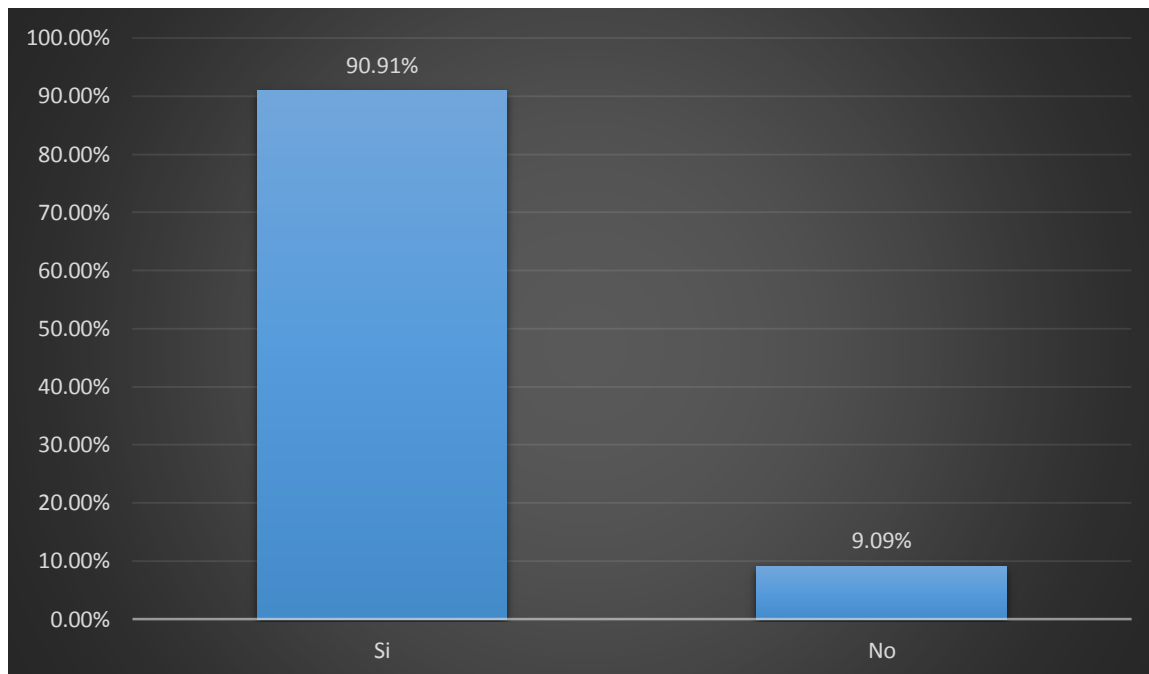
Observamos, que el mayor porcentaje corresponde al 90.91%, equivalente a 120 alumnos, que consideran tienen una buena comunicación con sus compañeros de clase.

En un menor porcentaje, se observó que el 09.09% del total de encuestados, equivalente a 12 alumnos, considera que no tienen una buena comunicación con sus compañeros de clase.

En el ítem ¿CONSIDERAS QUE TIENES BUENA COMUNICACIÓN CON TUS COMPAÑEROS DE CLASE?, se tiene que los alumnos al compartir un número significativo de horas al día que comparten, interactúan todo el tiempo, desde que inician las labores académicas hasta que finalizan.

GRÁFICO 4:

¿Consideras que tienes buena comunicación con tus compañeros de clase?



Fuente: Elaboración propia, 2017.



TABLA 5:

**Distribución de la población según la comunicación con sus compañeros de otros grados.**

¿Consideras que tienes buena comunicación con tus compañeros de otros grados?	f	%
Si	41	31.06%
No	91	68.94%
TOTAL	132	100.00%

Fuente: Elaboración propia, 2017.

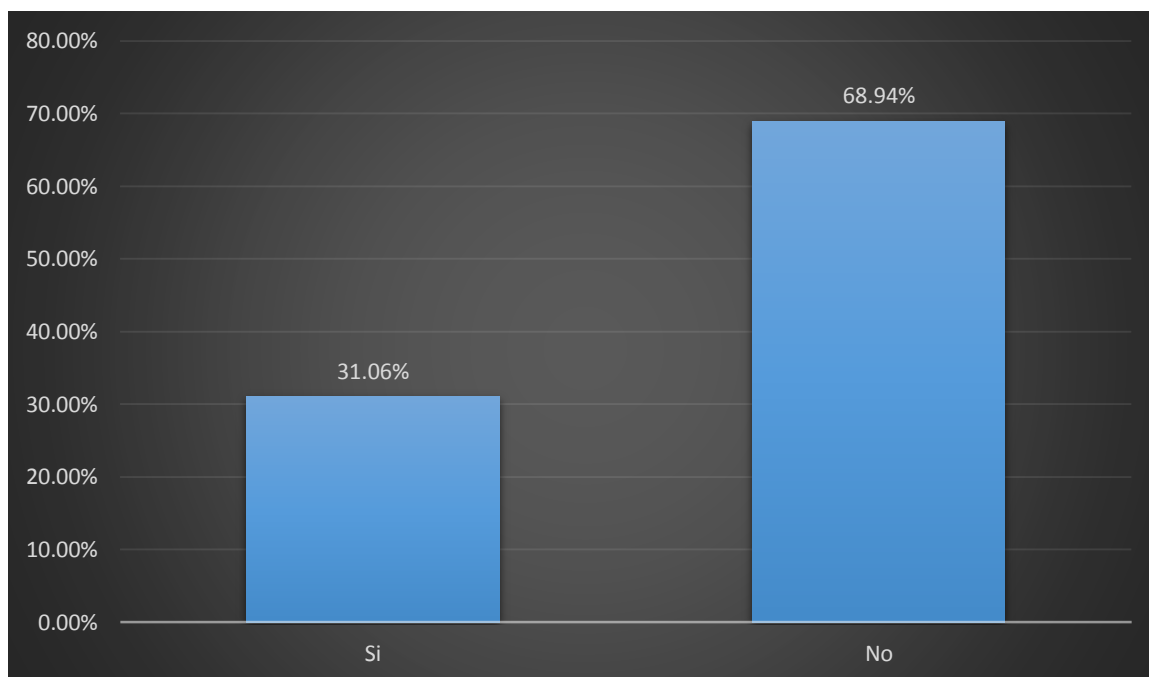
Observamos, que el mayor porcentaje corresponde al 68.94%, equivalente a 91 alumnos, considera que no tienen una buena comunicación con sus compañeros de otros años.

En un menor porcentaje, se observó que el 31.06% del total de encuestados, equivalente a 41 alumnos, considera que tienen una buena comunicación con sus compañeros de otros años.

En el ítem ¿CONSIDERAS QUE TIENES BUENA COMUNICACIÓN CON TUS COMPAÑEROS DE OTROS GRADOS?, se tiene que durante la jornada escolar, los alumnos solo tienen los horarios de recreo para poder interactuar con sus compañeros de otros años, lo cual representa un tiempo corto, y es por ello que la comunicación se ve disminuida.

GRÁFICO 5:

¿Consideras que tienes buena comunicación con tus compañeros de otros grados?



Fuente: Elaboración propia, 2017.

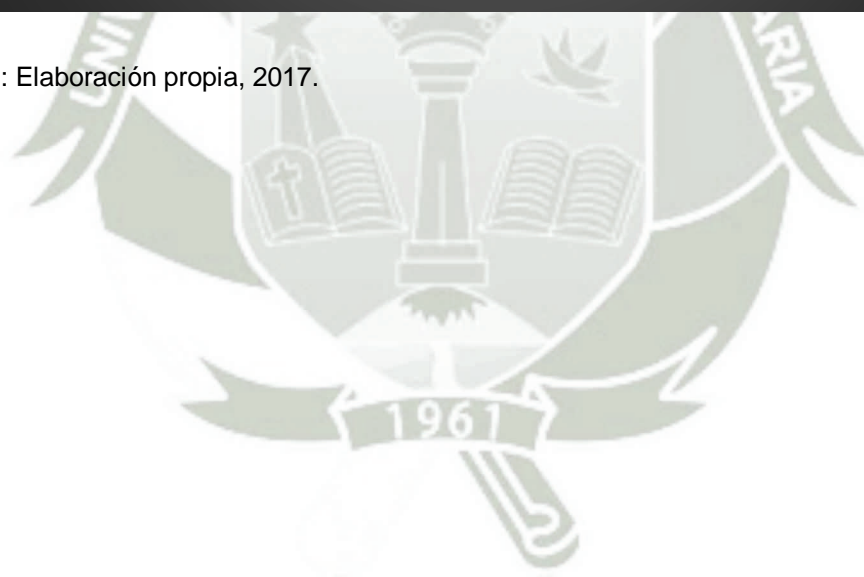


TABLA 6:

**Distribución de la población según la calificación de la comunicación de los directivos hacia los alumnos.**

¿Cómo califica la comunicación de los directivos hacia los alumnos de su institución?	F	%
Excelente	10	7.58
Regular	74	56.06
Buena	15	11.36
Necesita mejorar	33	25.00
TOTAL	132	100%

Fuente: Elaboración propia, 2017.

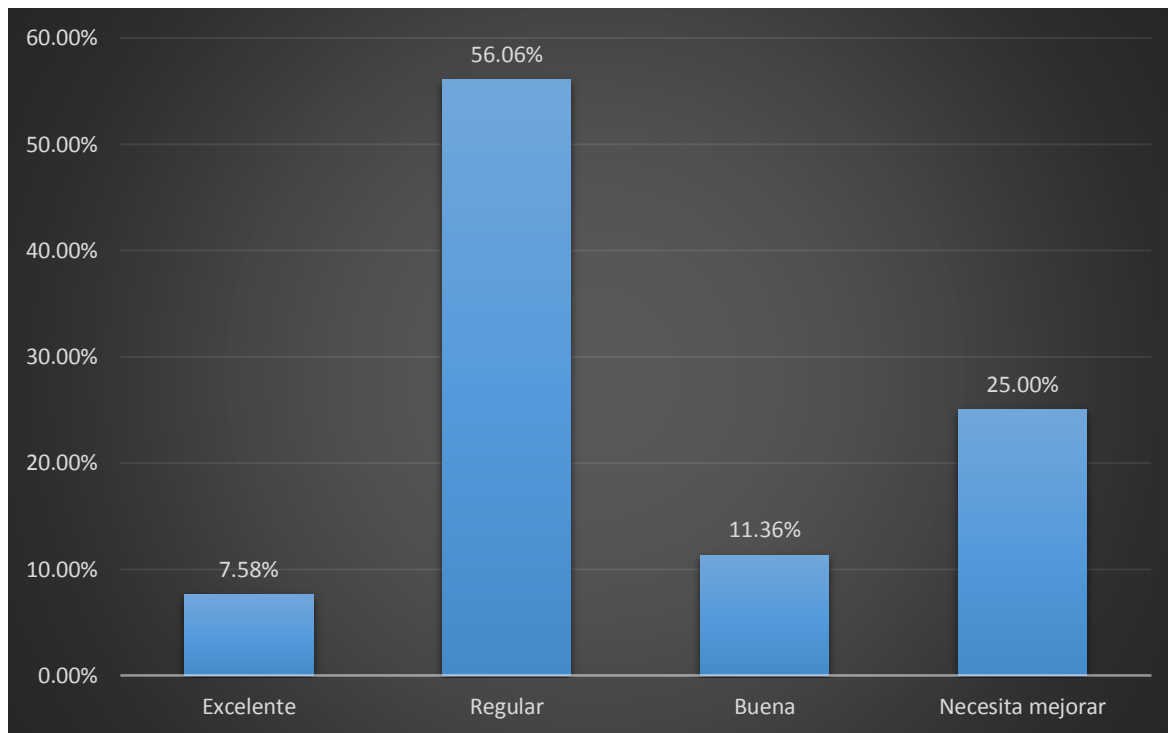
Observamos, que el mayor porcentaje corresponde al 56.06%, equivalente a 74 alumnos, que califica de regular la comunicación de los directivos.

En un menor porcentaje, se observó que el 07.58% del total de encuestados, equivalente a 10 alumnos, califica de excelente la comunicación de los directivos.

En el ítem ¿CÓMO CALIFICA LA COMUNICACIÓN DE LOS DIRECTIVOS HACIA LOS ALUMNOS DE SU INSTITUCIÓN?, según la percepción de los encuestados, se observa que la mayoría califica de regular la comunicación con los directivos, y este resultado se ve influido por otros factores como la frecuencia de la comunicación, las barreras de comunicación y los canales de comunicación usados por los administrativos, que son interpretados en las tabla 7, 11 y 18 respectivamente.

### GRÁFICO 6:

¿Cómo califica la comunicación de los directivos hacia los alumnos de su institución?



Fuente: Elaboración propia, 2017.

TABLA 7:

**Distribución de la población según la frecuencia con la que se comunican los directivos con los estudiantes.**

¿Con qué frecuencia se comunican los directivos con los estudiantes?	f	%
Frecuente	14	10.60
Poco Frecuente	43	32.58
Nunca	21	15.91
Necesita mejorar	54	40.91
TOTAL	132	100%

Fuente: Elaboración propia, 2017.

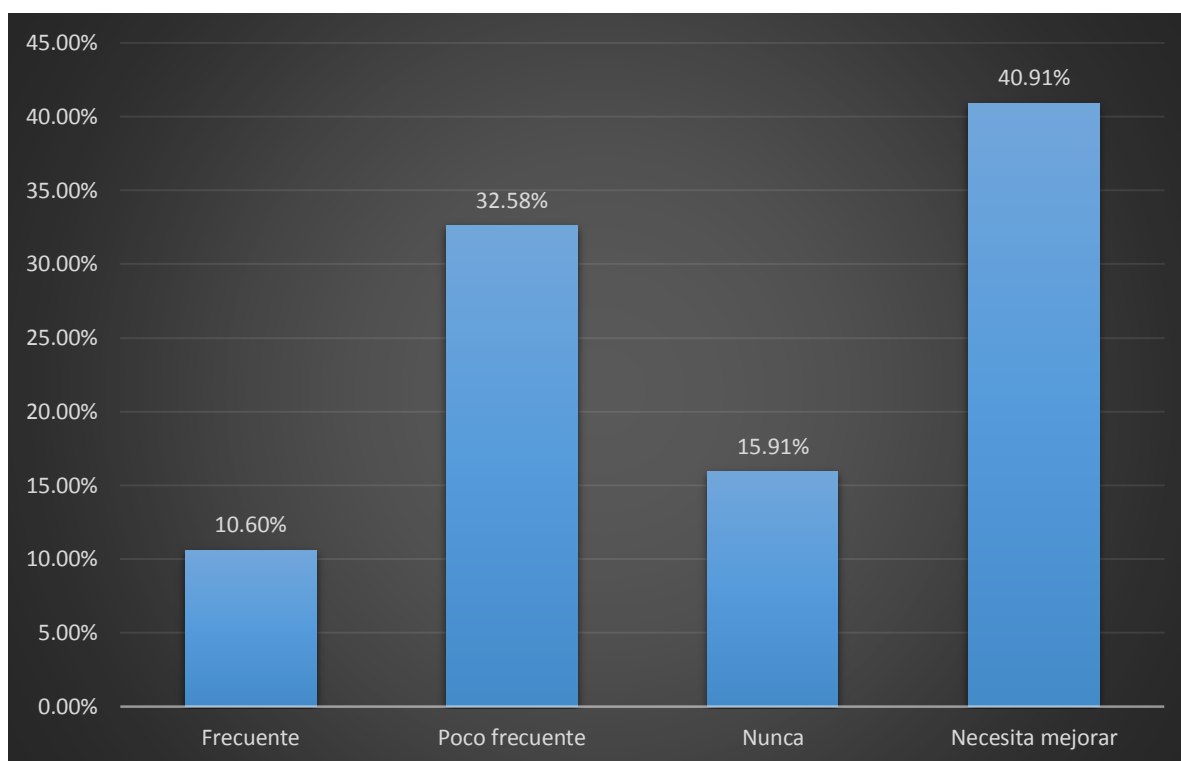
Observamos, que el mayor porcentaje corresponde al 40.91%, equivalente a 54 alumnos, señala que la frecuencia de la comunicación de los directivos necesita mejorar.

En un menor porcentaje, se observó que el 10.60% del total de encuestados, equivalente a 14 alumnos, señala que la frecuencia de la comunicación de los directivos es frecuente.

En el ítem ¿CON QUÉ FRECUENCIA SE COMUNICAN LOS DIRECTIVOS CON LOS ESTUDIANTES?, se puede apreciar que los encuestados perciben que la comunicación necesita mejorar, resultado que se ve influenciado por el uso inadecuado de las herramientas de comunicación, como se muestra en la tabla 13.

GRÁFICO 7:

¿Con qué frecuencia se comunican los directivos con los estudiantes?



Fuente: Elaboración propia, 2017.

TABLA 8:

**Distribución de la población según su facilidad de expresar quejas, sugerencias e ideas a los directivos.**

¿Te resulta fácil expresar quejas, sugerencias e ideas a tus directivos?	f	%
Siempre	42	31.82
A veces	53	40.15
Nunca	37	28.03
TOTAL	132	100%

Fuente: Elaboración propia, 2017.

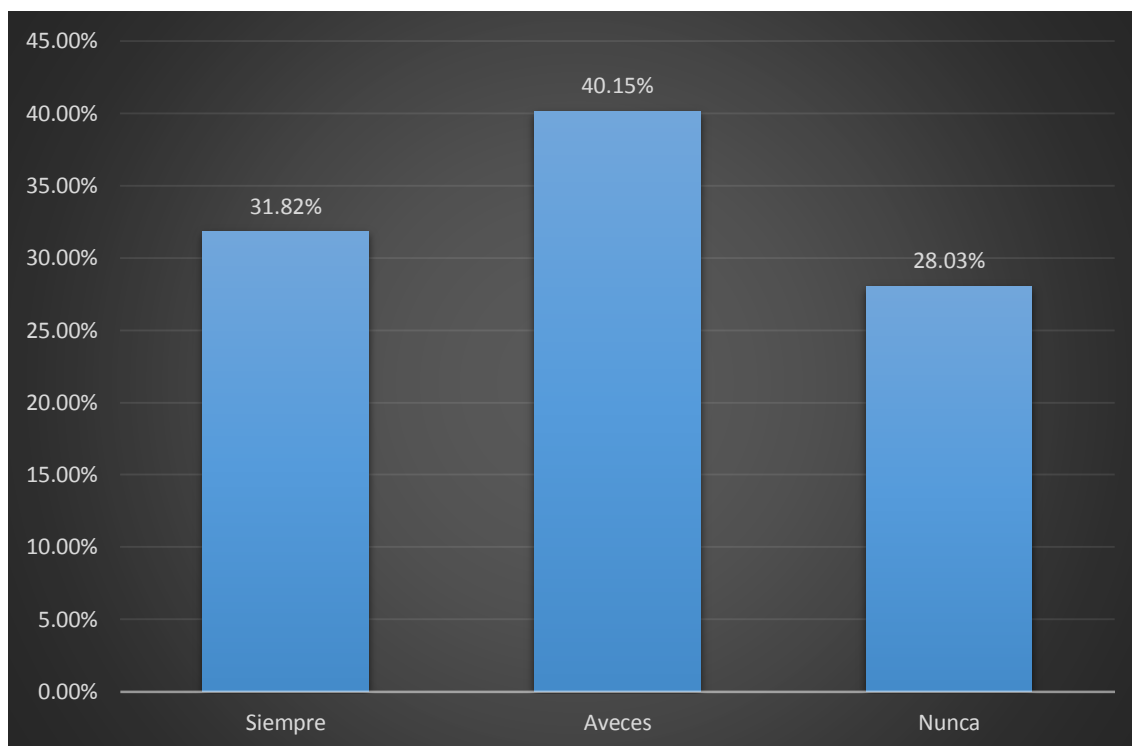
Observamos, que el mayor porcentaje corresponde al 40.15%, equivalente a 53 alumnos, señala que a veces le resulta fácil expresar quejas, sugerencias e ideas a los directivos.

En un menor porcentaje, se observó que el 28.03% del total de encuestados, equivalente a 37 alumnos, señala que nunca le resulta fácil expresar sus quejas, sugerencias e ideas a sus directivos.

En el ítem ¿TE RESULTA FÁCIL EXPRESAR QUEJAS, SUGERENCIAS E IDEAS A TUS DIRECTIVOS?, se puede apreciar que los alumnos perciben que a veces es fácil expresar sus quejas, sugerencias e ideas, resultado que se ve influenciado con los resultados de la tabla 9, donde se muestra el interés que le dan los directivos a los comentarios y sugerencias de los encuestados.

**GRÁFICO 8:**

**¿Te resulta fácil expresar quejas, sugerencias e ideas a tus directivos?**



Fuente: Elaboración propia, 2017.

TABLA 9:

**Distribución de la población según su consideración sobre los comentarios y sugerencias que hacen hacia los directivos.**

¿Consideras que los comentarios o sugerencias que haces hacia los directivos son tomados en cuenta?	f	%
Siempre	29	21.97
A veces	42	31.82
Nunca	61	46.21
TOTAL	132	100%

Fuente: Elaboración propia, 2017.

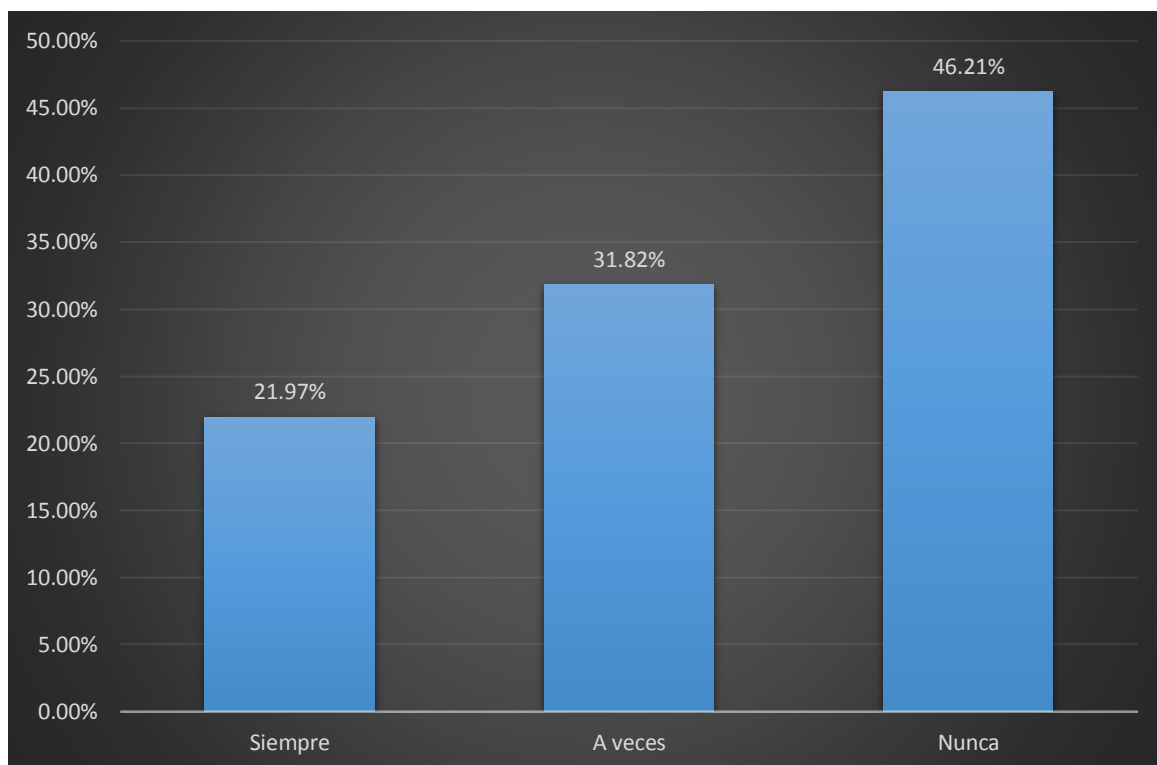
Observamos, que el mayor porcentaje corresponde al 46.21%, equivalente a 61 alumnos, considera que los comentarios o sugerencias que hace hacia los directivos nunca son tomados en cuenta.

En un menor porcentaje, se observó que el 21.97% del total de encuestados, equivalente a 29 alumnos, considera que los comentarios o sugerencias que hace hacia los directivos siempre son tomados en cuenta.

En el ítem ¿CONSIDERAS QUE LOS COMENTARIOS O SUGERENCIAS QUE HACES HACIA LOS DIRECTIVOS SON TOMADOS EN CUENTA?, se aprecia que los alumnos en su mayoría consideran que sus comentarios o sugerencias no son tomados en cuenta, resultado que se ve influenciado por la tabla 20, donde se tiene que la comunicación entre alumnos y directivos es poco frecuente.

### GRÁFICO 9:

**¿Consideras que los comentarios o sugerencias que haces hacia los directivos son tomados en cuenta?**



Fuente: Elaboración propia, 2017.

TABLA 10:

**Distribución de la población según la confianza para hablar sobre  
problemas educativos con los directivos.**

¿Tienes suficiente confianza para hablar sobre problemas educativos con los directivos?	f	%
Siempre	31	23.48
A veces	47	35.61
Nunca	54	40.91
TOTAL	132	100%

Fuente: Elaboración propia, 2017.

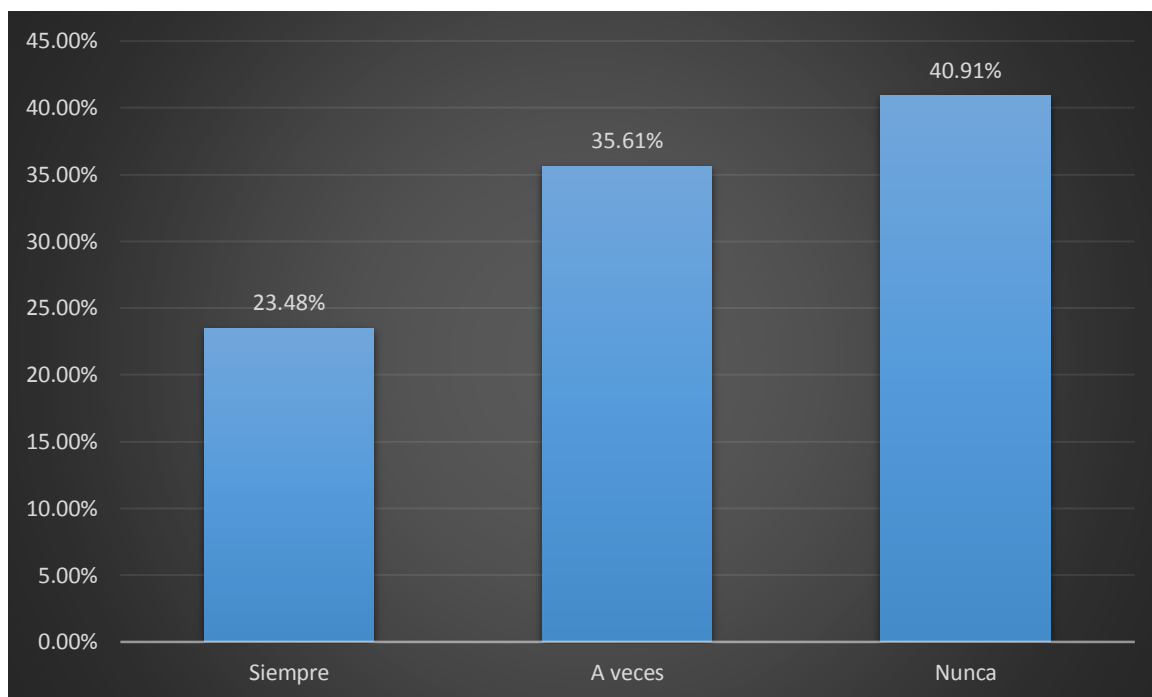
Observamos, que el mayor porcentaje corresponde al 40.91%, equivalente a 54 alumnos, señala que nunca tiene la suficiente confianza para hablar sobre problemas educativos con los directivos.

En un menor porcentaje, se observó que el 23.48% del total de encuestados, equivalente a 31 alumnos, señala que siempre tiene la suficiente confianza para hablar sobre problemas educativos con los directivos.

En el ítem ¿TIENES SUFICIENTE CONFIANZA PARA HABLAR SOBRE PROBLEMAS EDUCATIVOS CON LOS DIRECTIVOS?, se tiene que la mayoría de encuestados nunca confía en los directivos al momento de hablar sobre sus problemas educativos, ya que consideran que sus sugerencias o comentarios no son tomados en cuenta, como se demuestra en los resultados de la tabla 9.

GRÁFICO 10:

¿Tienes suficiente confianza para hablar sobre problemas educativos con los directivos?



Fuente: Elaboración propia, 2017.



**TABLA 11:**

**Distribución de la población según el medio que más utilizan los directivos para comunicarse.**

¿Cuál es el medio que más utilizan los directivos para comunicarse con ustedes?	f	%
Orales	25	18.95%
Escritos	84	63.63%
Electrónicos	23	17.42%
<b>TOTAL</b>	<b>132</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia, 2017.

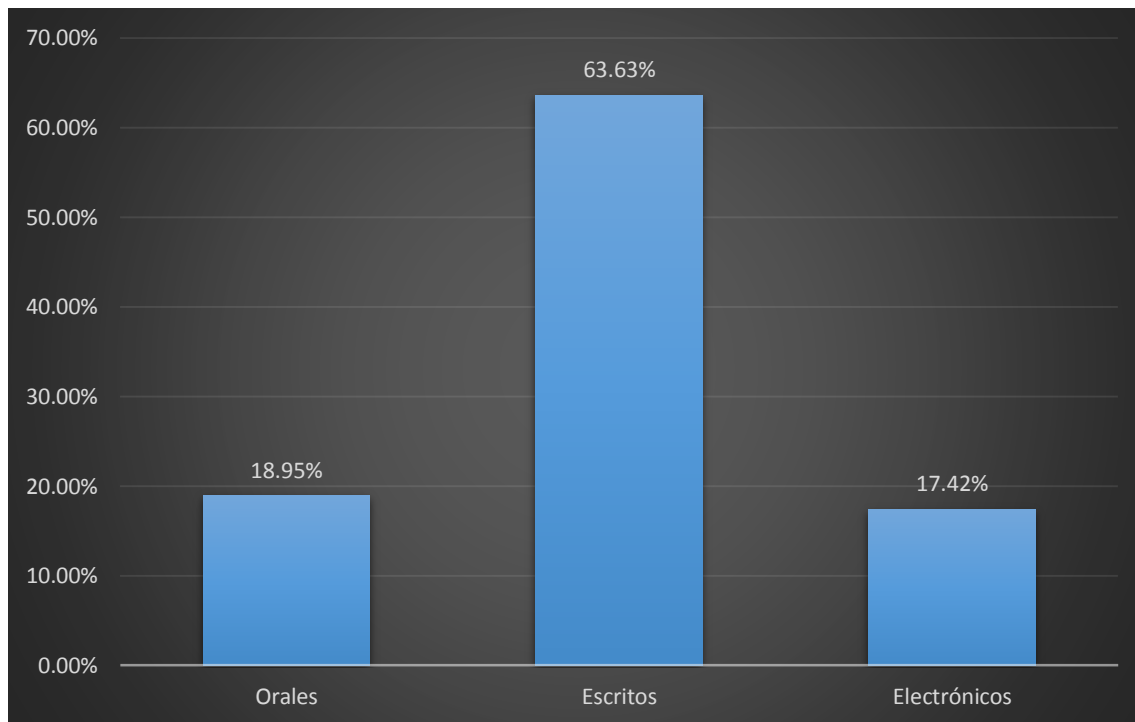
Observamos, que el mayor porcentaje corresponde al 59.09%, equivalente a 78 alumnos, señala que el medio oral, es el más utilizado por los directivos para comunicarse con los alumnos.

En un menor porcentaje, se observó que el 17.42% del total de encuestados, equivalente a 23 alumnos, señala que los medios electrónicos, son los más utilizados por los directivos para comunicarse con los alumnos.

En el ítem ¿CÚAL ES EL MEDIO QUE MÁS UTILIZAN LOS DIRECTIVOS PARA COMUNICARSE CON USTEDES?, se tiene que la mayoría de los encuestados considera que se utilizan más los medios escritos, ya que las herramientas de comunicación más usadas en la institución son las escritas, tal y como se demuestra en la tabla 19.

GRÁFICO 11:

¿Cuál es el medio que más utilizan los directivos para comunicarse con ustedes?



Fuente: Elaboración propia, 2017.

TABLA 12:

**Distribución de la población según los medios de preferencia para recibir información de los directivos.**

Señala los medios que prefieres para recibir información de los directivos	f	%
Orales	21	15.91
Escritos	30	22.73
Electrónicos	81	61.36
TOTAL	132	100%

Fuente: Elaboración propia, 2017.

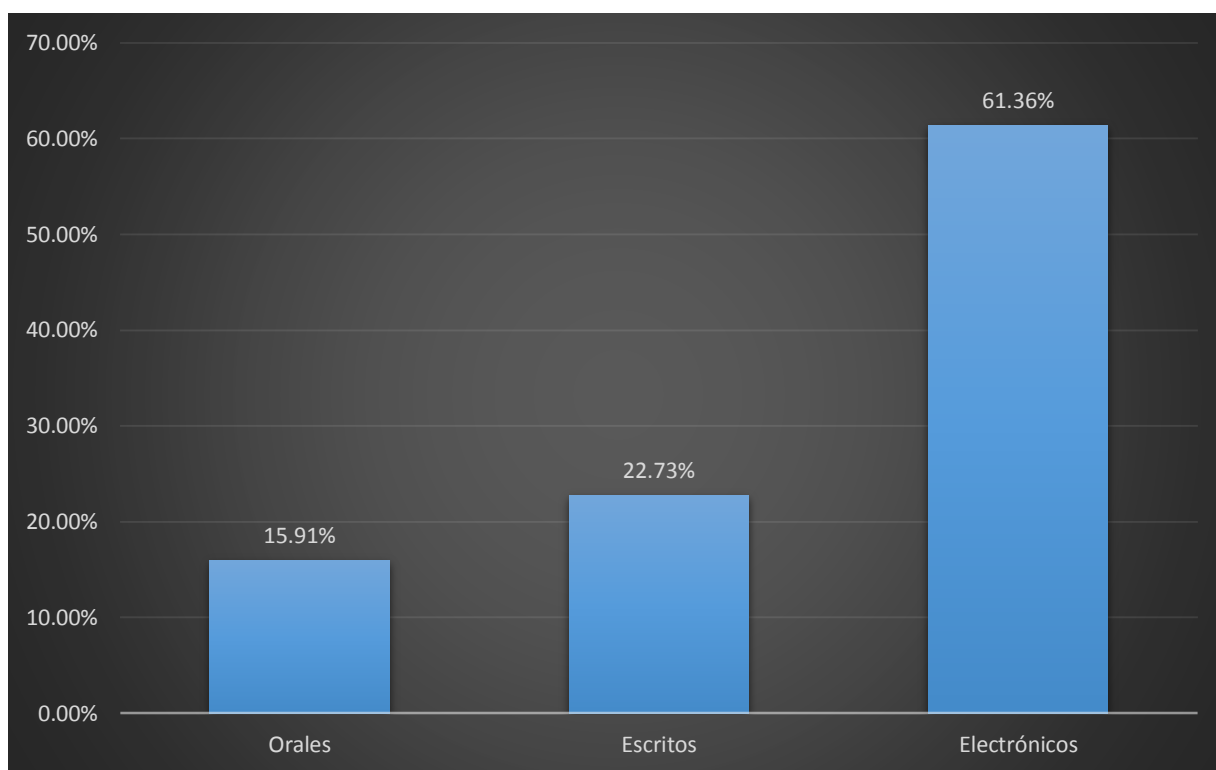
Observamos, que el mayor porcentaje corresponde al 61.36%, equivalente a 81 alumnos, señala que prefiere los medios electrónicos para recibir información de sus directivos.

En un menor porcentaje, se observó que el 15.91% del total de encuestados, equivalente a 21 alumnos, señala que prefiere los medios orales para recibir información de sus directivos.

En el ítem “SEÑALA LOS MEDIOS QUE PREFIERES PARA RECIBIR INFORMACIÓN DE LOS DIRECTIVOS”, se observa que la mayoría de alumnos prefieren los medios electrónicos, ya que estos pertenecen a la generación z, caracterizada por haberse criado en medio de la tecnología.

GRÁFICO 12:

Señala los medios que prefieres para recibir información de los directivos



Fuente: Elaboración propia, 2017.

**TABLA 13:**

**Distribución de la población según la creencia de utilización de las herramientas adecuadas para la comunicación entre directivos, padres de familia y estudiantes.**

¿Crees que el colegio utiliza las herramientas adecuadas para la comunicación entre directivos, padres de familia y estudiantes?	f	%
Siempre	20	15.15%
A veces	57	43.18%
Nunca	55	41.67%
<b>TOTAL</b>	<b>132</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia, 2017.

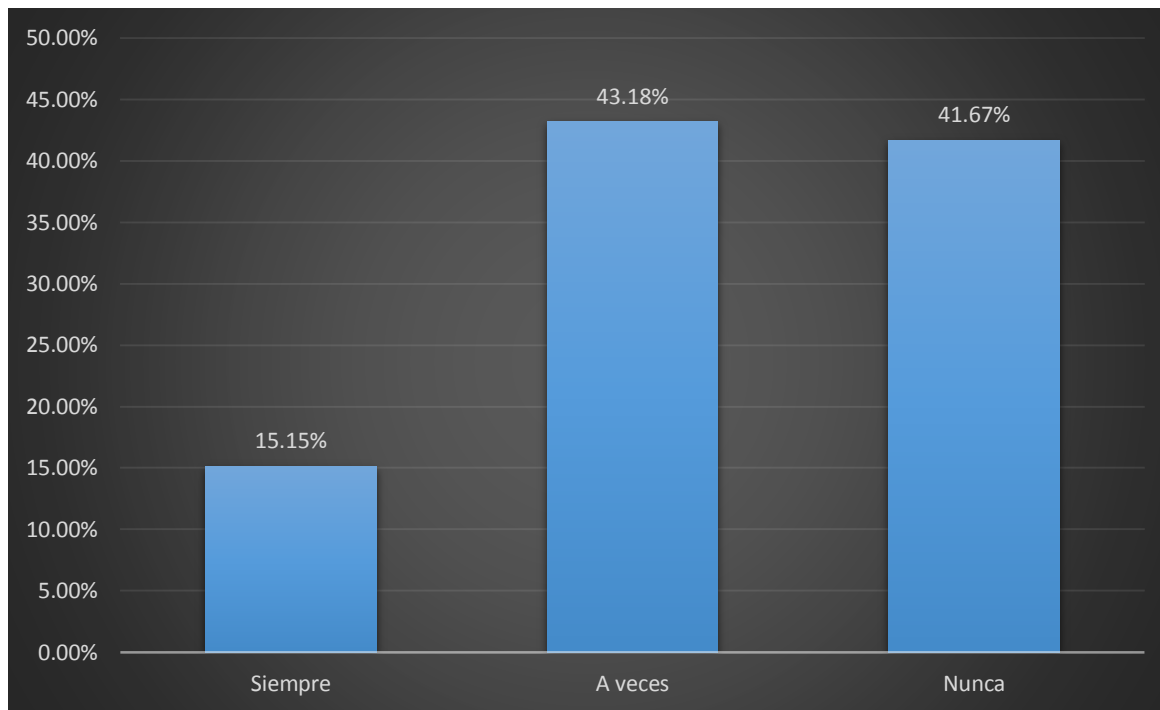
Observamos, que el mayor porcentaje corresponde al 43.18%, equivalente a 57 alumnos, cree que el colegio a veces utiliza las herramientas adecuadas para la comunicación entre directivos, padres de familia y estudiantes.

En un menor porcentaje, se observó que el 15.15% del total de encuestados, equivalente a 20 alumnos, cree que el colegio siempre utiliza las herramientas adecuadas para la comunicación entre directivos, padres de familia y estudiantes.

En el ítem ¿CREES QUE EL COLEGIO UTILIZA LAS HERRAMIENTAS ADECUADAS PARA LA COMUNICACIÓN ENTRE DIRECTIVOS, PADRES DE FAMILIA Y ESTUDIANTES?, se aprecia que la mayoría de los alumnos cree que no se utilizan las herramientas adecuadas para la comunicación con sus directivos, y esto se debe a que ellos están más predispuestos a los medios electrónicos como se demostró en la tabla 12.

GRÁFICO 13:

¿Crees que el colegio utiliza las herramientas adecuadas para la comunicación entre directivos, padres de familia y estudiantes?



Fuente: Elaboración propia, 2017.

TABLA 14:

**Distribución de la población según la principal ventaja de los canales de comunicación oral de la institución educativa.**

¿Cuál es la principal ventaja de los canales de comunicación oral de tu organización educativa?	f	%
Mayor claridad	49	37.12
Opción para preguntar	54	40.91
Puedo percibir la intención del emisor	29	21.97
TOTAL	132	100%

Fuente: Elaboración propia, 2017.

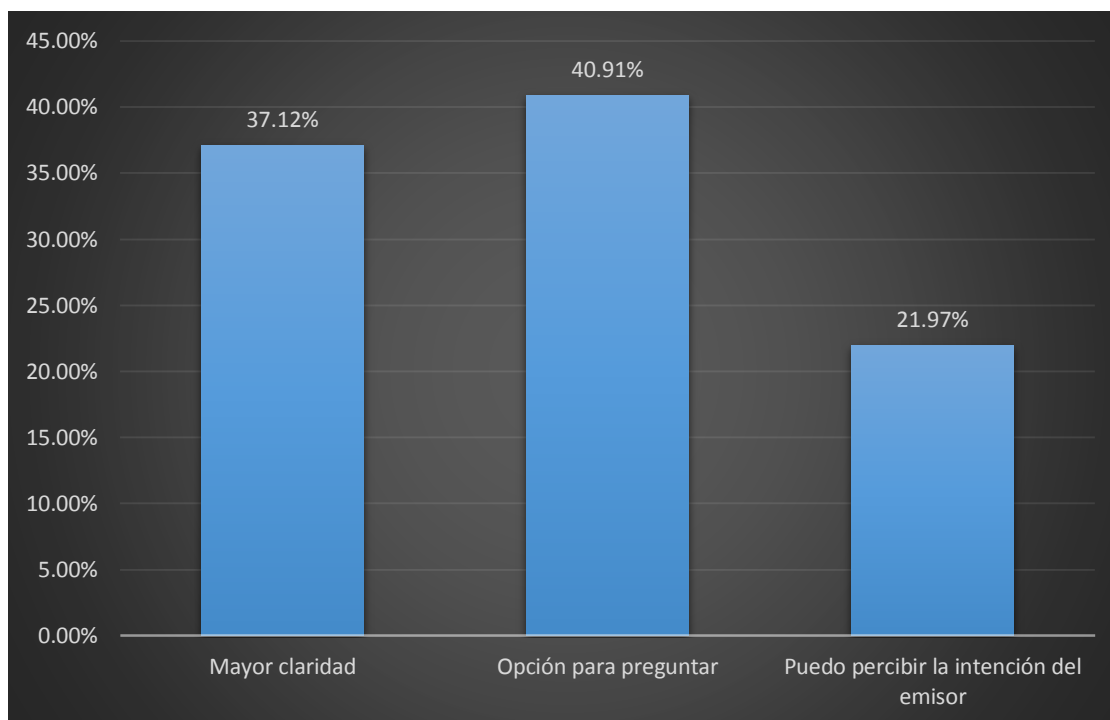
Observamos, que el mayor porcentaje corresponde al 40.91%, equivalente a 54 alumnos, considera que la principal ventaja de los canales de comunicación oral, es que tienen opción para preguntar.

En un menor porcentaje, se observó que el 21.97% del total de encuestados, equivalente a 29 alumnos, considera que la principal ventaja de los canales de comunicación oral es poder percibir la intención del emisor.

En el ítem ¿CUÁL ES LA PRINCIPAL VENTAJA DE LOS CANALES DE COMUNICACIÓN ORAL DE TU ORGANIZACIÓN EDUCATIVA?, se tiene que la principal ventaja de la comunicación oral, es la opción de preguntar, la cual permite al emisor y receptor interactuar, permitiendo de esa manera una mejor retroalimentación, ventaja que no se da en los demás canales de comunicación.

GRÁFICO 14:

¿Cuál es la principal ventaja de los canales de comunicación oral de tu organización educativa?



Fuente: Elaboración propia, 2017.

TABLA 15:

**Distribución de la población según la principal ventaja de los canales de comunicación escrita en la institución.**

¿Cuál es la principal ventaja de los canales de comunicación escrita en tu institución?	f	%
Mayor claridad	52	39.39
Pueden archivarse	25	18.94
Todos reciben la misma información	55	41.67
TOTAL	132	100%

Fuente: Elaboración propia, 2017.

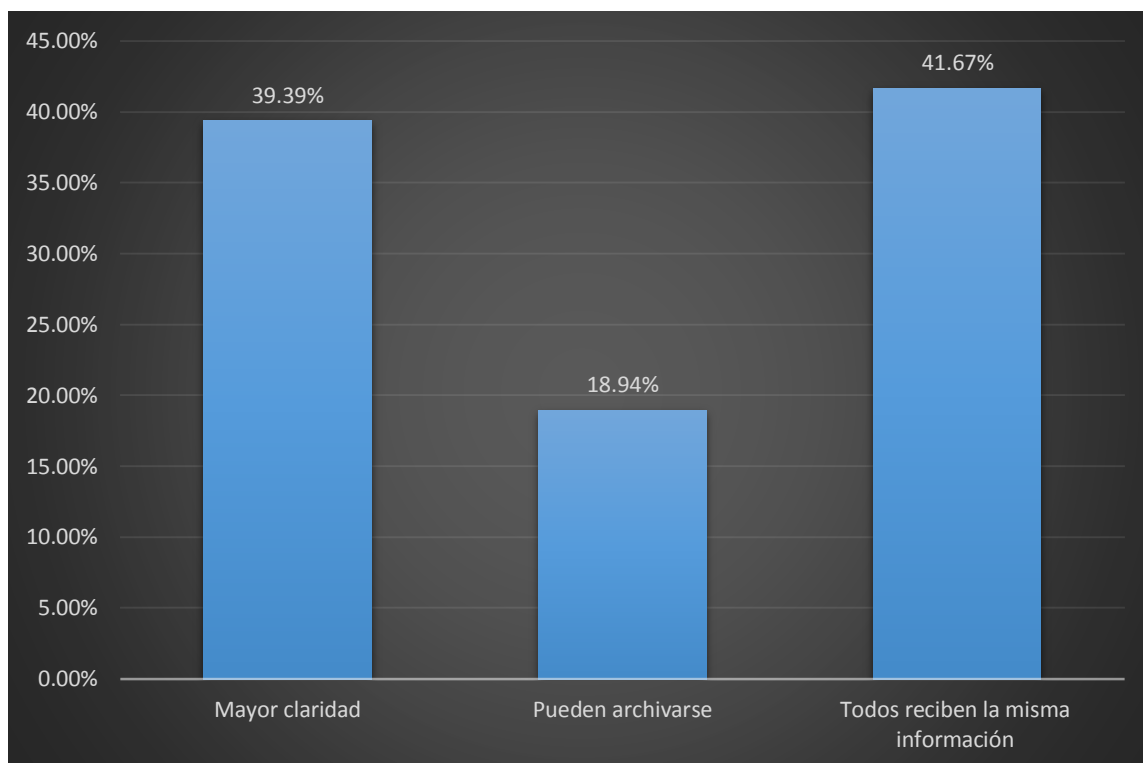
Observamos, que el mayor porcentaje corresponde al 41.67%, equivalente a 55 alumnos, considera que la principal ventaja de los canales de comunicación escrita, es que todos reciben la misma información.

En un menor, porcentaje, se observó que el 18.94% del total de encuestados, equivalente a 25 alumnos, considera que la principal ventaja de los canales de comunicación escrita es que los mensajes pueden archivarse.

En el ítem ¿CUÁL ES LA PRINCIPAL VENTAJA DE LOS CANALES DE COMUNICACIÓN ESCRITA EN TU INSTITUCIÓN?, se tiene que la principal ventaja de la comunicación escrita, es que todos reciben la misma información ya que estos mensajes se dan de manera unilateral, siendo redactados y enviados de forma masiva a todo el alumnado de la institución.

GRÁFICO 15:

¿Cuál es la principal ventaja de los canales de comunicación escrita en tu institución?



Fuente: Elaboración propia, 2017.

TABLA 16:

**Distribución de la población según la principal ventaja de los canales de comunicación electrónica de la institución.**

¿Cuál es la principal ventaja de los canales de comunicación electrónica de tu institución?	f	%
Llegan más rápido	79	59.85
Ahorran recursos	23	17.42
Los puedes archivar	30	22.73
TOTAL	132	100%

Fuente: Elaboración propia, 2017.

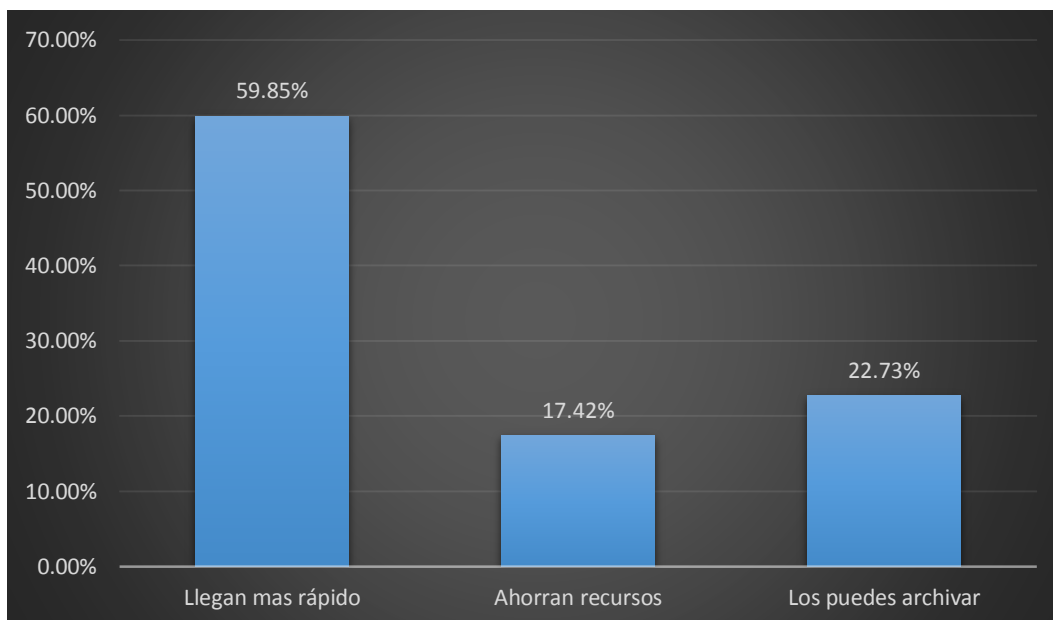
Observamos, que el mayor porcentaje corresponde al 59.85%, equivalente a 79 alumnos, considera que la principal ventaja de los canales de comunicación electrónica, es que llegan más rápido.

En un menor porcentaje, se observó que el 17.42% del total de encuestados, equivalente a 23 alumnos, considera que la principal ventaja de los canales de comunicación electrónica, es que se ahorran recursos.

En el ítem ¿CÚAL ES LA PRINCIPAL VENTAJA DE LOS CANALES DE COMUNICACIÓN ELECTRÓNICA DE TU INSTITUCIÓN?, se observa que los alumnos al pertenecer a la generación z, resaltan la velocidad como una característica importante para ellos, ya que su generación destaca por procesar más rápido la información que reciben.

GRÁFICO 16:

¿Cuál es la principal ventaja de los canales de comunicación electrónica de tu institución?



Fuente: Elaboración propia, 2017.



**TABLA 17:**

**Distribución de la población según la principal dificultad que se puede manifestar al recibir e interpretar información.**

¿Cuál es la principal dificultad que se puede manifestar al recibir e interpretar la información?	f	%
La persona que brinda el mensaje no se deja entender	52	39.39
El lugar en el que se recibe el mensaje no es el más adecuado	37	28.03
El estado de ánimo del que recibe el mensaje no es el más favorable	43	32.58
<b>TOTAL</b>	<b>132</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia, 2017.

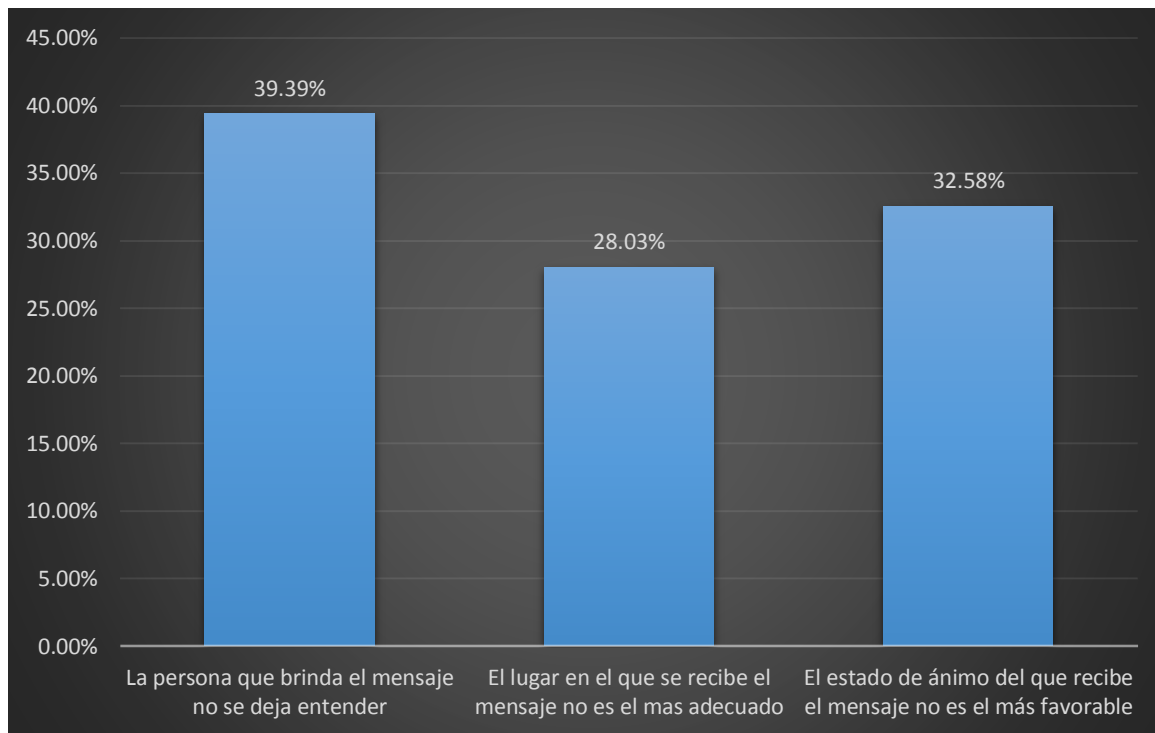
Observamos, que el mayor porcentaje corresponde al 39.39%, equivalente a 52 alumnos, considera que la principal dificultad que se puede manifestar al recibir e interpretar la información, es que la persona que brinda el mensaje, no se deja entender.

En un menor porcentaje, se observó que el 28.03% del total de encuestados, equivalente a 37 alumnos, considera que la principal dificultad que se puede manifestar al recibir e interpretar información, es que el lugar donde se recibe el mensaje no sea el mas adecuado.

En el ítem ¿CUÁL ES LA PRINCIPAL DIFICULTAD QUE SE PUEDE MANIFESTAR AL RECIBIR E INTERPRETAR LA INFORMACIÓN?, se aprecia que los alumnos consideran importante la claridad con que reciben los mensajes, ventaja que se reafirma en los cuadros 14 y 15, respecto a los canales de comunicación, donde si bien es cierto no obtiene el porcentaje mayoritario, la diferencia con el porcentaje mayoritario es ligera.

GRÁFICO 17:

¿Cuál es la principal dificultad que se puede manifestar al recibir e interpretar la información?



Fuente: Elaboración propia, 2017.

**TABLA 18:**

**Distribución de la población según el aspecto más importante de una barrera en la comunicación entre directivos y estudiantes.**

Señala el aspecto más importante de una barrera en la comunicación entre directivos y estudiantes (Interferencias ambientales)	f	%
Ruidos	37	28.03
Murmullos	49	37.12
Espacio físico	35	26.52
Fallos en la tecnología	11	8.33
<b>TOTAL</b>	<b>132</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia, 2017.

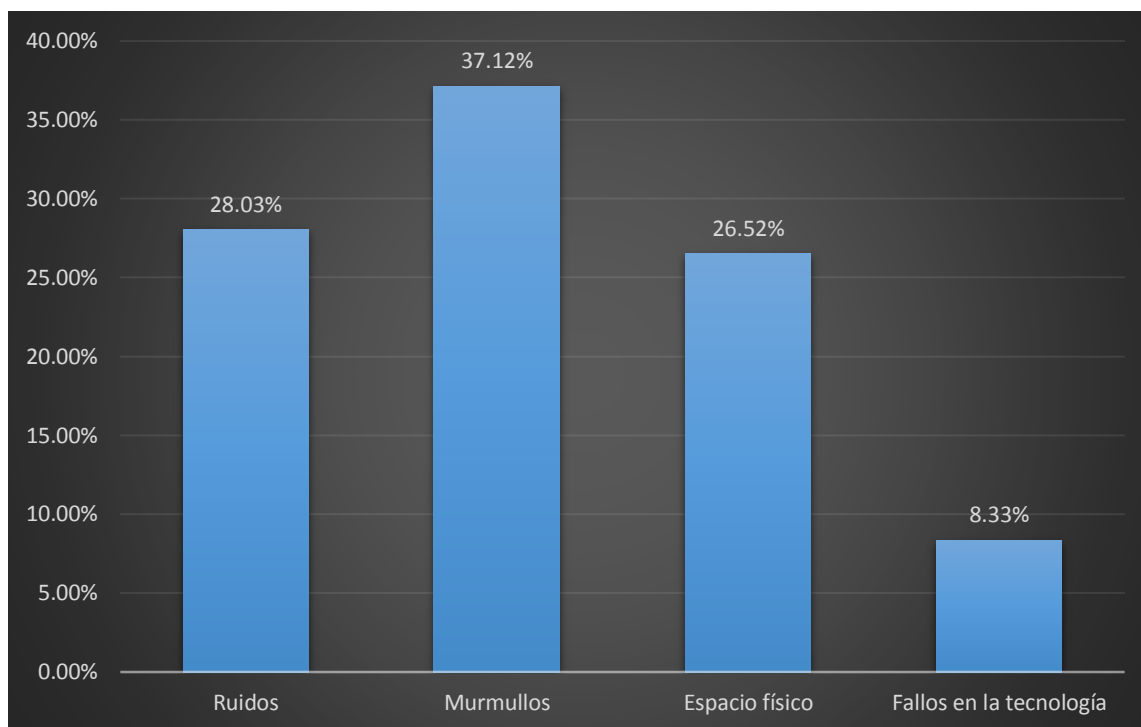
Observamos, que el mayor porcentaje corresponde al 37.12%, equivalente a 49 alumnos, señala que el aspecto más importante de una barrera en la comunicación entre directivos y estudiantes son los murmullos.

En un menor porcentaje, se observó que el 08.33% del total de encuestados, equivalente a 11 alumnos, señala que el aspecto más importante de una barrera en la comunicación entre directivos y estudiantes son los fallos en la tecnología.

En el ítem “SEÑALE EL ASPECTO MÁS IMPORTANTE DE UNA BARRERA EN LA COMUNICACIÓN ENTRE DIRECTIVOS Y ESTUDIANTES”, se aprecia que a pesar de que los encuestados pertenecen a la generación z, los fallos en la tecnología ha obtenido el menor porcentaje en importancia respecto a las demás opciones, y esto se debe a que no son muy usadas las herramientas de comunicación vinculadas a los canales electrónicos, como se demuestra en la tabla 19.

**GRÁFICO 18:**

**Señala el aspecto más importante de una barrera en la comunicación  
entre directivos y estudiantes (Interferencias ambientales)**



Fuente: Elaboración propia, 2017.

**TABLA 19:**

**Distribución de la población según las herramientas de comunicación utilizadas por la institución.**

Respuesta Aspectos	Siempre		A veces		Nunca		Total
	f	%	f	%	f	%	
Circulares	39	29.55	65	49.24	28	21.21	132
Periódico mural	81	61.36	25	18.94	26	19.70	132
Revistas	11	8.33	8	6.06	113	85.61	132
Página Web	0	0	0	0	132	100	132
Redes sociales	0	0	0	0	132	100	132
Correo electrónico	32	24.24	21	15.91	79	59.85	132
Buzón de sugerencias	49	37.12	37	28.03	46	34.85	132

Fuente: Elaboración propia, 2017.

Se puede observar que las herramientas de comunicación son utilizadas de la siguiente manera:

De los datos obtenidos se señala que del aspecto circulares, el mayor porcentaje de alumnos que corresponde al 49.24% del total de encuestados, equivalente a 65 alumnos, opina que a veces se utilizan como herramientas de comunicación.

Mientras que en un menor porcentaje, se puede observar que el 21.21% del total de alumnos encuestados, equivalente a 28 alumnos, considera que nunca se utilizan como herramientas de comunicación.

- Respecto al aspecto periódico mural, el mayor porcentaje de alumnos que corresponde al 61.36% del total de encuestados, equivalente a 81 alumnos, opina que siempre es utilizada como herramientas de comunicación.

Mientras que en un menor porcentaje, se puede observar que el 18.94% del total de alumnos encuestados, equivalente a 25 alumnos, considera que a veces se utiliza como herramienta de comunicación.

- Respecto al aspecto revistas, el mayor porcentaje de alumnos corresponde al 85.61% del total de encuestados, equivalente a 113 alumnos, opina que nunca son utilizadas como herramienta de comunicación.

Mientras que en un menor porcentaje, se puede observar que el 6.06% del total de alumnos encuestados, equivalente a 8 alumnos, considera que a veces se utilizan como herramientas de comunicación.

- Respecto al aspecto página web, el 100% de los encuestados, equivalente a 132 alumnos, considera que nunca es utilizada como herramienta de comunicación.

- Respecto al aspecto redes sociales, el 100% de los encuestados, equivalente a 132 alumnos, considera que nunca es utilizada como herramienta de comunicación.

- Respecto al aspecto correo electrónico, el mayor porcentaje de alumnos corresponde al 59.85% del total de encuestados, equivalente a 79 alumnos, opina que nunca es utilizado como herramienta de comunicación.

Mientras que en un menor porcentaje, se puede observar que el 15.91% del total de alumnos encuestados, equivalente a 21 alumnos, considera que a veces es utilizado como herramienta de comunicación.

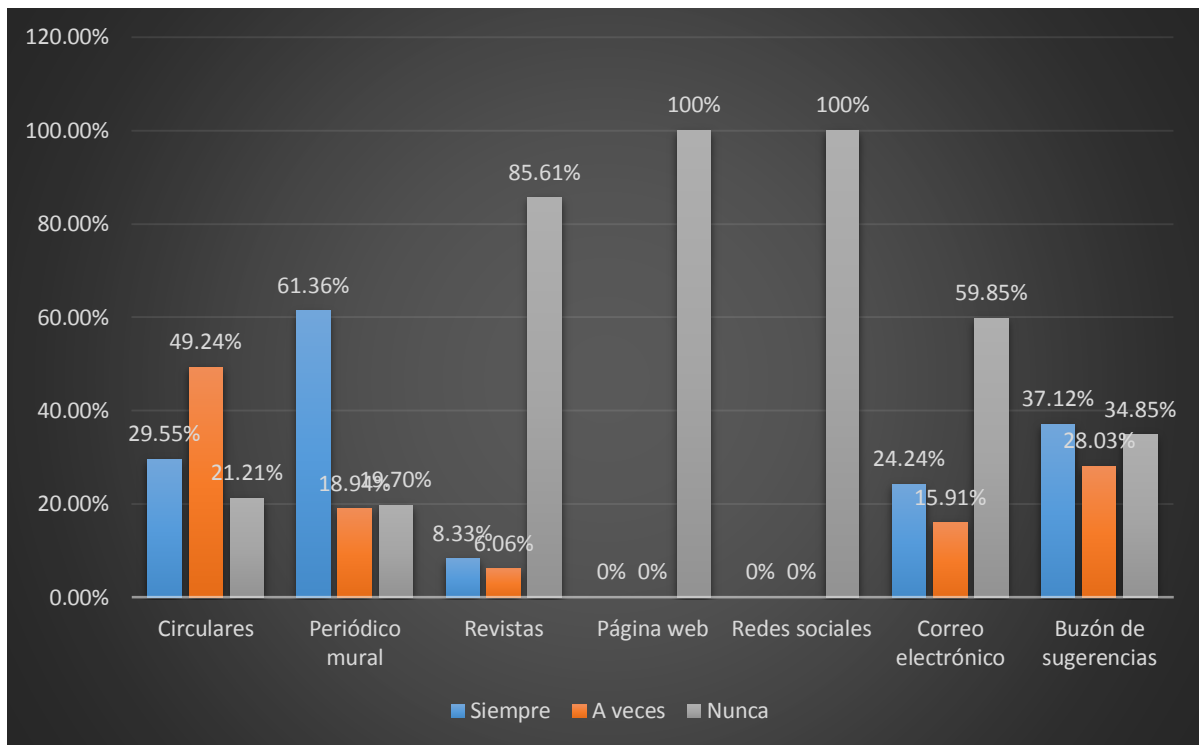
- Respecto al aspecto buzón de sugerencias, el mayor porcentaje de alumnos corresponde al 37.12% del total de encuestados, equivalente a 49 alumnos, opina que siempre es utilizado como herramienta de comunicación.

Mientras que en un menor porcentaje, se puede observar que el 28.03% del total de alumnos encuestados, equivalente a 37 alumnos, considera que a veces es utilizado como herramienta de comunicación.

Respecto al ítem “EL CEDEUNSA UTILIZA LAS SIGUIENTES HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN”, se confirma que los canales de comunicación más utilizados por los directivos, son los escritos, como se aprecia en la tabla 11.

**GRÁFICO 19:**

**El CEDEUNSA utiliza las siguientes herramientas de comunicación.**



Fuente: Elaboración propia, 2017.

**TABLA 20:**

**Distribución de la población según la frecuencia de la comunicación.**

Respuesta Aspectos	Frecuente		Poco frecuente		Nunca		Total
	f	%	f	%	f	%	
Directivos – Alumnos	<b>78</b>	<b>59.09</b>	<b>31</b>	<b>23.49</b>	<b>23</b>	<b>17.42</b>	<b>132</b>
Alumnos – Directivos	<b>39</b>	<b>29.55</b>	<b>57</b>	<b>43.18</b>	<b>36</b>	<b>27.27</b>	<b>132</b>

Fuente: Elaboración propia, 2017.

Se puede observar que la frecuencia de la comunicación en la IE CEDEUNSA, se da de la siguiente manera:

- Respecto al aspecto frecuencia de la comunicación entre directivos-alumnos, el mayor porcentaje de alumnos corresponde al 59.09% del total de encuestados, equivalente a 78 alumnos, opina que la comunicación entre directivos y alumnos es frecuente.

Mientras que en un menor porcentaje, se puede observar que el 17.42% del total de alumnos encuestados, equivalente a 23 alumnos, considera que no se da la comunicación entre directivos y alumnos.

- Respecto al aspecto frecuencia de la comunicación entre alumnos-directivos, el mayor porcentaje de alumnos corresponde al 43.18% del total de encuestados, equivalente a 57 alumnos, opina que es poco frecuente.

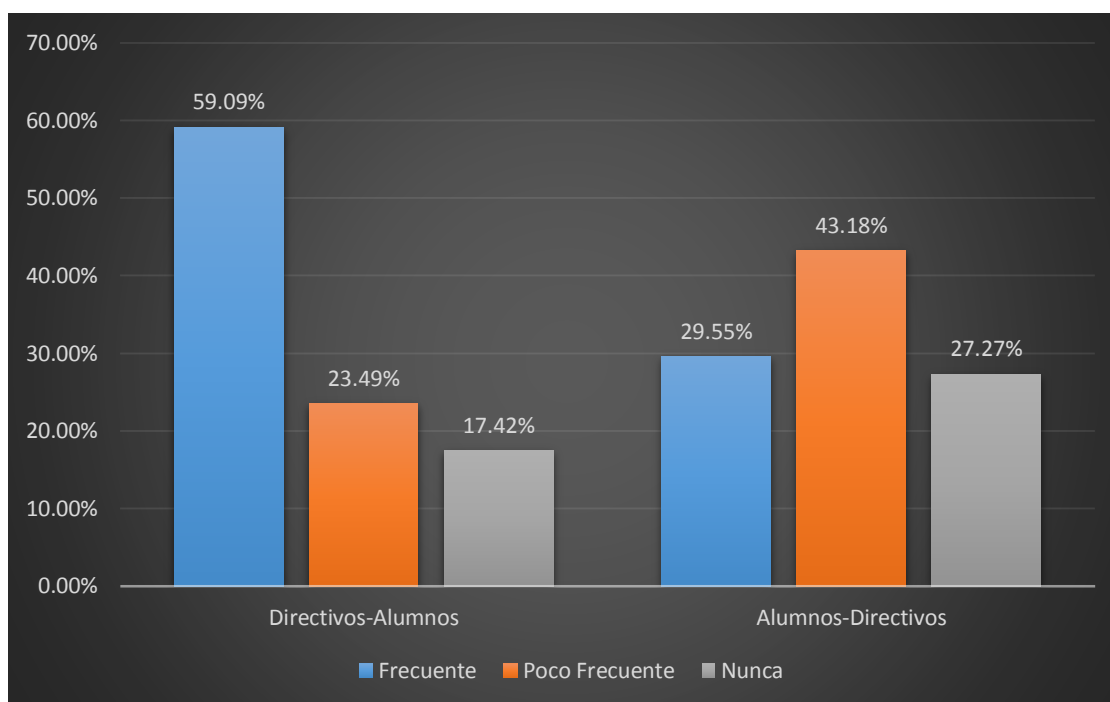
Mientras que en un menor porcentaje, se puede observar que el 27.27% del total de alumnos encuestados, equivalente a 36 alumnos, considera que no se da la comunicación entre alumnos y directivos.

En el ítem “FRECUENCIA DE LA COMUNICACIÓN”, se puede apreciar que los alumnos consideran que tienen una comunicación poco frecuente con sus directivos, y este resultado se debe a que los alumnos perciben que sus comentarios y sugerencias no son tomados en cuenta, como se puede comprobar en la tabla 9.



### GRÁFICO 20:

#### Frecuencia de comunicación



Fuente: Elaboración propia, 2017.

## CONCLUSIONES

**PRIMERA.-** Concluyo que los flujos de comunicación verticales, son calificados como buenos por los encuestados, tal y como se demuestra en las tablas 4 y 5, donde el 90.91% considera que tiene buena comunicación con sus compañeros de clases y el 31.06% considera que tiene una buena relación con sus compañeros de otros años, mientras que los flujos de comunicación horizontales fueron calificados de regulares con un 56.06, como se observa en la tabla 6.

**SEGUNDA.-** En la Institución Educativa CEDEUNSA, el canal de comunicación interna que se utiliza con mayor frecuencia, es el canal de comunicación escrita, según el 63.63% de encuestados, como se demuestra en la tabla 11, pero el 61.36% de los mismos prefiere recibir información a través de los canales de comunicación electrónicos, como se observa en la tabla 12.

**TERCERA.-** Se perciben mayores barreras en los canales de comunicación oral, donde el 37.12% señala que el aspecto más importante de una barrera son los murmullos, como se observa en la tabla 16, en tanto que el 39.39% afirma que la principal dificultad que se puede manifestar al recibir información, es que la persona que brinda el mensaje, no se deja entender.

**CUARTA.-** Es frecuente la comunicación entre directivos y alumnos, según el 59.09%, señalado en la tabla 20, mientras que la comunicación entre alumnos y directivos no es frecuente según el 43,18% señalado en la misma tabla, y esto se debe a que los alumnos consideran que sus comentarios y sugerencias no son tomados en cuenta, como se aprecia en la interpretación de la tabla 9, lo que genera una falta de confianza para poder hablar sobre sus problemas educativos, tal y como lo refleja la interpretación de la tabla 10.

**QUINTA.-** Las herramientas de comunicación interna más utilizadas son el periódico mural y el buzón de sugerencias, según el 61.36% y el 37.12% de encuestados respectivamente, ( tabla 19) donde ambas son herramientas de comunicación escritas, lo cual concuerda con el cuadro 11, donde el resultado arrojó que el medio más usado el escrito con un 63.63%.

## SUGERENCIAS

1.- Se sugiere para futuras investigaciones tomar en cuenta la percepción de la comunicación desde el punto de vista de los docentes, administrativos y padres de familia, ya que en esta investigación solo se consideró al alumnado, por lo tanto los resultados están basados en la percepción de los alumnos.

2.- Se recomienda a la Institución Educativa utilizar las herramientas de comunicación electrónica vinculadas a redes sociales para mejorar la comunicación interna, tales como Facebook y pagina web, con contenido actualizado de las diversas actividades que realiza la institución.

3.- Se sugiere a la Institución Educativa implementar estrategias que permitan mejorar la confianza y la frecuencia de la comunicación entre alumnos y administrativos, con el objetivo de afianzar los lazos entre los integrantes de la comunidad educativa.

**BIBLIOGRAFÍA**

- ADECEC (2003). *40 éxitos en comunicación*. Madrid: Pearson Educación.
- Alonso, E. G. (2006). *Teoría de las Organizaciones*. México: Umbral.
- Andrade, H. (2005). *Comunicación organizacional interna: procesos, disciplina y técnica*. España: Gesbiblo S.L.
- Cervera, A. (2008). *Comunicación total*. Madrid: Esic.
- Criado, I. (2009). *Comunicación en las administraciones públicas y aproximación a los ciudadanos Junta de Comunidades de Castilla- La Mancha*. Obtenida el 15 de junio de 2017, 7:00 h, de <http://pagina.jccm.es/ear/download/A1T7.pdf>
- Díaz, S. (2011) *Técnicas de comunicación, la comunicación en la empresa*. Bogotá: Ediciones La U.
- García, J. (1998) *La comunicación interna*. Obtenida el 20 de julio de 2017, 11:00 h, de [http://books.google.com.pe/books?id=KilceG\\_59dMC&printsec=frontcover&dq=comunicacion+interna&hl=es&sa=X&ei=1w1ZVPj5ComkgwS5gIL4CQ&ved=0CBoQ6AEwAA#v=onepage&q=comunicacion%20interna&f=false](http://books.google.com.pe/books?id=KilceG_59dMC&printsec=frontcover&dq=comunicacion+interna&hl=es&sa=X&ei=1w1ZVPj5ComkgwS5gIL4CQ&ved=0CBoQ6AEwAA#v=onepage&q=comunicacion%20interna&f=false)
- King, K. (29.03.2012). *Comunicación organizacional: tipos, flujos, barreras y auditoría*. Consultado el 15 de mayo del 2017: En <https://www.gestiopolis.com/comunicacion-organizacional-tipos-flujos-barreras-y-auditoria/>
- Nichols, R. & Stevens, L. (2000) *Comunicación eficaz*. Bogotá: Planeta.
- Pérez, L., & Candale, Z. (15 del 06, 2010). *GestioPolis*. Recuperado el 21 de julio del 2017 de <http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia-2/comunicacionorganizacional-formas-y-tipos.htm>

Rebeil, C. M. (1998). *El poder de la comunicación en las Organizaciones*. En C. M. Rebeil, *El poder de la comunicación en las Organizaciones* (pág. 15). Plaza y Valdes.

Robbins, S. P. (2005). *Administración*. México: Prentice Hall.

UAT. (2011). Recuperado el 22 de Julio del 2017.

Valdés M., Rey, A.; Castro, A.; & Abreu, A. (2015). Web de comunicación organizacional para la gestión del conocimiento en la formación inicial y permanente. *Revista Cubana de Ciencias Informáticas*, 1-11.



## WEBGRAFÍA

[http://sistemas06.minedu.gob.pe/sigec/\(S\(ijit3dgn1zz4zoarizdibpc\)\)/WebPregunt aFrecuente/WebPreguntaRespuesta.aspx?IdPregunta=36&idRespuesta=36](http://sistemas06.minedu.gob.pe/sigec/(S(ijit3dgn1zz4zoarizdibpc))/WebPregunt aFrecuente/WebPreguntaRespuesta.aspx?IdPregunta=36&idRespuesta=36) (09/12/2017)

<http://rpp.pe/peru/actualidad/mas-del-50-de-la-poblacion-de-arequipa-son-mujeres-segun-inei-noticia-458933> (09/12/2017)

<https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2015/10/canales-comunicacion-existen-dentro-empresas/> (09/12/2017)

<https://gestion.pe/tendencias/management-empleo/generacion-z-seran-mejores-millennials-143634> (10/12/2017)

## ANEXO

### CUESTIONARIO

La siguiente encuesta tiene como objetivo recolectar información referente a la comunicación interna de la IE CEDEU y va dirigida a la población estudiantes del mismo.

1. Edad: \_\_\_\_\_
2. Sexo: \_\_\_\_\_
3. Grado: \_\_\_\_\_
4. ¿Consideras que tienes buena comunicación con tus compañeros de clase?  
Si  No
5. ¿Consideras que tienes buena comunicación con tus compañeros de otros grados?  
Si  No
6. ¿Cómo califica la comunicación de los directivos hacia los alumnos de su institución?  
Excelente  Regular  Buena  Necesita Mejorar
7. ¿Con que frecuencia se comunican los directivos con los estudiantes?  
Muy frecuente  Poco frecuente  Nunca  Necesita Mejorar
8. ¿Te resulta fácil expresar quejas, sugerencias e ideas a tus directivos  
Siempre  A veces  Nunca
9. ¿Consideras que los comentarios o sugerencias que haces hacia los directivos son tomados en cuenta  
Siempre  A veces  Nunca
10. ¿Tienes suficiente confianza para hablar sobre problemas educativos con los directivos?  
Siempre  A veces  Nunca
11. ¿Cuál es el medio que más utilizan los directivos para comunicarse con ustedes  
Orales  Escritos  Electrónicos
12. ¿Señala los medios que prefieres para recibir información de los directivos  
Orales  Escritos  Electrónicos
13. ¿Crees que el colegio utiliza las herramientas adecuadas para la comunicación entre directivos padres de familia y estudiantes?  
Siempre  A veces  Nunca

**14. ¿Cuál es la principal ventaja de los canales de comunicación oral de tu organización educativa?**

Mayor claridad ( ) Opción para preguntar ( )

Puedo percibir la intención del emisor ( )

**15. ¿Cuál es la principal ventaja de los canales de comunicación escrita en tu institución?**

Mayor claridad ( ) Pueden archivarse ( ) Todos reciben la misma información ( )

**16. ¿Cuál es la principal ventaja de los canales de comunicación electrónica de tu institución?**

Llegan más rápido ( ) Ahorran recursos ( ) Los puedes archivar ( )

**17. ¿Cuál es la principal dificultad que se puede manifestar al recibir e interpretar la información?**

a. La persona que brinda el mensaje no se deja entender ( )

b. El lugar en el que se recibe el mensaje no es el más adecuado ( )

c. El estado de ánimo del que recibe el mensaje no es el más favorable ( )

**18. Señala el aspecto más importante de una barrera en la comunicación entre directivos y estudiantes**

a. Interferencias ambientales (ruidos, murmullos, espacio físico, fallos en la tecnología):

---

**19. El CEDEU utiliza las siguientes herramientas de comunicación:**

Circulares: Siempre ( ) A veces ( ) Nunca ( )

Periódico mural: Siempre ( ) A veces ( ) Nunca ( )

Revistas: Siempre ( ) A veces ( ) Nunca ( )

Página web: Siempre ( ) A veces ( ) Nunca ( )

Redes sociales: Siempre ( ) A veces ( ) Nunca ( )

Correo electrónico: Siempre ( ) A veces ( ) Nunca ( )

Buzón de sugerencias: Siempre ( ) A veces ( ) Nunca ( )

**20. Frecuencia de comunicación:**

a. Directivos- alumnos: Frecuente ( ) Poco frecuente ( ) Nunca ( )

b. Alumnos-directivos : Frecuente ( ) poco frecuente ( ) Nunca ( )