



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y EDUCACIÓN

ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

TESIS

“Las estrategias de comunicación interna y su impacto en el desempeño laboral de la Dirección de Logística de la Policía Nacional del Perú en el año 2016”.

PRESENTADA POR:

Bachiller: MERINO VALLEJOS, KATHERINE IVETTE

PARA OPTAR AL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADA EN CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

LIMA - 2017 - PERÚ

DEDICATORIA

*A mis padres, por ser los
principales promotores de mis sueños y
a mi hermano, por su respaldo
incondicional.*

AGRADECIMIENTO

Al Comandante PNP. Humberto Mariano Agrada Alcántara por brindarme la facilidad de realizar esta presente investigación en la Dirección de Logística de la Policía Nacional del Perú.

A mi universidad, por concederme la dicha de formarme en ella y por haberme permitido culminar mi paso por ella.

A mi padre, pues sin su apoyo no hubiera sido posible culminar esta etapa de mi vida.

DEDICATORIA	i
AGRADECIMIENTO	ii
ÍNDICE	iii
RESUMEN	vi
ABSTRACT	vii
INTRODUCCIÓN	viii
CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO METODOLÓGICO	
1.1 DESCRIPCIÓN DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA	1
1.2 DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	2
1.2.1 DELIMITACIÓN ESPACIAL	2
1.2.2 DELIMITACIÓN SOCIAL	2
1.2.3 DELIMITACIÓN TEMPORAL	2
1.2.4 DELIMITACIÓN CONCEPTUAL	3
1.3 PROBLEMAS DE INVESTIGACIÓN	
1.3.1 PROBLEMA PRINCIPAL	3
1.3.2 PROBLEMAS SECUNDARIOS	3
1.4 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	
1.4.1 OBJETIVO GENERAL	4
1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	4
1.5 HIPÓTESIS Y VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN	
1.5.1 HIPÓTESIS GENERAL	4
1.5.2 HIPÓTESIS SECUNDARIAS	5
1.5.3 VARIABLES (DEFINICIÓN CONCEPTUAL Y OPERACIONAL)	5
1.6 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	
1.6.1 TIPO Y NIVEL DE LA INVESTIGACIÓN	6
a) TIPO DE INVESTIGACION	6
b) NIVEL DE INVESTIGACIÓN	7

1.6.2 MÉTODOS Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	
a) MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN	7
b) DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	7
1.6.3 POBLACIÓN Y MUESTRA DE LA INVESTIGACIÓN	
a) POBLACIÓN	8
b) MUESTRA	8
1.6.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATO	
a) TÉCNICAS	8
b) INSTRUMENTOS	8
1.6.5 JUSTIFICACIÓN, IMPORTANCIA Y LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN	
a) JUSTIFICACIÓN	9
b) IMPORTANCIA	9
c) LIMITACIONES	10
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL	
2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN	11
2.2 LIBROS	17
2.3 INTERNET	21
2.4 BASES TEORICAS O CIENTÍFICAS	23
2.4.1. Comunicación Interna	23
2.4.2. Cultura Organizacional	25
2.4.3. Clima Organizacional	26
2.4.4. Importancia del Clima Organizacional	26
2.4.5. Comunicación en cascada	28
2.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS	31
CAPÍTULO III: PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	33
3.1 Validez y confiabilidad de los instrumentos	33
3.2 Análisis de Tablas y Gráficos y sus interpretaciones	33
3.3 Prueba de hipótesis	70
3.4 Discusión de resultados	72

CONCLUSIONES	74
RECOMENDACIONES	76
FUENTES BIBLIOGRÁFICA	78
ANEXOS	92
Matriz de consistencia	93
Instrumento (s) de recolección de datos	94

RESUMEN

El desempeño laboral muchas veces se ve afectado por el clima al interior de las organizaciones. Uno de los factores vitales para su correcta administración es contar con eficientes estrategias de comunicación interna.

La presente investigación “Las estrategias de comunicación interna y su impacto en el desempeño laboral de la Dirección de Logística de la Policía Nacional del Perú en el año 2016” está dividida en tres capítulos.

En el primer capítulo, se expone el planteamiento metodológico, partiendo desde la descripción de la realidad problemática, pasando por los objetivos y las hipótesis.

En el segundo capítulo, se presenta el marco teórico conceptual, con las investigaciones previas, antecedentes teóricos y la definición de términos básicos.

En el tercer capítulo, se muestra el análisis y discusión de los resultados, así como las conclusiones y recomendaciones de la investigación.

PALABRAS CLAVES: Desempeño laboral, estrategias de comunicación interna, Hoja de Trámites, Orden Telefónica y Memorando.

ABSTRACT

The work performance is often affected by the climate inside the organizations. One of the vital factors for its correct administration is to have efficient internal communication strategies.

The present research "Internal communication strategies and their impact on the work performance of the Logistics Directorate of the National Police of Peru in 2016" is divided into three chapters.

In the first chapter, the methodological approach is presented, starting from the description of the problematic reality, passing through the objectives and the hypotheses.

In the second chapter, the conceptual framework is presented, with previous researches, theoretical background and the definition of basic terms.

The third chapter shows the analysis and discussion of the results, as well as the conclusions and recommendations of the research.

KEYWORDS: Work performance, internal communication strategies, Handout, Telephone Order and Memorandum.

INTRODUCCIÓN

La comunicación no solo sirve para optimizar la gestión de los procesos, sino, también, para la satisfacción en la gestión de los mismos, logrando que los trabajadores se conviertan en verdaderos embajadores de la marca, así como de la empresa a la que representan y pertenecen.

Por eso, la comunicación interna debe ser considerada como una estrategia para lograr con esto un buen desempeño laboral en una organización. Su influencia tiene consecuencias directas e indirectas en sus trabajadores, empleados y directivos, tratando de conseguir que ellos den lo mejor de sí mismos para la buena productividad.

La comunicación interna y el desempeño laboral son factores determinantes en la efectividad administrativa y es relevante indicar que si éstos no se desarrollan convenientemente no se podrá lograr un balance entre los trabajadores y la organización.

En la presente investigación, se pretende analizar las estrategias de comunicación interna y como estas impactarían en el desempeño laboral de la Dirección de Logística de la Policía Nacional del Perú en el año 2016.

CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 DESCRIPCIÓN DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA.

En la actualidad, la comunicación interna se ha convertido en uno de los pilares sobre los que se asienta la moderna gestión de la comunicación en una empresa, sea pública o privada. La realidad interna de cualquier organización es compleja; por eso, es necesario que se gestione, profesionalmente, estrategias de comunicación para el buen desempeño laboral de sus trabajadores, y de esa forma, lograr una buena productividad.

La falta de personal especializado, en la Dirección de Logística de la Policía Nacional del Perú, en cuanto al tema de Comunicación Interna, está generando que el desempeño laboral y la imagen de sus trabajadores se muestren como ineficientes en su efectividad administrativa para las distintas Unidades de La Policía Nacional del Perú, generando que las pocas estrategias de comunicación interna que se utilizan en esta Dirección, se vean mal utilizadas y de esta forma influya en las opiniones, actitudes y conductas de sus mismos colaboradores.

En el caso específico de la Dirección de Logística, donde se utilizan como principales estrategias de comunicación las hojas de trámite, los memorándum y las ordenes telefónicas; se realizan mal las emisiones de dichos documentos. En cuanto a las hojas de trámite, estos son documentos que tienen un número asignado y que se revisan mediante el Sistema Integrado de Gestión de Expedientes (SIGE), pero en muchos

casos estas no son bien gestionadas y eso ocasiona malestar interno entre sus trabajadores, debido a que retrasa el proceso de la documentación.

Por otro lado, los memorándum, que vienen a ser documentos emitidos por Jefes de Dirección y Oficiales con el fin de disponer medidas para la correcta función policial, que en el caso de la DIRLOG, muchas veces son mal redactadas y proyectan un mal mensaje de Comando. Del mismo modo sucede con las Ordenes Telefónicas, pero aumentando que muchas veces estas no son entregadas a tiempo por Mesa de parte, quien es la encargada de la distribución a su respectiva Unidad.

1.2 DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

1.2.1 DELIMITACION ESPACIAL

El La presente investigación se desarrollará en la Dirección de Logística de la Policía Nacional del Perú. Así, incluirá a todos sus miembros, sin distinción en tipo de contratación, grado o instrucción en la organización.

1.2.2 DELIMITACIÓN SOCIAL

La presente investigación se centrará en analizar las estrategias de comunicación, sus prácticas e instrumentos, así como sus efectos o grados de influencia en el desempeño laboral de todos los colaboradores que trabajan en la Dirección de Logística de la Policía Nacional del Perú durante el año 2016.

1.2.3 DELIMITACIÓN TEMPORAL

El análisis que se ejecutará en la presente investigación se circunscribe al año 2016, donde se pretende validar el nivel de impacto o influencia entre las variables de estudio, que son las estrategias de comunicación y el desempeño laboral.

1.2.4 DELIMITACIÓN CONCEPTUAL

La comunicación interna, los canales de comunicación en una organización, las acciones e instrumentos, así como el desempeño laboral. Todo esto circunscrito a los colaboradores que trabajan en la Dirección de Logística de la Policía Nacional del Perú durante el año 2016.

1.3 PROBLEMAS DE INVESTIGACIÓN

1.3.1 PROBLEMA PRINCIPAL

¿En qué medida el desempeño laboral de la Dirección de Logística de la Policía Nacional del Perú se vería afectado por las estrategias de comunicación interna en el año 2016?

1.3.2 PROBLEMAS SECUNDARIOS

- ¿En qué medida el desempeño laboral de la Dirección de Logística de la Policía Nacional del Perú se vería afectado por las órdenes telefónicas en el año 2016?
- ¿En qué medida el desempeño laboral de la Dirección de Logística de la Policía Nacional del Perú se vería afectado por las hojas de trámite en el año 2016?
- ¿En qué medida el desempeño laboral de la Dirección de Logística de la Policía Nacional del Perú se vería afectado por los memorándum en el año 2016?

1.4 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.4.1 OBJETIVO GENERAL

Analizar cómo el desempeño laboral de la Dirección de Logística de la Policía Nacional del Perú se vería afectado por las estrategias de comunicación interna en el año 2016.

1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Analizar cómo el desempeño laboral de la Dirección de Logística de la Policía Nacional del Perú se vería afectado por las órdenes telefónicas en el año 2016.
- Analizar cómo el desempeño laboral de la Dirección de Logística de la Policía Nacional del Perú se vería afectado por las hojas de trámite en el año 2016.
- Analizar cómo el desempeño laboral de la Dirección de Logística de la Policía Nacional del Perú se vería afectado por los memorándum en el año 2016.

1.5 HIPÓTESIS Y VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN

1.5.1 HIPOTESIS GENERAL

El desempeño laboral de la Dirección de Logística de la Policía Nacional del Perú se vería afectado significativamente por las estrategias de comunicación interna en el año 2016.

1.5.2 HIPÓTESIS SECUNDARIAS

El desempeño laboral de la Dirección de Logística de la Policía Nacional del Perú se vería afectado significativamente por las órdenes telefónicas en el año 2016.

El desempeño laboral de la Dirección de Logística de la Policía Nacional del Perú se vería afectado significativamente por las hojas de trámite en el año 2016.

El desempeño laboral de la Dirección de Logística de la Policía Nacional del Perú se vería afectado significativamente por los memorándum en el año 2016.

1.5.3 VARIABLES Y MATRIZ DE OPERALIZACIÓN

Tipo de variable	Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores
Variable X: El desempeño laboral de la Dirección de Logística de la Policía Nacional del Perú.	El desempeño laboral de la Dirección de Logística de la Policía Nacional del Perú se ve afectada debido a que esta Unidad Policial no cuenta con un especialista en Comunicación Interna para que vea lo que está fallando en cuanto a las estrategias de comunicación que se emplean.	Productividad	Cumplimiento de Objetivos
		Clima Laboral	Identificación. Integración.
Variable Y: Las estrategias de comunicación interna en el año 2016.	Las estrategias de comunicación interna en el año 2016 que emplea y ha venido	Órdenes Telefónicas	Contenido.
			Claridad del Mensaje.

	desarrollando la Dirección de Logística son varias (periódico mural, reuniones de Jefes, boletines, tarjetas, etc.), pero las que más son empleadas a diario son las Hojas de Trámite, Las órdenes telefónicas y los memorándum.		Destinatario.
		Hojas de Trámite	Contenido.
			Claridad del Mensaje.
			Destinatario.
		Memorándum	Contenido.
			Claridad del Mensaje.
Destinatario.			

1.6 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

1.6.1 TIPO Y NIVEL DE INVESTIGACIÓN

a) TIPO DE INVESTIGACIÓN

La presente investigación es básica busca el conocimiento por el conocimiento mismo, más allá de sus posibles aplicaciones prácticas.

Su objetivo consiste en ampliar y profundizar cada vez nuestro saber de la realidad y, en tanto este saber que se pretende construir es

un saber científico, su propósito será el de obtener generalizaciones cada vez mayores (hipótesis, leyes, teorías).

b) NIVEL DE INVESTIGACIÓN

La presente investigación es explicativa en la medida en que se probará la influencia de la variable independiente sobre la dependiente.

1.6.2 MÉTODOS Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

a) MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

La presente investigación será bajo una metodología Hipotética Deductiva, priorizando estrategias de investigación tales como la observación participante, la encuesta, análisis documental y la entrevista.

b) DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

El diseño de la presente investigación es:



DONDE:

FX : El desempeño laboral de la Dirección de Logística de la Policía Nacional del Perú.

GX : Las estrategias de comunicación interna en el año 2016.

1.6.3 POBLACIÓN Y MUESTRA DE LA INVESTIGACIÓN

a) POBLACIÓN

La población de la presente investigación está constituida por miembros de la Dirección de Logística de ambos géneros, efectivos policiales: Oficiales y Suboficiales, Personal de Contrato Administrativo (CAS) y Locadores de Servicio, que vienen trabajando durante el año 2016. Esto corresponde a un total de 335 colaboradores.

b) MUESTRA

Por criterios de accesibilidad, descanso vacacional, ausencias y otros motivos, la encuesta se aplicó a 300 personas.

1.6.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

a) TÉCNICAS

- Observación
- Fichaje
- Análisis documental
- Encuesta

b) INSTRUMENTOS

- Ficha de observación
- Monitoreo
- Lista de Cotejo
- Cuestionario

1.6.5 JUSTIFICACIÓN, IMPORTANCIA Y LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN

a) JUSTIFICACIÓN

La comunicación interna influye directamente en la mejora de una organización, sobre todo, el desempeño laboral de todos sus trabajadores, lo que conduce a un mejor funcionamiento interno. Por eso, siendo la investigadora una integrante del equipo de la Dirección de Logística de la Policía Nacional del Perú, se han identificado factores de mejora, los mismos que podrán ser planteados a partir del diagnóstico que arroje la presente investigación.

En este sentido, reconocer que la comunicación interna en una institución como la Policía Nacional del Perú, donde sus instancias y reglamentos son públicamente conocidos, es trascendente para el mejoramiento del desempeño laboral, faculta a que se amplíen investigaciones similares a nivel integral, con el firme propósito de mejorar el clima laboral, y de ese modo, el ciudadano de a pie, registre en los efectivos policiales un cambio de actitud y una labor de mayor servicio a la colectividad.

b) IMPORTANCIA

La presente investigación nos permite conocer, analizar, describir las diferentes estrategias de comunicación interna que la Dirección de Logística de la Policía de Nacional del Perú utiliza en su quehacer diario.

El estudio de la comunicación interna en este trabajo será importante porque estamos hablando de una herramienta clave para el desempeño laboral administrativo dentro de la Policía Nacional del Perú, pues se trata de una entidad del Estado que pasa por constantes crisis de reputación.

Así, trabajar iniciativas que permitan tener un diagnóstico de la problemática de la comunicación interna en la Policía Nacional del Perú, motivará, no solo a que otras áreas de la organización ejerzan acciones similares, sino que la Alta Dirección y los tomadores de decisión, observen con mayor detenimiento esta realidad, despierte su interés, y se invierta en diagnósticos más precisos, además de planes de comunicación interna, estratégicamente originados, que coadyuven al mejoramiento de la imagen institucional y la construcción de una nueva y mejor reputación de la entidad y sus miembros.

c) LIMITACIONES

La presente investigación presentó limitaciones controladas de tipo accesitaria a las fuentes de información, pues, por ejemplo, para realizar las encuestas, se tuvo que solicitar diferentes permisos a determinadas áreas dentro de la Institución Policial.

Asimismo, durante la realización de las entrevistas, estas tuvieron que ejecutarse sin registro de grabación, a solicitud de los entrevistados, para lo cual se usó la técnica de toma de notas resumen, y luego la validación de las declaraciones estructuradas de los entrevistados.

En cuanto a los aspectos crematísticos, la investigadora contó con los medios suficientes para la realización del trabajo de campo, así como para las labores logísticas.

Se accedió a diferentes fuentes virtuales y físicas de carácter bibliográfico para la estructuración del marco teórico y los antecedentes de la presente investigación.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

2.1.1 QUISPE DE LA TORRE, Daniel

2014. “CLIMA LABORAL Y PERCEPCIÓN DE LA IMAGEN INSTITUCIONAL DE EDUCACIÓN SUPERIOR TECNOLÓGICO PÚBLICO “JUAN VELASCO ALVARADO”- AÑO 2013.” Lima, 2014. 134 hojas. Tesis para optar el grado académico de Doctor en Educación.

UNIVERSIDAD PARTICULAR SAN MARTIN DE PORRES

Esta tesis se centra en el estudio del clima laboral y percepción de la imagen institucional en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Público “Juan Velasco Alvarado” en el año 2013. Viendo así, que los estudiantes, profesores y personal administrativo están disconformes con el clima laboral de la Institución. (Quispe, 2014)

En dicha Institución, existe un clima laboral con muy baja aceptación; el clima organizacional, psicológico y organizacional son inadecuados para el trabajo que se realiza. Este trabajo se relaciona con la investigación en curso puesto que se centra en el estudio del clima laboral y eso abarca lo que es el desempeño laboral de una organización.

2.1.2 ROCA GONZALES, Sheila Vilma

2012. “RELACIÓN ENTRE LA COMUNICACIÓN INTERNA Y LA CULTURA ORGANIZACIONAL DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE EDUCACIÓN DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL SAN CRISTÓBAL DE HUAMANGA. AYACUCHO, PERIODO 2009- II.” Lima, 2012. 152 hojas. Tesis para optar el Grado Académico de Magister en Educación con mención en Gestión de la Educación.

**UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS
Facultad de Educación.**

Esta investigación tuvo el propósito de determinar la relación entre la comunicación interna y la cultura organizacional de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional San Cristóbal de Huamanga Ayacucho, periodo 2009-II., dando como resultado que la comunicación interna es ineficaz y su cultura organizacional es desfavorable. (Roca, 2012)

Por tanto, también es un referente para la investigación que se plantea puesto que permite reconocer que elementos tan gravitacionales como la cultura de una organización y su comunicación interna, en este caso negativas, impactarán, ineludiblemente, en su imagen externa y reputación corporativa.

2.1.3 LEÓN BLAS, Amador Noé.

2013. “EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON EL ESTILO DEL LIDERAZGO DEL DIRECTOR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N°5170 PERÚ ITALIA DE PUENTE PIEDRA, PROVINCIA Y REGIÓN LIMA, AÑO 2013.” Lima, 2015. 116 hojas. Tesis para optar el grado académico de magister en Educación.

**UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS
Escuela de Post Grado.**

Esta investigación científica toma como factores de estudio al clima organizacional y estilo de liderazgo, obteniendo los resultados a través de cuestionarios con medición, teniendo en cuenta dos aspectos: relaciones intrapersonales, interpersonales, estilo gerencial e inteligencia emocional, cumpliendo con las cualidades de validez y confiabilidad. (León, 2013)

Llegando a la conclusión de que el clima organizacional tiene relación significativa con el estilo de liderazgo del director de la Institución Educativa 5170 Perú Italia de Puente Piedra año 2013” esta decisión se sustenta en el valor obtenido de la Prueba de Pearson de 0,912

Esta tesis tiene relación con la presente investigación, puesto que en términos generales se vincula al clima laboral en una organización, factor determinante para el desempeño de los trabajadores, tal como resulta su comunicación interna.

2.1.4 TABOADA LUNA, Gladys Violeta.

2008. “NIVELES DE PERCEPCIÓN DE LOS PROFESORES A TIEMPO COMPLETO SOBRE LA COMUNICACIÓN INTERNA DE LA UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO.” Chiclayo, 2008. 134 hojas. Tesis para optar el Título de Licenciado en Administración de Empresas.

**UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS
Facultad de Ciencias Empresariales.**

En esta tesis, Taboada se centra en analizar la situación actual de la comunicación interna en una institución educativa universitaria, realizando un estudio descriptivo del nivel de percepción de los profesores sobre la comunicación interna de su institución. (Taboada, 2008)

Se puede afirmar que el nivel de Comunicación Interna percibido en la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo (USAT) por agrupación de Departamento Académico, según dimensiones, se determinó tomando los niveles de percepciones más representativas; al observar que el valor tomado por el coeficiente Alpha de Cronbach, con el cual se trabajó, fue de 0.934, superior a 0.70 que es el límite para considerar un instrumento como confiable por tanto nuestro test es confiable.

Así, también, este análisis es un antecedente temático de la investigación en curso, porque representa un estudio cualitativo del nivel de eficacia de la comunicación interna en una organización.

2.1.5 LEÓN ALVARADO, Ana Gricelda.

MEJÍA GUAILLAS, Silvio Santiago.

2010. "PROPUESTAS DE COMUNICACIÓN INTERNA PARA LA UNIDAD DE COMUNICACIÓN SOCIAL DE LA I. MUNICIPAL DE CUENCA." Cuenca, 2010. 119 hojas. Tesis previa a la obtención del Título de Licenciado en Ciencias de la Comunicación Social con Mención en Relaciones Públicas.

UNIVERSIDAD DE CUENCA

Escuela de Comunicación Social.

Se realizó esta tesis haciendo un trabajo de campo con la finalidad de mejorar la comunicación interna en la Municipalidad de Cuenca. Llegó a la conclusión que la comunicación interna es el sistema nervioso central de la organización, puesto que es el encargado de planificar y coordinar los objetivos de la institución. Según los estudios de campo realizados, se llegó a la conclusión que las herramientas y funciones de la comunicación interna no son bien utilizadas. (León A. M., 2010)

Esta tesis se relaciona con la investigación en curso, puesto que lo que se quiere mejorar es el aspecto y los contenidos con los que se trabaja la comunicación interna, para que de esta forma todos los trabajadores tengan un mejor desempeño laboral.

2.1.6 ARMAS SANDOVAL, José Gabriel.

2014. “COMUNICACIÓN INTERNA Y CLIMA LABORAL (ESTUDIO REALIZADO EN CALL CENTER DE LA CIUDAD DE QUETZALTENANGO).” Quetzaltenango, 2014. 109 hojas. Tesis para la obtención del Título de Licenciado en Psicólogo Industrial / Organizacional.

UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR

Facultad de Humanidades.

Este trabajo identificó el vínculo de la comunicación interna y el clima laboral, para de esta forma despertar la reflexión en la gerencia sobre los entornos laborales en las que se desenvuelve el recurso humano de la organización, utilizando como diseño de investigación el estudio descriptivo. (Armas, 2014)

Se obtuvo como resultado que la comunicación interna favorece al clima laboral porque existe un proceso de comunicación donde se explican y comparten normas e información relevante para desarrollar las labores cotidianas sin ningún inconveniente, trayendo con esto buenas relaciones interpersonales antes los colaboradores de la organización.

Esta tesis tiene relación con la presente investigación, pues estudia la comunicación interna y expone las herramientas necesarias que se debe utilizar para que una comunicación sea adecuada en una organización.

2.1.7 BALAREZO TODO, Byron David.

2014. “LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL INTERNA Y SU INCIDENCIA EN EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA SAN MIGUEL DRIVE.” Ambato, 2014. 141 hojas. Tesis para la obtención del Título de Ingeniero de Empresas.

UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO

Facultad de Ciencias Administrativas.

Esta tesis trata de la deficiente comunicación organizacional interna y su incidencia en el desarrollo organizacional de la empresa San Miguel Drive de Ecuador, con el objetivo de identificar de forma técnica el problema latente, sus causas y efectos, así como el diseño de una propuesta que sirva como guía para que la organización pueda tomar las medidas pertinentes. (Balarezo, 2014)

Como conclusiones destaca las falencias que presenta la comunicación organizacional interna en las coordinaciones de las actividades dentro de la organización. Este trabajo tiene relación con la investigación en curso porque estudia la comunicación interna y evidencia la carencia que existe en cuanto al conocimiento de lo ya mencionado.

2.1.8 CONTRERAS DÍAZ, Hugo Leonel.

2012. “ESTUDIO Y ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN INTERNA PARA UNA EMPRESA DE CONFECCIÓN TEXTIL: EL CASO DE TEXTILES EL CARMEN.” Guatemala, 2012. 52 hojas. Tesis para optar el título de Licenciado en Ciencias de la Comunicación.

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA

Escuela de Ciencias de la Comunicación.

Esta tesis se realizó con el propósito de identificar las necesidades comunicacionales de la empresa. En los resultados obtenidos se pudo

constatar que los empleados de la empresa El Carmen enfrentan necesidades internas de comunicación, debido a que no utilizan los canales adecuados para transmitir cierta información. (Contreras, 2012)

De acuerdo a los resultados obtenidos se identificó algunas estrategias comunicacionales internas que más se ajustan a las necesidades y posibilidades de esta empresa, y también el autor propuso un plan de comunicaciones. Esta tesis tiene relación con la presente investigación, porque investiga el tema de comunicación interna y las estrategias que se emplean.

2.2 LIBROS

- a) BERCERUELO, Benito (2011) Comunicación Interna en la Empresa. Claves y Desafíos. España. 200pp.

Este libro, en uno de sus capítulos nos habla de la credibilidad interna y externa, y nos dice que la comunicación interna “es un instrumento necesario, también, para generar una buena imagen externa de la empresa y de los productos que comercializa o de los servicios que presta.” (p.60). Menciona, además, que lo que se cuenta dentro y lo que se comunica hacia el exterior, debe ser, coherente y esa coherencia es el resultado de cada año: la comunicación de resultados.

Aquí, también, nos explica la importancia de los conceptos de credibilidad, transparencia, confianza, innovación, perseverancia, pues son esenciales a la hora de gestionar la Comunicación Interna y de esta forma proyectar una imagen correcta de una compañía.

- b) LOSADA DÍAZ, José Carlos (2013) Cultura Corporativa y Comunicación Interna. Perú. 100pp.

En este libro nos menciona el autor que la Comunicación Organizacional Global y la Dirección de Comunicación, presentan un triple ámbito de responsabilidades. En el área de comunicación corporativa, nos expresa que:

“Su responsabilidad es mejorar su imagen corporativa, su percepción positiva sobre la organización y sus productos/servicios. En el área de comunicación comercial, su responsabilidad es tratar de que se sientan atraídos por nuestros productos/servicios y los adquieran. Y en el área de comunicación interna, su responsabilidad es mejorar su motivación, su satisfacción, su integración en la organización y su integración de pertenencia.”
(Losada Diaz, 2016)

- c) FORMANCHUK, Alejandro. (2010) Comunicación Interna 2.0.: Un desafío cultural. Buenos Aires.31pp.

En este libro, Formanchuk nos dice que “la cultura es comunicación en movimiento” (Formanchuk, 2010) y se mueve siguiendo varias de trayectorias, como: acceso y disponibilidad; igualdad; usabilidad; participación, interacción, construcción colectiva y colaboración; escuchar, responder y hacer; respeto y reducción del ego; red e interacción, reducción del control y desintermediación y horizontalidad, pues implementar una comunicación interna 2.0 es un desafío y de los grandes, él afirma que “eso implica configurar la cultura, prácticas, poderes, dinámicas y formas de organización. Por lo tanto, es algo “peligroso” hacerlo, porque va a generar tensiones, disidentes, “insiliados”, pero también adeptos”. (Formanchuk, 2010)

- d) Observatorio de Comunicación Interna e Identidad Corporativa (2005) Marca Interna y mandos intermedios. Claves para la comunicación interna como estrategia empresarial. España. 32pp.

Este libro presenta la evolución de la Comunicación Interna en empresas españolas, que luchan actualmente por posicionarse en un mercado global y plural, donde se ve mucho el concepto de diferenciación y competitividad; convirtiéndose de esta forma, la comunicación interna, en herramienta estratégica para dar respuesta a necesidades informativas. Afirmando que:

“La comunicación interna en la organización es, sobre todo, una responsabilidad de la alta dirección y de la línea ejecutiva, pero su desarrollo y puesta en práctica, según los datos estadísticos de este informe, cada vez más recae en la cadena de mando directo: ejecutivos y mandos intermedios.” (Corporativa O. d.,2005)

Por otro lado, también, aborda el tema de las herramientas de comunicación interna, asegurando que el Intranet es la más valorada con un 89,8 %, sustituyendo a otros canales tradicionales como la revista impresa y los tableros de anuncios. Más del 60% de las empresas españolas encuestadas disponen de un Plan de Comunicación Interna estructurado, demostrando con esto que hay un crecimiento profesional en la función de comunicación interna, trayendo con eso el objetivo de incrementar la difusión y otorgar credibilidad a la información.

- e) ROBBINS, Stephen. JUDGE, Timothy (2013) Comportamiento organizacional. México. 676pp.

En este libro, en uno de sus capítulos, explica el poder de la comunicación y las formas en que se logra que sea más eficaz, analizando como tema al chisme, pues “Muchas de las interacciones de comunicación que se llevan a cabo en una organización tienen la función de permitir la expresión de sentimientos y la satisfacción de necesidades sociales” (Robbins, Stephen & Judge, Timothy , 2013)

Por otro lado, nos habla también del poder y la política, asegurando que es estos son procesos naturales en cualquier grupo u organización.

“El poder es la capacidad que tiene A para influir en el comportamiento de B de liderazgo con el poder manera que este actúe de acuerdo con los deseos de A. Entonces, alguien puede tener poder sin utilizarlo, ya que es una capacidad o un potencial. Quizás el aspecto más relevante del poder sea que es una función de dependencia. Cuanto más B dependa de A, mayor será el poder de A en la relación”. (Robbins, 2013)

- f) HERSEY, Paul. BLANCHARD, Kenneth. JHONSON, Dewey. Administración del Comportamiento Organizacional: Liderazgo Situacional. México. 627pp

En este libro, se menciona que, hoy en día, uno de los más graves problemas de la industria es que los gerentes eficaces escasean, e incluso ya no es raro que estos sean ascendidos a los seis meses o un año sin ser productivos. Estos hacienden con producción de corto plazo, presionando de esta forma en exceso a todos sus y trabajadores, sabiendo que es inapropiado. Hersey, Blanchard, & Jhonson (s.f) afirman que:

“El próximo gerente será el que enfrente el problema, pues aunque el nivel de productividad sigue siendo elevado, ha heredado muchas dificultades. Su sola presentación puede bastar para derrumbar las deterioradas variables de intervención y es posible que ocurra una caída enorme en la moral y la motivación que lleve casi de inmediato a una disminución significativa de la producción”. (Hersey, Blanchard, & Jhonson, s.f)

Es por eso que, cual sea el nuevo estilo del gerente, se necesitará mucho tiempo y paciencia para cerrar la falta de credibilidad que

existe entre las metas de la organización y de los miembros del grupo. Tiene que ver mucho el estilo de comportamiento que muestra el líder, tiene que conocer la clave para gerentes o líderes es aprender a diagnosticar su ambiente.

2.3 INTERNET

- a. MUÑIZ GONZALES, Rafael. (2016) RRPPnet Portal de Relaciones Públicas: 15 años compartiendo el conocimiento.
<http://www.rrppnet.com.ar/comunicacioninterna.htm>

El autor manifiesta que la comunicación interna nace en respuesta a las nuevas necesidades de las compañías de motivar a su equipo humano y de tener a los mejores en su entorno empresarial. También, menciona los tipos de comunicación interna que existen y sus herramientas, dividiendo a la comunicación interna en dos tipos: comunicación ascendente y comunicación descendente. Muñiz afirma que “los diferentes estudios realizados respecto a la comunicación interna coinciden en que la mejor forma de comunicación descendente es la relación personal, seguida muy a la par de la utilización de soportes digitales y escritos”. (Muñiz, 2016)

- b. MONCLUS, Joan. (2003) Razón y palabra. Más allá de la Comunicación Interna: La Intercomunicación.
<http://www.razonypalabra.org.mx/anteriores/n34/jmonclus.html>

El autor presenta el nuevo enfoque que se está haciendo con la comunicación interna, afirmando que es imprescindible constituir un mapa de comunicación "editar un mapa que facilitara, de un solo golpe de vista, cuáles son los componentes, límites e interacciones de todas las partes implicadas en este enfoque.” (Monclus, 2003)

- c. ZAPATA, Leila. Blog especializado en comunicación. Comunicación interna institucional.

<https://leliazapata.com/2016/08/17/comunicacion-interna-institucional/#more-3721>

En este texto, se expone que en las instituciones públicas, la organización del departamento de comunicación depende de recursos, prioridades y particularidades. Es decir, el departamento de comunicación vendría a ser el responsable de gestionar todas las comunicaciones "las mismas que deben obedecer a criterios integrales, con el fin de generar una comunicación 360 grados: coherente, abierta, transparente y participativa". (Zapata, s.f.)

Por otro lado, que el responsable de gestionar la comunicación dentro de la institución con todos los grupos de personal que la integran, necesitará partir de un diagnóstico de clima interno y de una auditoría de comunicación; siendo su fin, el de conocer el ambiente laboral y definir las necesidades, prioridades y expectativas en comunicación interna.

- d. FUGUET, Amado. (2016) Comunicación y cambio. Mas interacción interna. <https://comunicacionycambio.com/>

En este artículo, Fuguet comenta sobre una encuesta que hizo en Twitter sobre "¿Qué debe atender más la Comunicación Interna? Las opciones eran: Más estrategia, más medición, más interacción y más innovación. Son grandes retos que, efectivamente, tiene hoy este proceso fundamental para las organizaciones". (Fuguet, 2016)

La respuesta más votada fue Más interacción, con 38%, seguida por Más estrategia (31%), más innovación (17%) y Más medición (14%). Esto implica persuadir a los directivos, gerentes y supervisores sobre el rol que tienen como interlocutores con la organización. Presume un esfuerzo de formación para que fortifiquen sus habilidades comunicacionales. Y también exige establecer programas formales para que se vaya creando esa cultura donde los actores internos se escuchen.

2.4 BASES TEÓRICAS CIENTÍFICAS

2.4.1 COMUNICACIÓN INTERNA:

La Teoría General de las Comunicaciones en las Organizaciones diferencia a la llamada “Comunicación Externa” (que se relaciona con todos los temas que se difunden en hacia el exterior de la organización como su imagen y las relaciones públicas e institucionales, el marketing, etc.); de la Comunicación Interna ya que, aunque en ambos casos se busca comunicar una información pertinente, el público al que se dirige suele ser distinto. Mientras que la Comunicación Externa trabaja con información pública, la Comunicación Interna trabaja con información más selecta, privada y de interés únicamente para la organización.

“La Comunicación Interna se convierte así en uno de los pilares sobre los que recae la moderna gestión de la comunicación.” (Andrade, 2005).

En la actualidad, no es una sino muchas las empresas que han entendido que la realidad interna de cualquier organización es compleja y que su gestión profesional depende de un conjunto de elementos y relaciones que se producen en su interior. Para lograr un resultado satisfactorio, es necesario integrar una serie de elementos que adecuen una correcta gestión comunicacional y esta, a su vez, mejore la realidad de la organización.

En los últimos años, la comunicación interna estudia profesionalmente, a través de diseños de planes comunicacionales, la creación de órganos directivos que se encarguen de estas funciones y amplifiquen, según prevean, la multiplicidad de tareas que se encuentren dentro del rubro. La comunicación interna incide directamente en la gestión de equipos y la motivación del trabajador, además de los objetivos y rentabilidad dentro de la organización. La integración de la

comunicación interna en la estrategia de las compañías es fundamental para sobrevivir en un entorno competitivo como el actual.

La comunicación no sólo optimiza la gestión de los procesos, o estudia la satisfacción de los empleados y el mejor funcionamiento de los equipos; también logra que las personas, los trabajadores -el verdadero eje de la compañía- se conviertan en verdaderos embajadores de la marca a la que representan, tanto cuando prestan un servicio en nombre de la compañía como cuando contribuyen a la proyección social de la imagen positiva de la compañía fuera del entorno laboral. La comunicación interna debe ser considerada como un valor estratégico para la compañía y como tal hay que gestionarlo, orientándolo adecuadamente al logro de los objetivos de la compañía a todos los niveles.

La comunicación interna tiene una serie de características:

- Es un proceso inherente y necesario para la organización. No hay planificación estándar para todas, ésta debe ser Ad Hoc a cada una.
- Es un proceso circular porque comunicar es algo más que informar. Aquí se rescata el concepto de doble vía, factor clave para conocer el feedback de los colaboradores, en el afinamiento de la estrategia general de comunicación interna.
- Es un proceso que implica a todos los miembros de la organización y que requiere un determinado modelo organizativo y un determinado liderazgo.
- Es un proceso que se debe gestionar, proponiendo un Plan Estratégico capaz de lograr que la comunicación fluya.

2.4.2. CULTURA ORGANIZACIONAL

Según la RAE, entendemos como Cultura al conjunto de conocimientos y doctrinas que permiten que un ciudadano desarrolle un juicio crítico que, a su vez, adjudica elementos sustanciales en la conducta de una sociedad. El contexto cultural en el que se desarrollan el talento y la creatividad colectiva demarcará la evolución de una empresa, sus contrastes y las respuestas que se adapten al entorno social.

“La Cultura Organizacional es, por lo tanto, parte fundamental de la destreza corporativa. La cultura es un conjunto de guías de conducta que evolucionan con la empresa, adaptándose a los cambios internos y externos, y a las decisiones estratégicas.” (Rivera, 2015)

Para que la Cultura Organizacional se consolide, es imprescindible que la retroalimentación de los siguientes estímulos sea permanente: El ejemplo de la alta dirección y de los mandos intermedios en la asunción de la cultura, y el apoyo a la misma desde el sistema de comunicación interno.

La cultura es todo aquello que identifica a una organización a través de un conjunto de ideas, creencias, valores, procedimientos y normas que se implantan como doctrina, haciendo que sus miembros se sientan parte de ella; es decir, la cultura organizacional es un sistema de valores y creencias compartidas. Las personas, la estructura organizacional, los procesos de toma de decisiones y los sistemas de control interactúan para derivar en normas de comportamiento.

2.4.3. CLIMA ORGANIZACIONAL

La Cultura Organizacional se compone por varios elementos, uno de ellos es el “Clima Laboral”, también conocido como “Clima Organizacional”. Este funciona como indicador de diferentes factores dentro de una organización, tales como: satisfacción, ambiente físico, percepción de los miembros sobre sí mismos, influencia en su desempeño y compromiso, y evaluación de los aspectos positivos y negativos del mismo. Es importante evaluar los diferentes elementos para lograr los mejores resultados.

El estudio del Clima Organizacional nos permite conocer, de forma sistemática y comprobable, las opiniones de los diferentes equipos de trabajo que se tornan en el ambiente laboral y sus condiciones, con el fin de proyectar planes que permitan priorizar y superar los aspectos negativos que afectan la productividad y el compromiso humano.

2.4.4. IMPORTANCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

La importancia del Clima Organizacional radica en un conjunto de elementos globales procedentes de los valores, actitudes y creencias de sus miembros; estos, a su vez, se derivan en elementos del Clima Laboral. De esta forma, para un administrador, adquiere importancia la capacidad de analizar y diagnosticar el clima de su organización por tres razones:

- Permite evaluar la fuente del conflicto e insatisfacción que pueda estar desarrollando actitudes negativas en la organización.
- Puede ajustar cambios que indiquen al administrador los elementos específicos sobre los cuáles debe dirigir sus inversiones.

- Puede seguir el desarrollo de su organización y prever los problemas que pudieran surgir.

El clima organizacional es importante porque permite identificar y analizar los problemas que afectan el desempeño de la organización, y el impacto que tendrán las acciones que se tomen en cuenta. Los factores a tomar en cuenta son:

- Compromiso con la organización: se mide a través del nivel de identificación de los trabajadores con la organización y el cumplimiento de las políticas de la empresa. El compromiso del trabajador con la organización será proporcional a su nivel de satisfacción.
- Estado de ánimo del trabajador: se observa a través de la disposición de los trabajadores a realizar ciertas labores. Si el trabajador tiene una mala percepción del ambiente de trabajo, la disposición que tendrá para realizar sus tareas también será baja, dando como resultado un trabajo mediocre.
- Desempeño del empleado: se mide a través de la productividad, sostenibilidad o incremento de los trabajadores en un periodo de tiempo indefinido. Si el trabajador percibe un reconocimiento justo por su trabajo, su desempeño será alto.
- Rotación de personal: se representa en la medición del tiempo que tarda el personal en retirarse de la organización. Cuando los trabajadores no se sienten satisfechos, existe una constante rotación de personal en la organización. Esto genera gastos extras en reclutamientos y procesos de selección y capacitación para la organización.

“El Clima Laboral es un factor que debe tratarse con profesionalismo, ya que está directamente relacionado con la productividad y desempeño del trabajador en la organización.” (Goldhaber, 1999)

2.4.5. COMUNICACIÓN EN CASCADA

Las empresas necesitan enviar un mensaje a todos los empleados de la organización de una forma rápida y eficaz. Para ello, una herramienta que cumple estos requisitos es la comunicación en cascada. Esta estrategia consiste en que la Alta Dirección informa a los mandos intermedios sobre un determinado asunto y éstos, a su vez, hacen lo mismo hacia sus equipos; de manera que en poco tiempo todas las personas conocen el contenido del comunicado.

Para lograr una comunicación en cascada efectiva es necesario que se tomen en cuenta algunos aspectos:

- El primero, es decidir qué mensaje se quiere transmitir y que los directivos cumplan lo acordado respecto a la información que se va a dar a conocer; de lo contrario, cada responsable informará un mismo mensaje de una forma distinta, lo que provocará diversidad de versiones y, en consecuencia, una distorsión del mensaje.
- Además, la cascada debe iniciarse a la vez para que, en la medida de lo posible, a todos los empleados les llegue la información al mismo tiempo.
- Por último, todos los mandos deben tener incorporada la cultura de esta estrategia, de forma que cuando ellos sean los portavoces emitan el mismo contenido que la dirección.

El uso de esta herramienta tiene un valor añadido al ser una comunicación personal. En determinadas cuestiones, no es lo mismo recibir un correo electrónico o un video comunicado, aunque sea del

más alto cargo de la compañía, que tener de cara a tu responsable reiterándote la información. Así, cualquier duda que pueda surgir se resuelve en el momento. Esto también contribuye al ejercicio de transparencia que deben hacer las organizaciones.

Sin embargo, hay dos cosas que pueden dificultar la eficacia de la comunicación en cascada. La primera es abusar del uso de esta herramienta; la empresa debe acotar su utilización a situaciones muy importantes como un cambio en la dirección o un traslado del lugar de trabajo. La segunda, y no por ello menos importante, es que los empleados descubran que los responsables no emiten el mismo mensaje. Esto genera una desconfianza hacia los mandos y la dirección que perjudica gravemente la salud de la comunicación en la compañía.

“La comunicación en cascada es, en definitiva, una herramienta útil que bien aplicada contribuye a un buen funcionamiento de la comunicación interna.” (Van Der Hofstadt, 2005)

2.4.6 POLICÍA NACIONAL DEL PERÚ

La Policía Nacional del Perú es una institución del Estado que tiene por misión garantizar, mantener y restablecer el orden interno, prestar protección y ayuda a las personas y a la comunidad, garantizar el cumplimiento de las leyes y la seguridad del patrimonio público y privado, prevenir, investigar y combatir la delincuencia; vigilar y controlar las fronteras; con el propósito de defender a la sociedad y a las personas, a fin de permitir su pleno desarrollo, en el marco de una cultura de paz y de respeto a los derechos humanos.

2.4.7 DIRECCIÓN DE LOGÍSTICA

La Dirección de logística PNP como órgano de apoyo de la Policía Nacional del Perú, tiene por misión administrar los recursos logísticos

institucionales, planeando y organizando, dirigiendo y controlando el desarrollo del Sistema Logístico PNP a fin de atender los requerimientos de las Unidades PNP, en la cantidad, calidad, oportunidad y lugar adecuado, de acuerdo con la disponibilidad presupuestal y observando la normatividad vigente en el ámbito logístico; asimismo brinda asesoramiento de su especialidad a la Alta Dirección de la PNP y demás Unidades PNP, contribuyendo al eficaz cumplimiento de la misión PNP.

Funciones:

- Atender los requerimientos logísticos de las diversas Unidades PNP, debidamente priorizadas de acuerdo a la disponibilidad presupuestaria.
- Apoyar el funcionamiento de los Comités Especiales en el desarrollo de sus actividades para la contratación de bienes, servicios y obras.
- Administrar el Parque Automotor PNP, así como el mantenimiento de la flota vehicular a nivel nacional.
- Administrar el armamento, municiones y explosivos de la PNP.
- Suscribir los contratos para contratación de bienes, servicios, consultaría de obras y/o ejecución de obras para las Unidades PNP.
- Aprobar y asegurar el cumplimiento de los contratos para la obtención de bienes y servicios para las Unidades PNP.
- Supervisar por disposición superior la distribución de los vehículos de transporte terrestre, aéreo y acuático; fomentando y difundiendo entre las Unidades PNP receptoras, normas de mantenimiento preventivo.
- Administrar los combustibles y lubricantes de los vehículos operativos de la Flota Vehicular PNP de transporte terrestre, acuático, aéreo y maquinarias de la PNP.
- Establecer y difundir las normas para la administración de los servicios veterinarios PNP y así como llevar el control de los equinos y canes a nivel nacional.
- Administrar el margesí de bienes Patrimoniales de la PNP.
- Asumir y ejecutar funciones delegadas por el Ministro del Interior, relacionadas con las contrataciones de la UE: 002 DIRECFIN-PNP (AD y AMC)

2.5 DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS

- a. DIRECCIÓN DE LOGÍSTICA DE LA POLICÍA NACIONAL DEL PERÚ.

Es una entidad de la Policía Nacional del Perú, planear, organizar, dirigir, coordinar, ejecutar y controlar el desarrollo de las actividades y acciones logísticas programadas en el Plan Estratégico Institucional (PEI) y Plan Operativo Institucional (POI) de la PNP. También establecer e implementar los lineamientos de política para lograr resultados eficaces del sistema logístico PNP.

- b. COMUNICACIÓN INTERNA.

La comunicación interna se basa en las relaciones laborales flexibles que permite alcanzar los objetivos y metas propuestas. Esta comunicación debe ser en todos los sentidos y tener una retroalimentación constante para lograr los mejores resultados.

- c. DESEMPEÑO LABORAL.

Es el rendimiento laboral y la actuación que manifiesta el trabajador al efectuar las funciones y tareas principales que exige su cargo en el contexto laboral.

- d. CLIMA LABORAL.

Medio donde se desarrolla el ambiente humano y físico. El área de comunicación Interna es la encargada de que el clima laboral de una organización sea el adecuado para mantener así la buena relación entre todos sus miembros y de esta forma la productividad no se vea afectada.

- e. ORDEN TELEFÓNICA.

Es un documento policial mediante el cual se comunica a las diferentes Sub Unidades, ya sea dentro de una dirección o a nivel nacional, sobre las diversas disposiciones emanadas por el Comando PNP.

f. HOJA DE TRÁMITE.

Es un documento emitido mediante el Sistema Integrado de Gestión de Expedientes (SIGE), mediante el cual se permite realizar el Trámite documentario en la PNP. ; Así mismo el antes mencionado documento podrá ser ubicado mediante el número asignado para la supervisión y control de la documentación.

g. MEMORANDUM.

Es un documento policial mediante el cual los señores Jefes, de diferentes direcciones, y Oficiales disponen diferentes medidas a fin de coadyuvar el correcto desempeño de la función policial.

CAPÍTULO III: PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

3.1 Validez y confiabilidad de los instrumentos.

En la presente investigación se han utilizado:

TÉCNICAS

- Observación
- Fichaje
- Análisis documental
- Encuesta

INSTRUMENTOS

- Ficha de observación
- Monitoreo
- Lista de Cotejo
- Cuestionario

3.2 Análisis de Tablas y Gráficos y sus interpretaciones.

A continuación los resultados obtenidos en las encuestas, se describen en las siguientes páginas.

ENCUESTA

1. Sexo (encuestados por género)

ENCUESTADOS	N°	%
HOMBRES	185	61.66
MUJERES	115	38.34
TOTAL	300	100

FUENTE: Elaboración propia.

Del total de encuestados (300 personas, 100%), **185 de ellos (61.66%)** son varones y **115 de ellas (38.34%)** son mujeres.

**PREGUNTA
GENERAL**

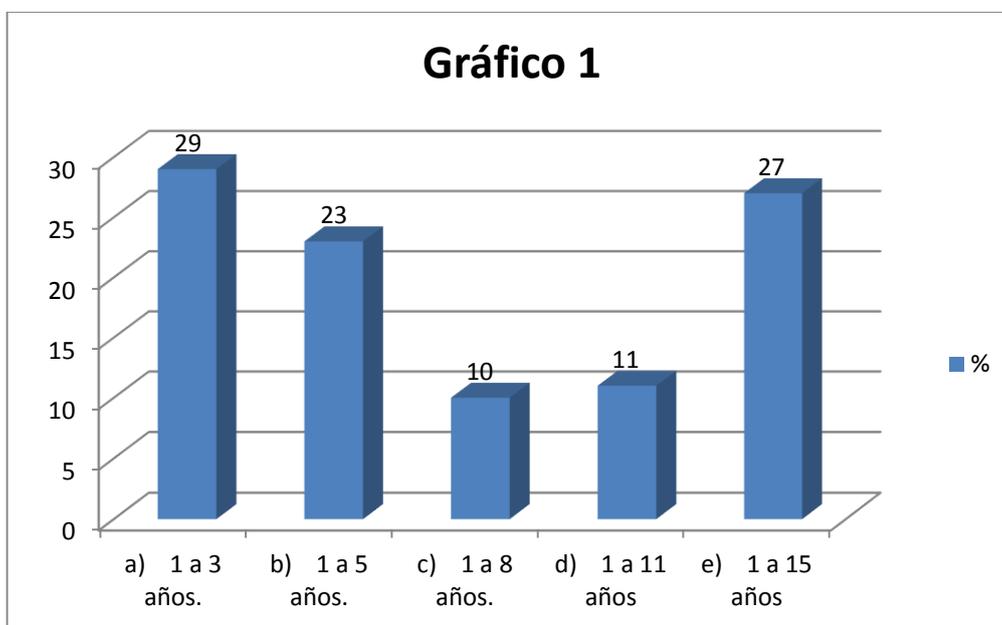
1.- ¿Cuál es la antigüedad de trabajo que tiene en la Dirección de Logística de la Policía Nacional del Perú?

- a) 1 a 3 años.
- b) 1 a 5 años.
- c) 1 a 8 años.
- d) 1 a 11 años.
- e) 1 a 15 años.

TABLA 1

ALTERNATIVAS	N°	%
a) 1 a 3 años.	87	29
b) 1 a 5 años.	69	23
c) 1 a 8 años.	30	10
d) 1 a 11 años	33	11
e) 1 a 15 años	81	27
TOTAL	300	100

FUENTE: Elaboración propia.



FUENTE: Elaboración propia.

2. ¿A qué departamento pertenece?

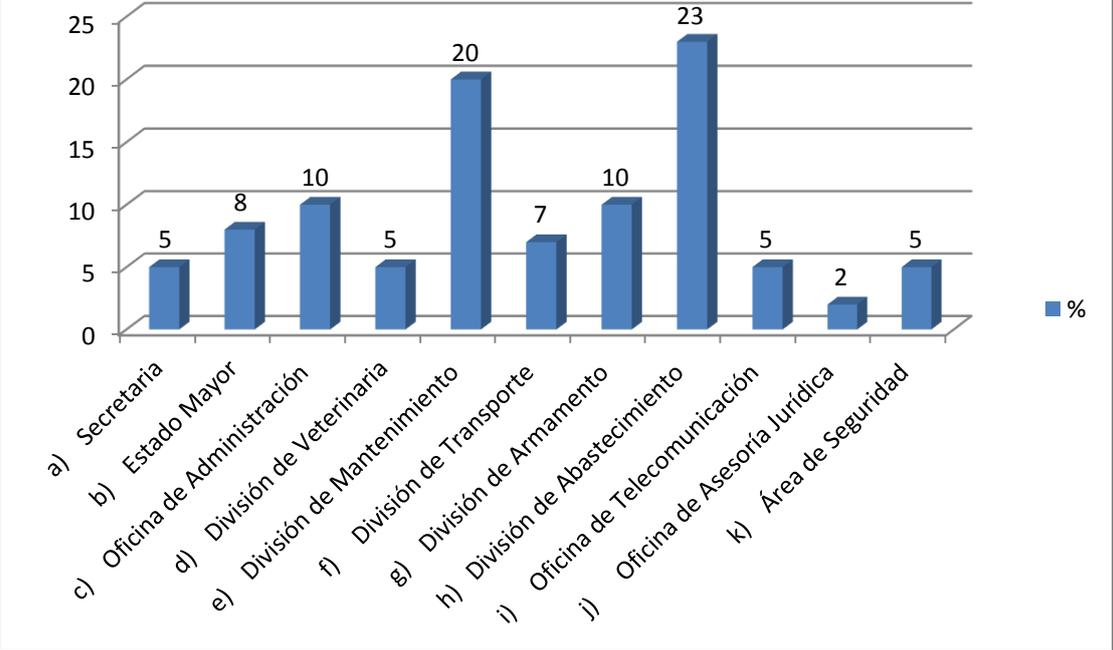
- a) Secretaria
- b) Estado Mayor
- c) Oficina de Administración
- d) División de Veterinaria
- e) División de Mantenimiento
- f) División de Transporte
- g) División de Armamento
- h) División de Abastecimiento
- i) Oficina de Telecomunicación
- j) Oficina de Asesoría Jurídica
- k) Área de Seguridad

TABLA 2

ALTERNATIVAS	N°	%
a) Secretaria	15	5
b) Estado Mayor	24	8
c) Oficina de Administración	30	10
d) División de Veterinaria	15	5
e) División de Mantenimiento	60	20
f) División de Transporte	21	7
g) División de Armamento	30	10
h) División de Abastecimiento	69	23
i) Oficina de Telecomunicación	15	5
j) Oficina de Asesoría Jurídica	6	2
k) Área de Seguridad	15	5
TOTAL	300	100

FUENTE: Elaboración propia.

Gráfico 2



FUENTE: Elaboración propia.

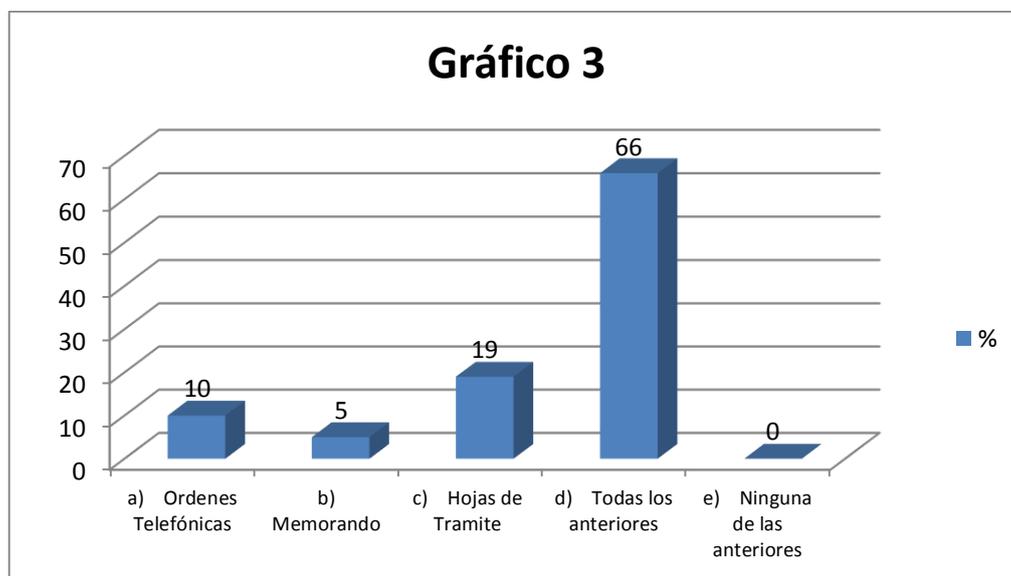
3. ¿Cómo te informas de las actividades que sucede en la Dirección de Logística de la Policía Nacional del Perú?

- a) Órdenes Telefónicas
- b) Memorándum
- c) Hojas de Tramite
- d) Todas los anteriores
- e) Ninguna de las anteriores

TABLA 3

ALTERNATIVAS	N°	%
a) Ordenes Telefónicas	30	10
b) Memorando	15	5
c) Hojas de Tramite	57	19
d) Todas los anteriores	198	66
e) Ninguna de las anteriores	0	0
TOTAL	300	100

FUENTE: Elaboración propia.



FUENTE: Elaboración propia.

Se desprende que la mayoría de los encuestados, tiene familiaridad con los tres canales de comunicación que son motivo de la investigación.

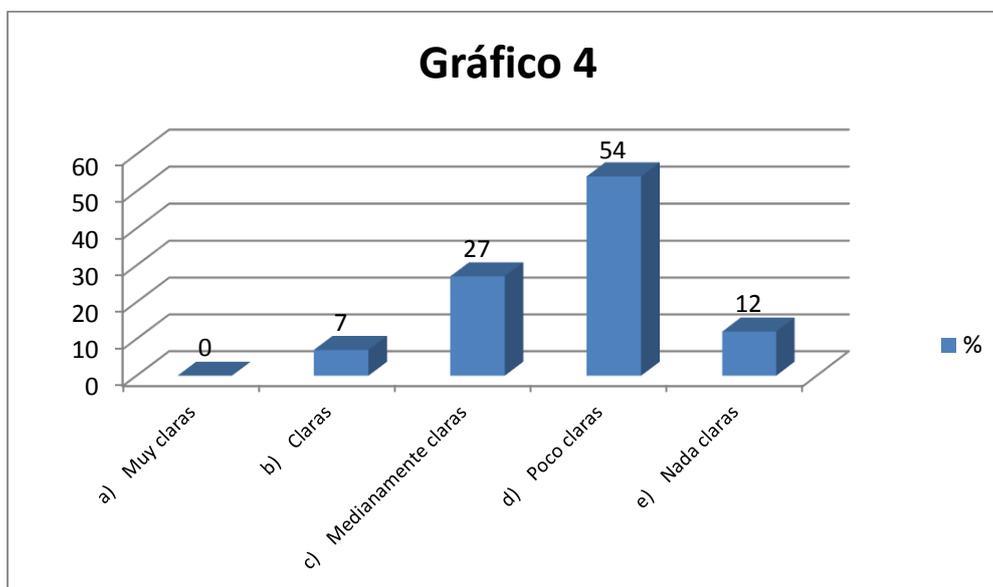
4. Respecto a las órdenes telefónicas, ¿Cómo calificas la claridad del mensaje y su contenido?

- a) Muy claras
- b) Claras
- c) Medianamente claras
- d) Poco claras
- e) Nada claras

TABLA 4

ALTERNATIVAS	N°	%
a) Muy claras	0	0
b) Claras	21	7
c) Medianamente claras	81	27
d) Poco claras	162	54
e) Nada claras	36	12
TOTAL	300	100

FUENTE: Elaboración propia.



FUENTE: Elaboración propia.

La gran mayoría expone que las órdenes telefónicas son poco o nada claras (66%) en cuanto a su mensaje y contenido, lo que representa un grave problema de comunicación interna.

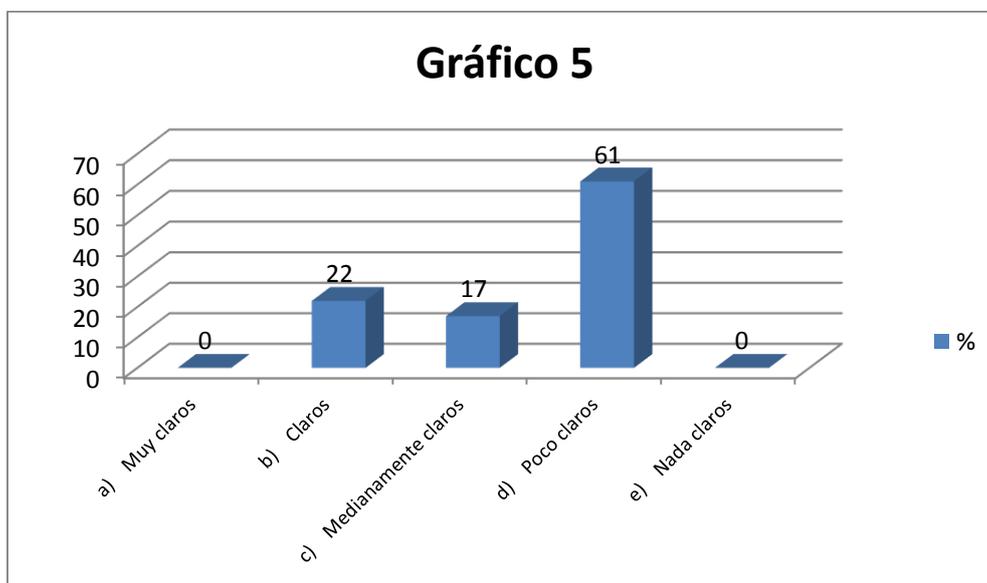
5. Respecto al memorándum, ¿Cómo calificas la claridad del mensaje y su contenido?

- a) Muy claros
- b) Claros
- c) Medianamente claros
- d) Poco claros
- e) Nada claros

TABLA 5

ALTERNATIVAS	N°	%
a) Muy claros	0	0
b) Claros	66	22
c) Medianamente claros	51	17
d) Poco claros	183	61
e) Nada claros	0	0
TOTAL	300	100

FUENTE: Elaboración propia.



FUENTE: Elaboración propia.

La gran mayoría expone que el memorándum (61%) es poco claro en cuanto a su mensaje y contenido, lo que representa un grave problema de comunicación interna.

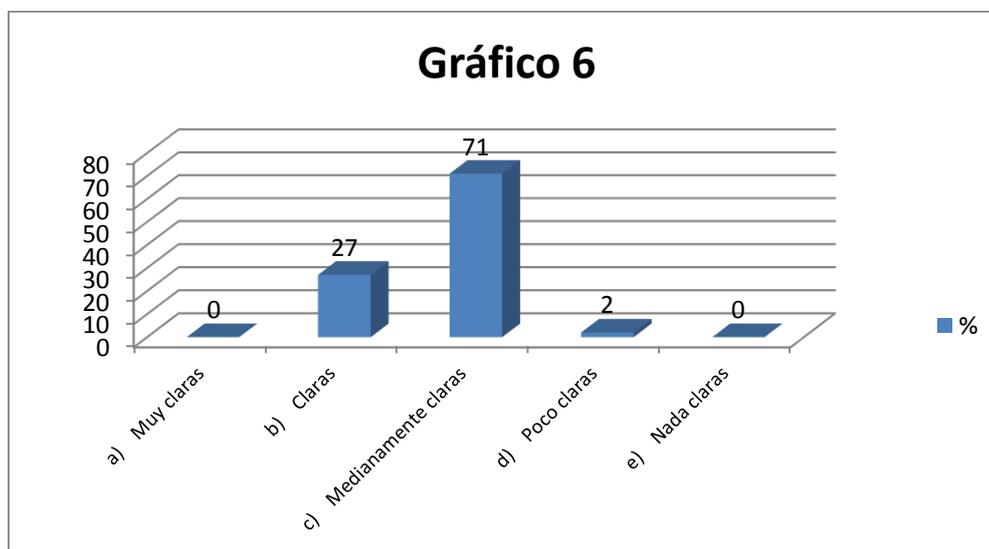
6. Respecto a las hojas de trámite, ¿Cómo calificas la claridad del mensaje y su contenido?

- a) Muy claras
- b) Claras
- c) Medianamente claras
- d) Poco claras
- e) Nada claras

TABLA 6

ALTERNATIVAS	N°	%
a) Muy claras	0	0
b) Claras	81	27
c) Medianamente claras	213	71
d) Poco claras	6	2
e) Nada claras	0	0
TOTAL	300	100

FUENTE: Elaboración propia.



FUENTE: Elaboración propia.

La gran mayoría expone que las hojas de trámite (71%) son medianamente claras en cuanto a su mensaje y contenido, lo que representa, pese a la ambigüedad, un problema de comunicación interna.

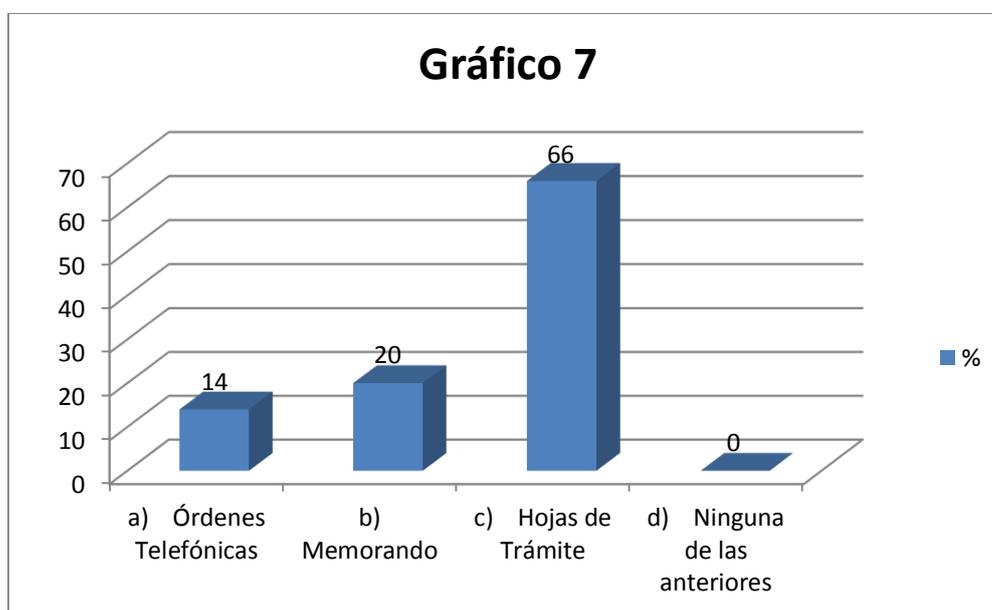
7. ¿Cuál es la herramienta de comunicación que usted más valora?

- a) Órdenes Telefónicas
- b) Memorando
- c) Hojas de Trámite
- d) Ninguna de las anteriores

TABLA 7

ALTERNATIVAS	N°	%
a) Órdenes Telefónicas	42	14
b) Memorando	60	20
c) Hojas de Trámite	198	66
d) Ninguna de las anteriores	0	0
TOTAL	300	100

FUENTE: Elaboración propia.



FUENTE: Elaboración propia.

Se revela que el instrumento de comunicación más valorado es la Hoja de Trámite (66%), que vinculándola con la respuesta anterior, si son medianamente claras, se infiere que la comunicación interna podría presentar muchos ruidos o falsas interpretaciones y mal entendidos.

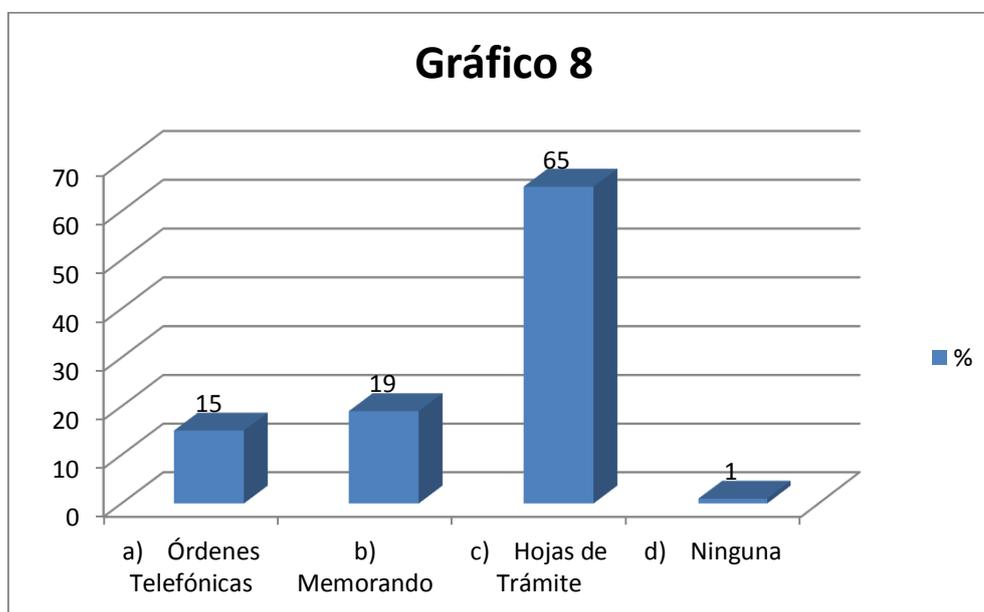
8. ¿Con cuál herramienta de comunicación se informa más de las actividades o requerimientos que necesita o sucede en la Dirección de Logística de la Policía Nacional del Perú?

- a) Órdenes Telefónicas
- b) Memorándum
- c) Hojas de Trámite
- d) Ninguna

TABLA 8

ALTERNATIVAS	N°	%
a) Órdenes Telefónicas	45	15
b) Memorando	57	19
c) Hojas de Trámite	195	65
d) Ninguna	3	1
TOTAL	300	100

FUENTE: Elaboración propia.



FUENTE: Elaboración propia.

Se identifica que el principal medio de comunicación interna en la institución es la Hoja de Trámite (65%), la misma que debe ser siempre clara para mejor comprensión de los mensajes.

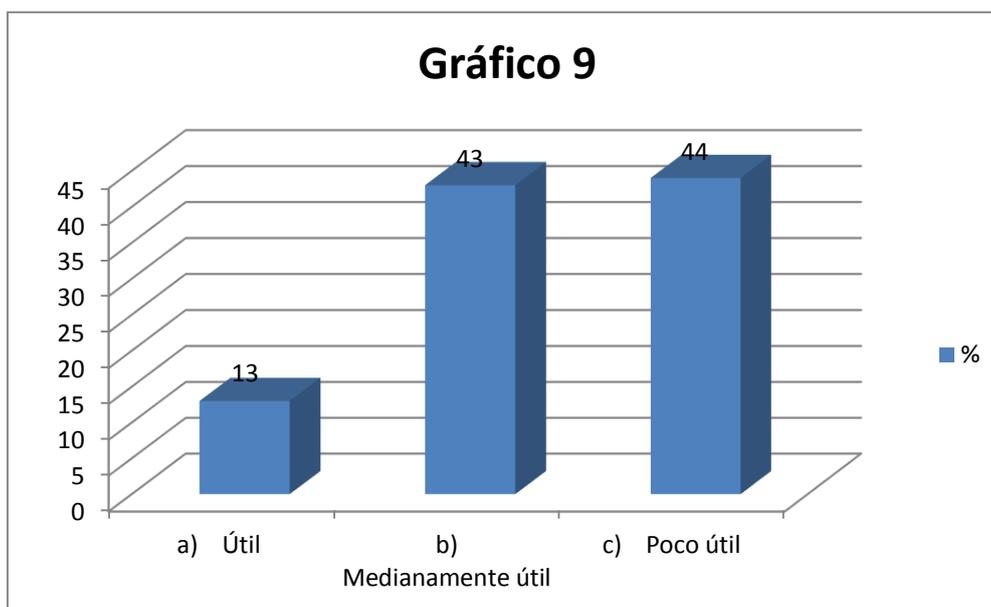
9. ¿Cuán útil le resulta recibir información clara respecto al destinatario en una orden telefónica?

- a) Útil
- b) Medianamente útil
- c) Poco útil

TABLA 9

ALTERNATIVAS	N°	%
a) Útil	39	13
b) Medianamente útil	129	43
c) Poco útil	132	44
TOTAL	300	100

FUENTE: Elaboración propia.



FUENTE: Elaboración propia.

De acuerdo a ello, la gran mayoría (87%) no le resulta útil la claridad del destinatario de una orden telefónica. Esto revela que no son conscientes de la importancia del receptor correcto del mensaje.

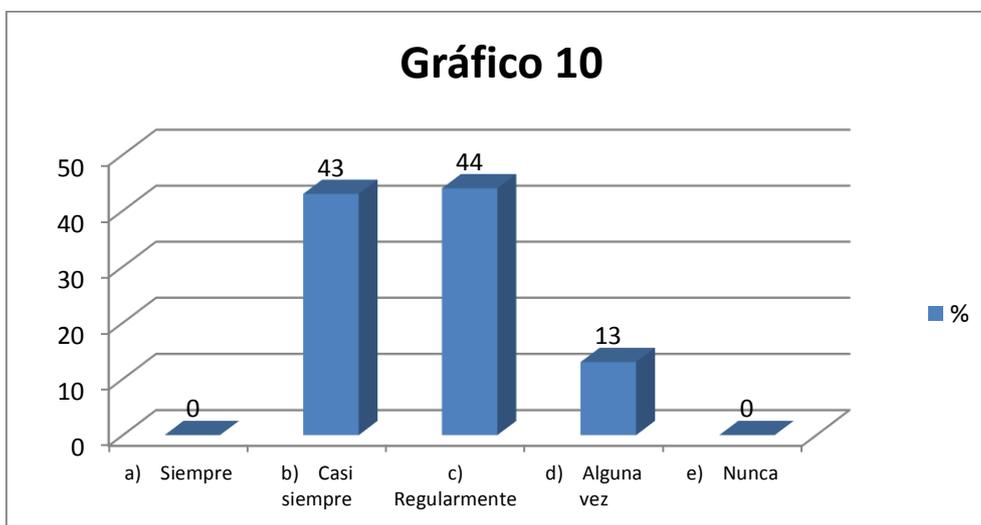
10. En la práctica, ¿Ha tenido algún problema por la falta de claridad de una orden telefónica?

- a) Siempre
- b) Casi siempre
- c) Regularmente
- d) Alguna vez
- e) Nunca

TABLA 10

ALTERNATIVAS	N°	%
a) Siempre	0	0
b) Casi siempre	129	43
c) Regularmente	132	44
d) Alguna vez	39	13
e) Nunca	0	0
TOTAL	300	100

FUENTE: Elaboración propia.



FUENTE: Elaboración propia.

Se identifica que la gran mayoría (87%) sancionó que Casi siempre o Regularmente han tenido problemas con la claridad de una orden telefónica, lo que evidencia no solo una falta de comunicación, sino una ineficiencia operativa aun no corregida.

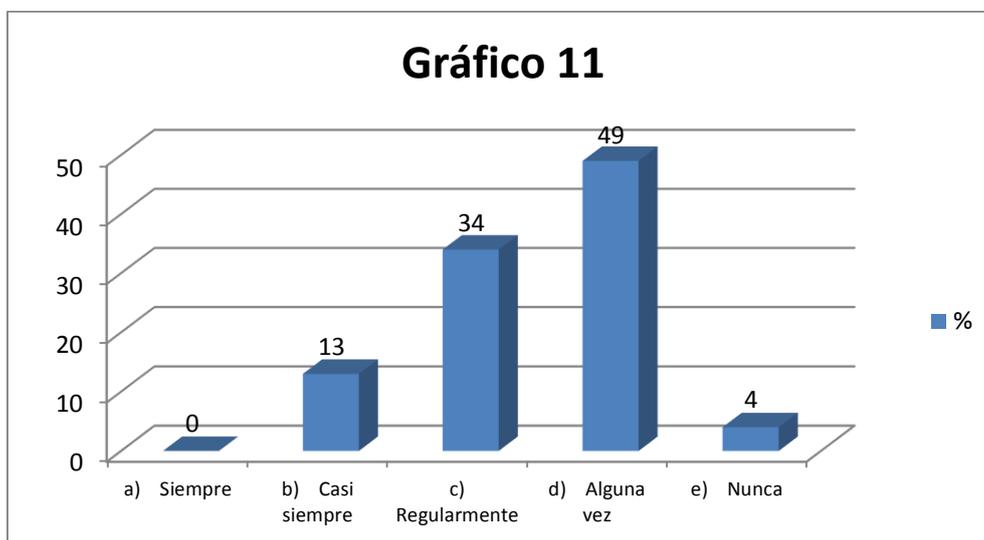
11. En la práctica, ¿Ha tenido algún problema por el contenido equivocado de una orden telefónica?

- a) Siempre
- b) Casi siempre
- c) Regularmente
- d) Alguna vez
- e) Nunca

TABLA 11

ALTERNATIVAS	N°	%
a) Siempre	0	0
b) Casi siempre	39	13
c) Regularmente	102	34
d) Alguna vez	147	49
e) Nunca	12	4
TOTAL	300	100

FUENTE: Elaboración propia.



FUENTE: Elaboración propia.

Se desprende que Alguna Vez (49%), la mayoría, ha experimentado algún problema con el contenido equivocado de una orden telefónica, seguida de Regularmente (34%), lo que representa una contundente incidencia de errores y problemas de comunicación.

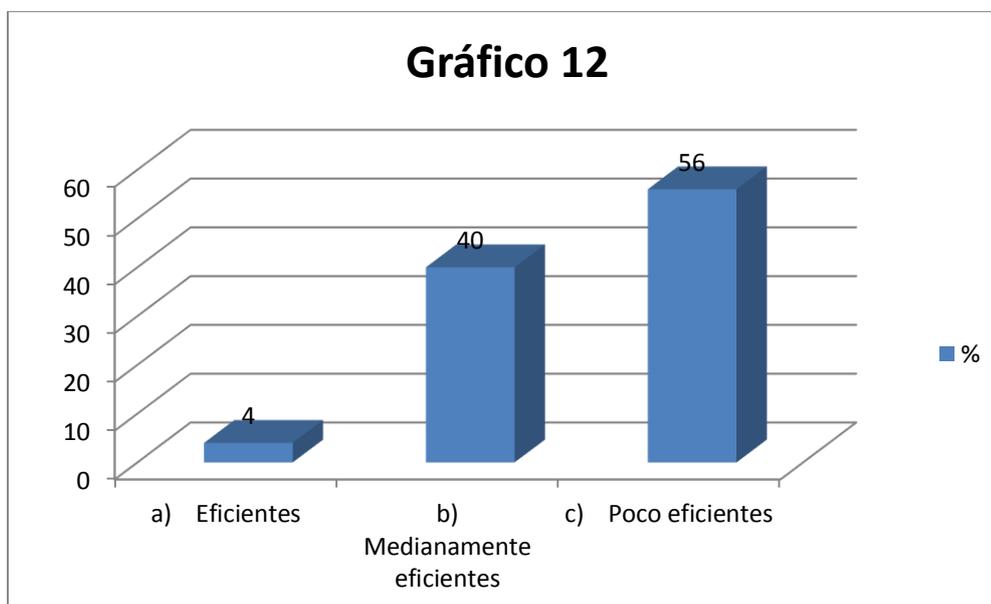
12. En términos generales, las órdenes telefónicas, como herramientas de comunicación son:

- a) Eficientes
- b) Medianamente eficientes
- c) Poco eficientes

TABLA 12

ALTERNATIVAS	N°	%
a) Eficientes	12	4
b) Medianamente eficientes	120	40
c) Poco eficientes	168	56
TOTAL	300	100

FUENTE: Elaboración propia.



FUENTE: Elaboración propia.

Se observa que la mayoría (56%) considera que las órdenes telefónicas son poco eficiente, esto debido a su falta de claridad y contenido del mensaje, como se evidencia en preguntas precedentes. Si a ello, se le adiciona el 40% que considera medianamente eficientes, tenemos una contundente cifra que refleja la ineficiencia de la herramienta.

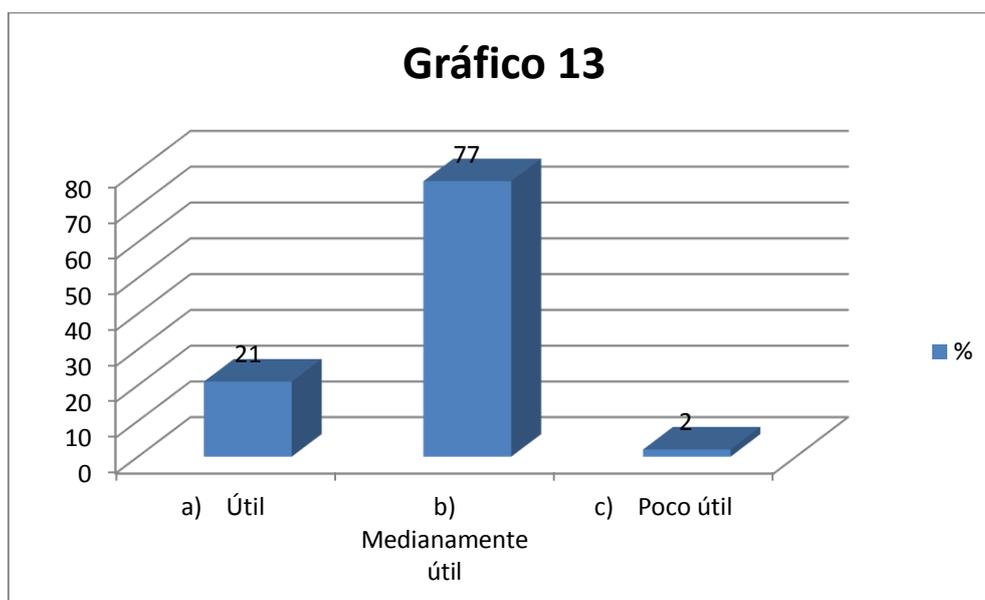
13. ¿Cuán útil le resulta recibir información clara respecto al destinatario en una Hoja de Trámite?

- a) Útil
- b) Medianamente útil
- c) Poco útil

TABLA 13

ALTERNATIVAS	N°	%
a) Útil	63	21
b) Medianamente útil	231	77
c) Poco útil	6	2
TOTAL	300	100

FUENTE: Elaboración propia.



FUENTE: Elaboración propia.

El 77% de los encuestados asegura que le es Medianamente útil recibir información clara respecto al destinatario de una Hoja de Trámite. Esto revela la omisión de criterio de relevancia del receptor correcto de un mensaje. Se puede deducir, que es otro motivo de las fallas en la comunicación interna.

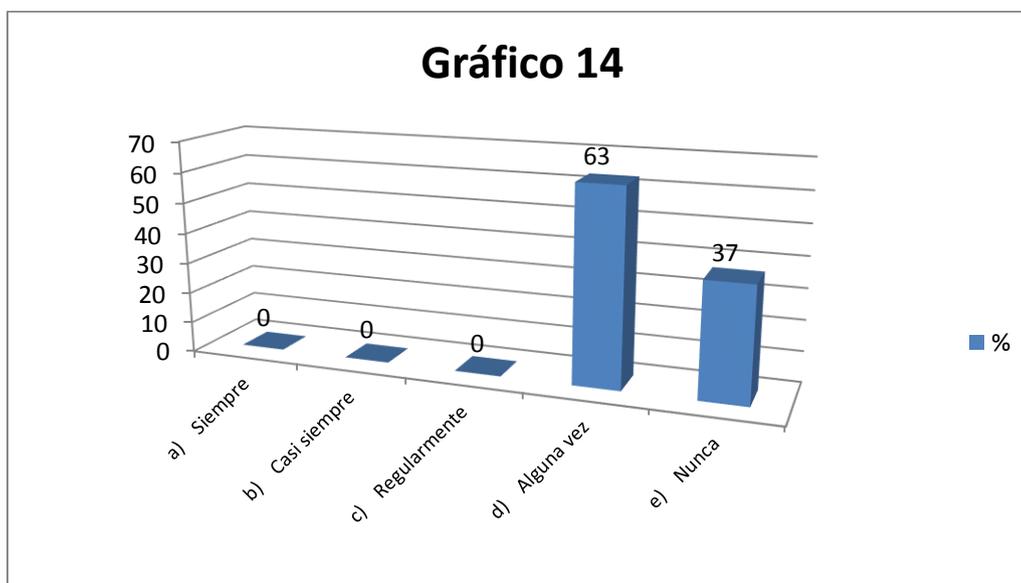
14. En la práctica, ¿Ha tenido algún problema por la falta de claridad de una Hoja de Trámite?

- a) Siempre
- b) Casi siempre
- c) Regularmente
- d) Alguna vez
- e) Nunca

TABLA 14

ALTERNATIVAS	N°	%
a) Siempre	0	0
b) Casi siempre	0	0
c) Regularmente	0	0
d) Alguna vez	189	63
e) Nunca	111	37
TOTAL	300	100

FUENTE: Elaboración propia.



FUENTE: Elaboración propia.

Si bien las incidencias no serían tan continuas, el 63% de los encuestados, aseguran que Alguna Vez tuvieron problemas por la falta de claridad. Ello, no debería pasar, lo que resulta en una falla comunicacional.

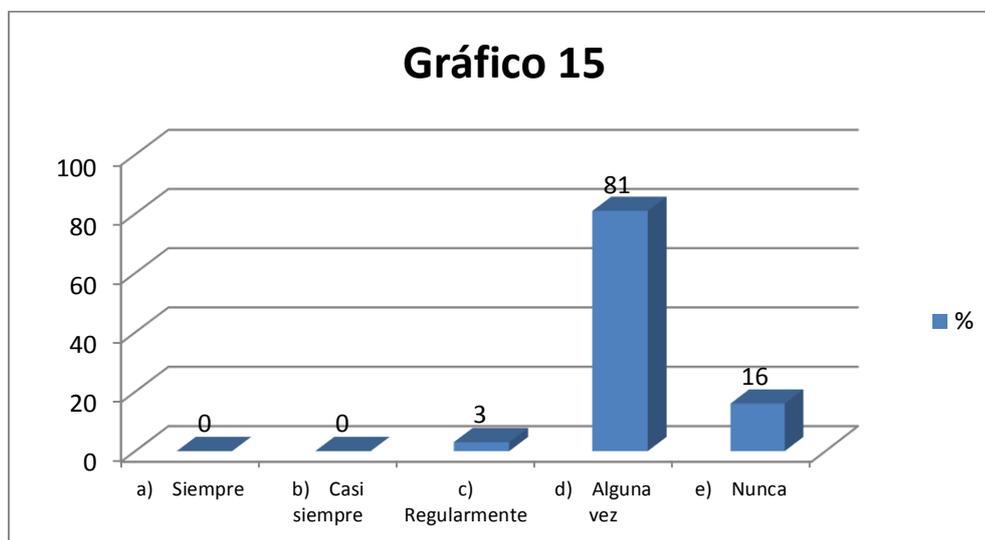
15. En la práctica, ¿Ha tenido algún problema por el contenido equivocado de una Hoja de Trámite?

- a) Siempre
- b) Casi siempre
- c) Regularmente
- d) Alguna vez
- e) Nunca

TABLA 15

ALTERNATIVAS	N°	%
a) Siempre	0	0
b) Casi siempre	0	0
c) Regularmente	9	3
d) Alguna vez	243	81
e) Nunca	48	16
TOTAL	300	100

FUENTE: Elaboración propia.



FUENTE: Elaboración propia.

Si bien las incidencias no serían tan continuas, el 81% de los encuestados, un alto índice de medición, aseguran que Alguna Vez tuvieron problemas por la falta de claridad. Ello, no debería pasar, lo que resulta en una falla comunicacional.

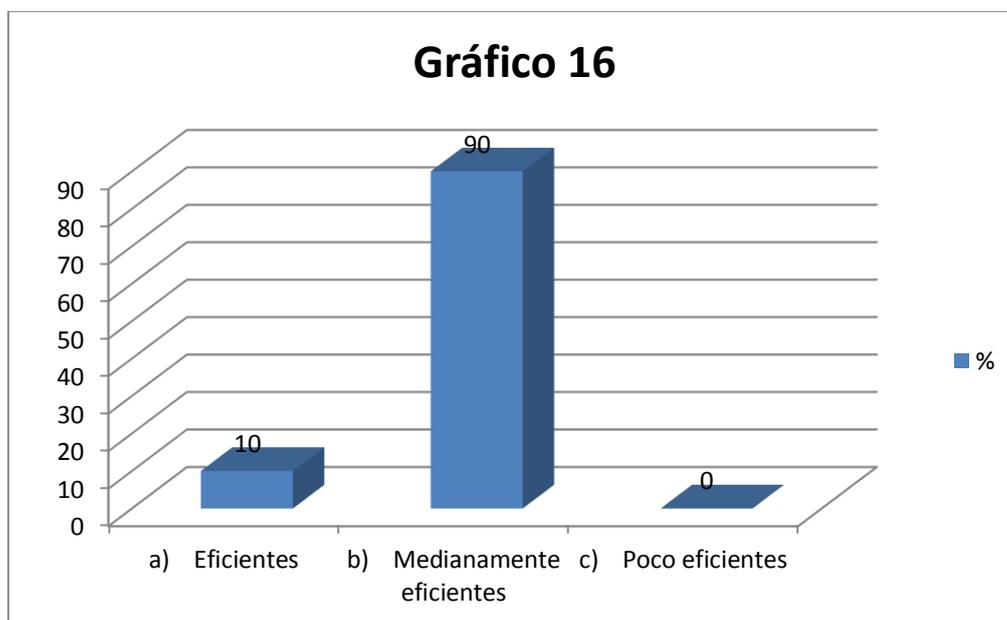
16. En términos generales, las Hojas de Trámite, como herramientas de comunicación son:

- a) Eficientes
- b) Medianamente eficientes
- c) Poco eficientes

TABLA 16

ALTERNATIVAS	N°	%
a) Eficientes	30	10
b) Medianamente eficientes	270	90
c) Poco eficientes	0	0
TOTAL	300	100

FUENTE: Elaboración propia.



FUENTE: Elaboración propia.

El 90% de los encuestados aseguran que las Hojas de Trámite son medianamente eficientes como herramientas de comunicación, lo que representa un índice, cuasi totalitario, de ineficacia de la herramienta.

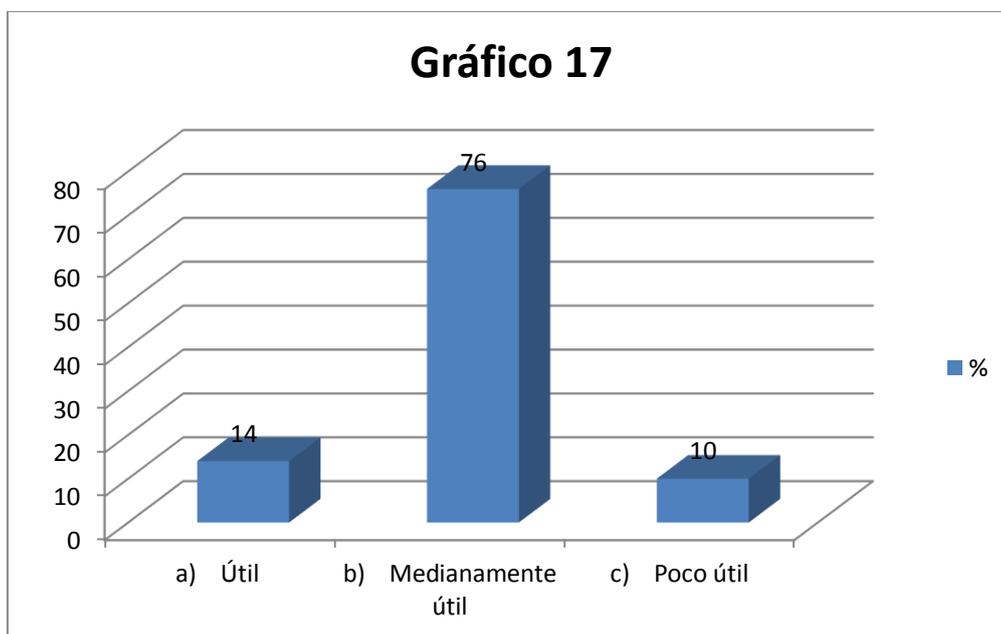
17. ¿Cuán útil le resulta recibir información clara respecto al destinatario en un Memorándum?

- a) Útil
- b) Medianamente útil
- c) Poco útil

TABLA 17

ALTERNATIVAS	N°	%
a) Útil	42	14
b) Medianamente útil	228	76
c) Poco útil	30	10
TOTAL	300	100

FUENTE: Elaboración propia.



FUENTE: Elaboración propia.

El 76% de los encuestados asegura que le es Medianamente útil recibir información clara respecto al destinatario en un Memorándum. Esto revela la omisión de criterio de relevancia del receptor correcto de un mensaje. Se puede deducir, que es otro motivo de las fallas en la comunicación interna.

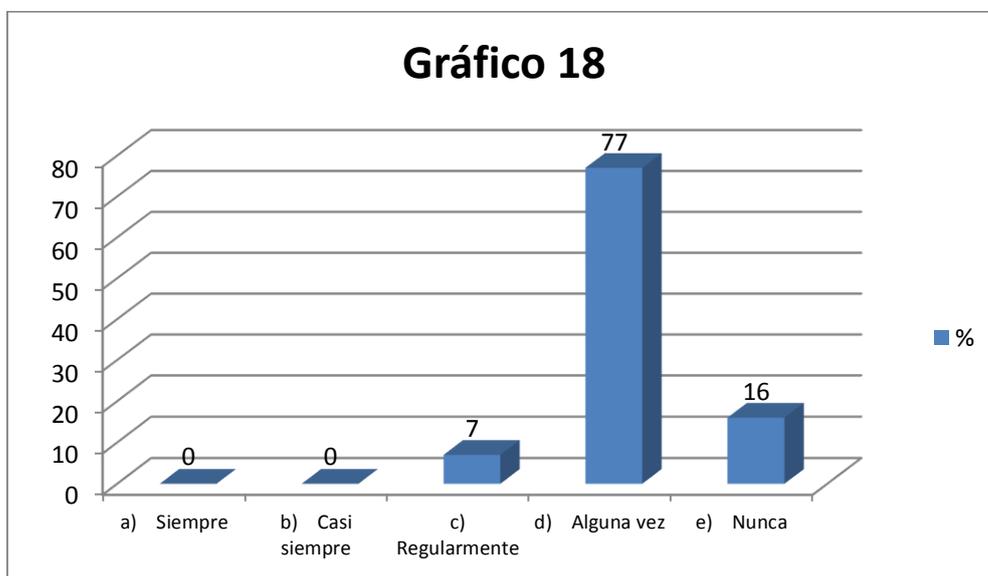
18. En la práctica, ¿Ha tenido algún problema por la falta de claridad de un Memorándum?

- a) Siempre
- b) Casi siempre
- c) Regularmente
- d) Alguna vez
- e) Nunca

TABLA 18

ALTERNATIVAS	N°	%
a) Siempre	0	0
b) Casi siempre	0	0
c) Regularmente	21	7
d) Alguna vez	231	77
e) Nunca	48	16
TOTAL	300	100

FUENTE: Elaboración propia.



FUENTE: Elaboración propia.

Si bien las incidencias no serían tan continuas, el 77% de los encuestados, un alto índice de medición, aseguran que Alguna Vez tuvieron problemas por la falta de claridad. Ello, no debería pasar, lo que resulta en una falla comunicacional.

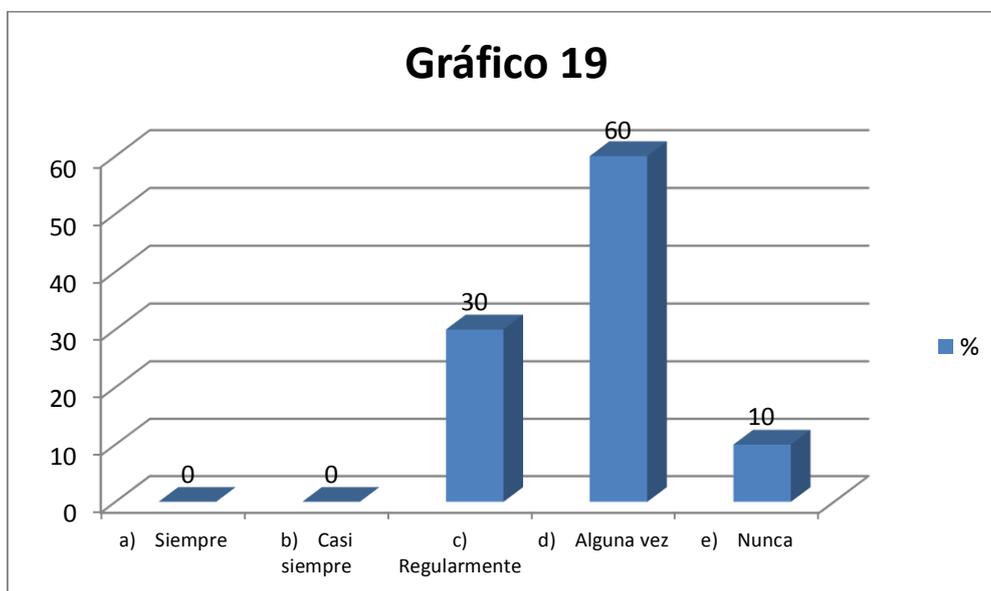
19. En la práctica, ¿Ha tenido algún problema por el contenido equivocado de un Memorándum?

- a) Siempre
- b) Casi siempre
- c) Regularmente
- d) Alguna vez
- e) Nunca

TABLA 19

ALTERNATIVAS	N°	%
a) Siempre	0	0
b) Casi siempre	0	0
c) Regularmente	90	30
d) Alguna vez	180	60
e) Nunca	30	10
TOTAL	300	100

FUENTE: Elaboración propia.



FUENTE: Elaboración propia.

El 60% de los encuestados aseguran que Alguna Vez tuvieron problemas por la falta de claridad. A ello, se le agrega que el 30% opina que Regularmente. Ello, no debería pasar, lo que resulta en una falla comunicacional.

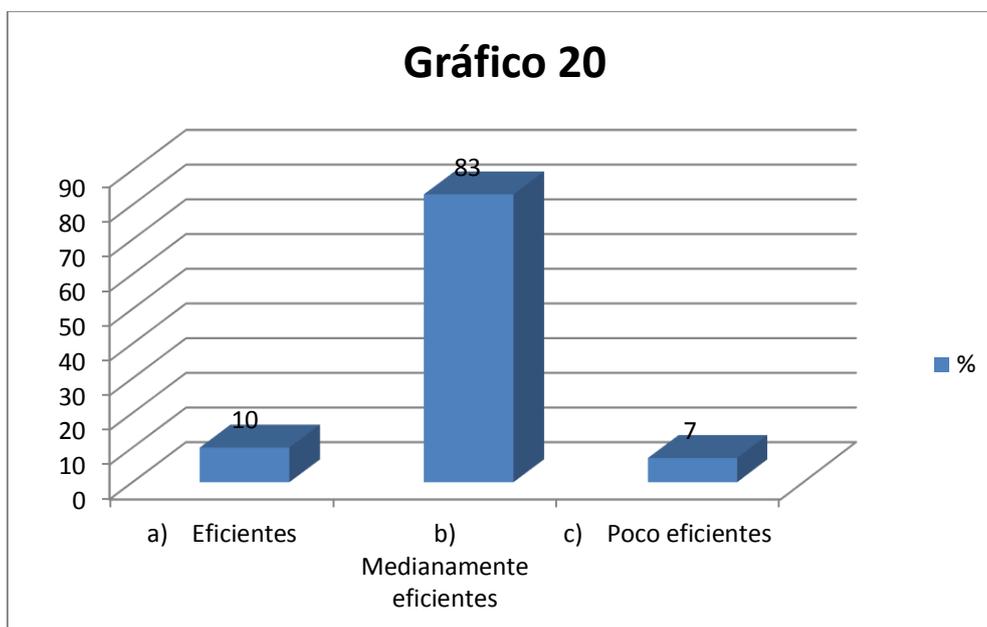
20. En términos generales, los memorándum, como herramientas de comunicación son:

- a) Eficientes
- b) Medianamente eficientes
- c) Poco eficientes

TABLA 20

ALTERNATIVAS	N°	%
a) Eficientes	30	10
b) Medianamente eficientes	249	83
c) Poco eficientes	21	7
TOTAL	300	100

FUENTE: Elaboración propia.



FUENTE: Elaboración propia.

El 83% de los encuestados aseguran que los Memorándum son medianamente eficientes como herramientas de comunicación, lo que representa un muy alto índice de ineficacia de la herramienta.

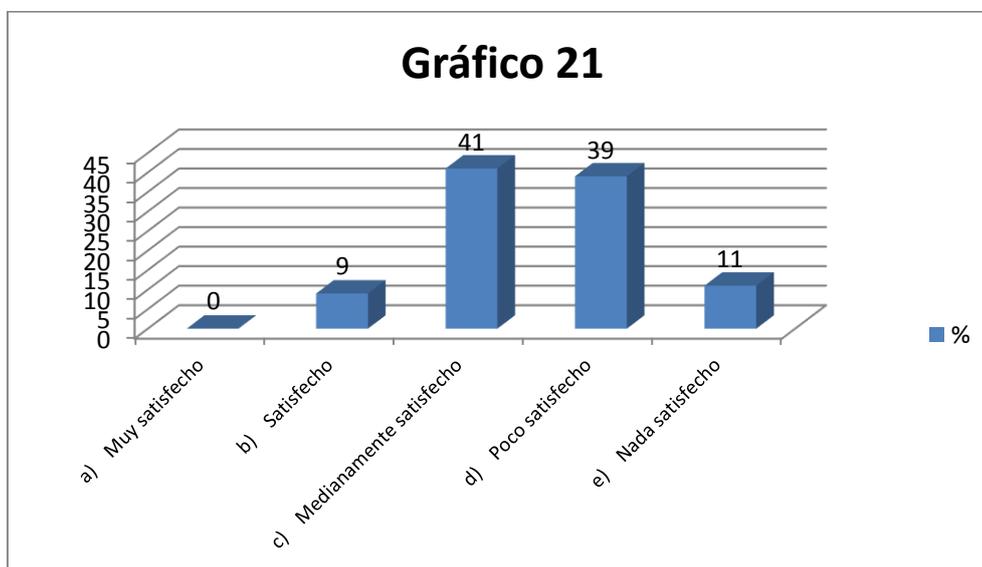
21. En suma, ¿Cuán satisfecho esta con la información recibida por estas 3 herramientas o canales de comunicación?

- a) Muy satisfecho
- b) Satisfecho
- c) Medianamente satisfecho
- d) Poco satisfecho
- e) Nada satisfecho

TABLA 21

ALTERNATIVAS	N°	%
a) Muy satisfecho	0	0
b) Satisfecho	72	9
c) Medianamente satisfecho	123	41
d) Poco satisfecho	117	39
e) Nada satisfecho	33	11
TOTAL	300	100

FUENTE: Elaboración propia.



FUENTE: Elaboración propia.

El 41% de los encuestados señala Medianamente Satisfechos, mientras que sumados el Poco y Nada Satisfecho resulta un 50% de desaprobación absoluta. En suma, la satisfacción es nula.

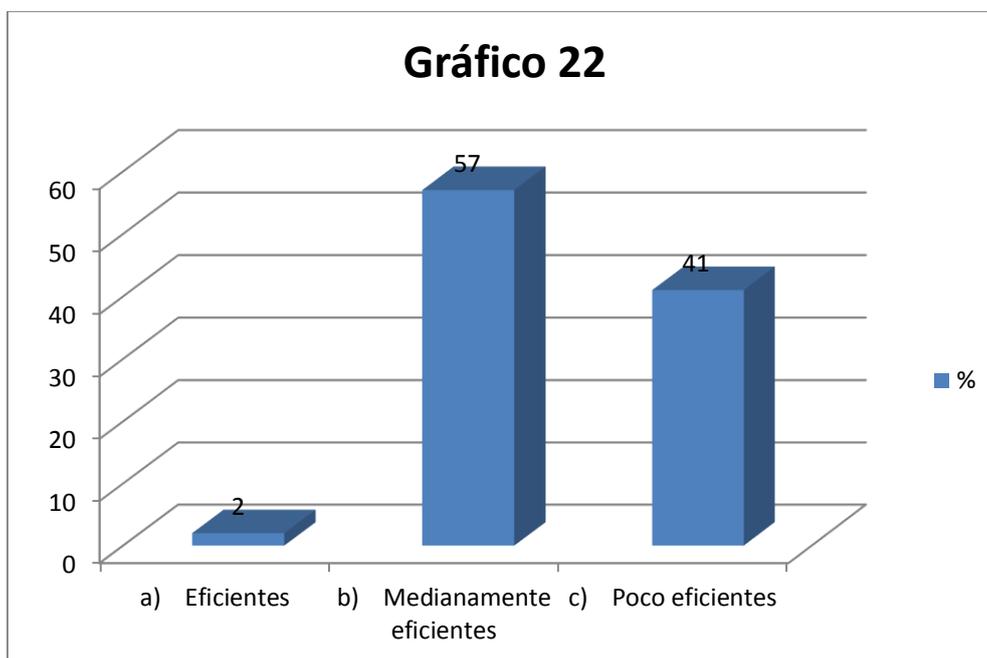
22. En su conjunto, a modo de promedio, las tres herramientas de comunicación consultadas son:

- a) Eficientes
- b) Medianamente eficientes
- c) Poco eficientes

TABLA 22

ALTERNATIVAS	N°	%
a) Eficientes	6	2
b) Medianamente eficientes	171	57
c) Poco eficientes	123	41
TOTAL	300	100

FUENTE: Elaboración propia.



FUENTE: Elaboración propia.

El 57% de los encuestados califica como Medianamente Eficientes, mientras que el 41% las califica de Poco Eficientes. En suma, sumando ambos factores, la tendencia absoluta (98%) es negativa.

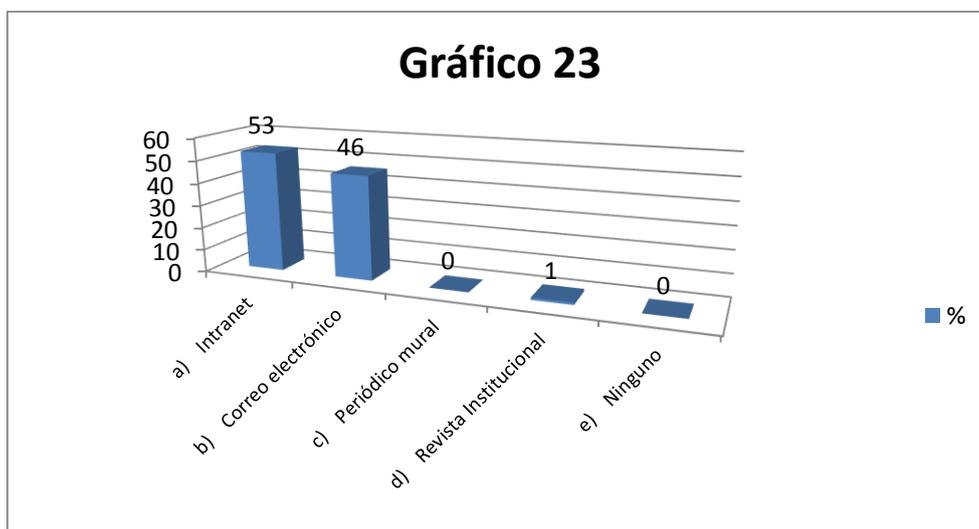
23. ¿A través de que otro canal de comunicación le gustaría recibir información?

- a) Intranet
- b) Correo electrónico
- c) Periódico mural
- d) Revista Institucional
- e) Ninguno

TABLA 23

ALTERNATIVAS	N°	%
a) Intranet	159	53
b) Correo electrónico	138	46
c) Periódico mural	0	0
d) Revista Institucional	3	1
e) Ninguno	0	0
TOTAL	300	100

FUENTE: Elaboración propia.



FUENTE: Elaboración propia.

El Intranet y el Correo Electrónico son los canales de comunicación que los encuestados aseguran serían las nuevas posibilidades que se deberían implementar en la institución como canales de comunicación.

Entrevista de profundidad (1)

Crnl. PNP. Walter Cuno Quiñones
Jefe de la División de Armamento de la PNP.

1) ¿Se desarrolla en la Dirección de Logística de la Policía Nacional la Comunicación Interna como una actividad permanente y planificada?

Si, los especialistas de esta área tienen un plan de comunicación que se presenta al jefe al iniciar el año.

2) ¿Existe un Departamento o área especializada en Comunicación Interna?

Si, la Dirección de Logística cuenta con una Oficina de Comunicación e Imagen. Ellos se encargan de ver todo respecto a la imagen del Director ante todo la institución, pero en este caso sobre todo el de nuestra Dirección.

3) ¿Qué estrategias de comunicación suelen emplear cotidianamente?

La estrategia que más se emplea en toda la dirección y sobre todo en mi División, es la documentación que se realiza mediante las HT (Hoja de trámite). Pues a diario vienen a solicitar permiso y licencias de armas, esa es una estrategia muy común a nivel de toda la Policía. Sin olvidar claro, los izamientos de Pabellón Nacional todos los lunes del año.

4) ¿Tienen las estrategias de Comunicación el apoyo constante de la Dirección?

Por supuesto, no solo en la Dirección, sino a nivel de toda mi Institución.

5) ¿Tiene asignada la Comunicación Interna la proporción de recursos económicos y humanos adecuados a sus tareas?

Económicos sí, quizá en lo humano haya a veces ciertos déficits, ya que a veces vienen mal guiados los documentos, y como no están bien tramitados, la respuesta no puede ser inmediata y mucho menos eficaz, pero dentro de todo son los adecuados.

6) ¿Se organiza la Comunicación Interna mediante una estrategia ordenada de planes y programas?

Como ya se lo comente señorita, su área, la Oficina de Comunicación e Imagen se encarga de eso, presentando un plan.

7) ¿Cuenta la Dirección de Logística de la Policía Nacional con personal especializado en Comunicación Organizacional y Comunicación Interna?

Por supuesto, contamos contamos con una licenciada en Ciencias de la Comunicación, usted y el Superior especialista en Relaciones Publicas.

8) ¿Qué tanta importancia tiene para usted la comunicación interna para el desempeño laboral de los colaboradores en una organización?

Demasiado, pues nosotros como Institución castrense, la comunicación interna es esencial. Porque los conflictos que existan se resuelve dentro de la División, dentro de la Dirección.

Entrevista de profundidad (2)

Crnl. PNP. José Arteaga Mori
Jefe de la División de Bienes Patrimoniales de la PNP.

1) ¿Se desarrolla en la Dirección de Logística de la Policía Nacional la Comunicación Interna como una actividad permanente y planificada?

Siento que solo a veces, es una broma señorita. Pero claro, su área es la encargada.

2) ¿Existe un Departamento o área especializada en Comunicación Interna?

No sé si especializada, pero sé que han estudiado para eso y hasta ahora no tengo ni una queja de la Oficina de Comunicación e Imagen.

3) ¿Qué estrategias de comunicación suelen emplear cotidianamente?

Acá en mi División, lo que se usa más pues, las HT (Hoja de Trámite) y Oficios para requerimiento de bienes para mi Institución.

4) ¿Tienen las estrategias de Comunicación el apoyo constante de la Dirección?

Sí, pero una vez mi secretaria se quejó de la lentitud del Internet, ese sería un problema. Aunque también de mesa de partes los Oficios los reciben mal redactados y cuando mi secretaria me los da, me da ganas de sancionar al encargado de mesa de partes.

5) ¿Tiene asignada la Comunicación Interna la proporción de recursos económicos y humanos adecuados a sus tareas?

Económicos, en cantidad; humanos no, porque reciben la documentación por recibir y esas ineptitudes no las tolero en mi División.

6) ¿Se organiza la Comunicación Interna mediante una estrategia ordenada de planes y programas?

En mi División se hace intenta hacer planes para organizarnos, poner lo que tenemos en el periódico mural. En la Dirección, bueno los planes que ustedes ya saben, los actos institucionales que se hacen todos los años.

7) ¿Cuenta la Dirección de Logística de la Policía Nacional con personal especializado en Comunicación Organizacional y Comunicación Interna?

En mi Dirección yo siento que sí, pero he tenido la oportunidad de ir a otras Direcciones y colocan a cualquier oficial que no tiene nada que ver en el área.

8) ¿Qué tanta importancia tiene para usted la comunicación interna para el desempeño laboral de los colaboradores en una organización?

Es lo principal, nosotros como Policía Nacional del Perú debemos dar una buena imagen al ciudadano de a pie, pues ellos ponen su confianza en nosotros.

Entrevista de profundidad (3)

Crnl. PNP. Antar Aguilar Lizarzaburu
Jefe de la Oficina de Administración de la PNP.

1) ¿Se desarrolla en la Dirección de Logística de la Policía Nacional la Comunicación Interna como una actividad permanente y planificada?

Como jefe de la Oficina de Administración de DIRLOG, puedo asegurar que sí, porque me encargó de que la Oficina de Comunicación e Imagen sean constantes en realzar la imagen de esta Dirección.

2) ¿Existe un Departamento o área especializada en Comunicación Interna?

Lógico, está la Oficina de Comunicación e Imagen que ya mencione.

3) ¿Qué estrategias de comunicación suelen emplear cotidianamente?

Yo he ordenado que toda la documentación que llegue directa para el director, sea bien revisada y analizada antes de derivarlas a secretaria, la redacción del documento, que este bien colocado el sello, las firmas, el formato. Porque si algo sale mal, el director me vuela la cabeza a mí y me mete la rata (Sanción)

4) ¿Tienen las estrategias de Comunicación el apoyo constante de la Dirección?

Sí, yo me encargo que los requerimientos de su área, quizá a veces no es a corto plazo la respuesta, pero se da. Cuando me piden tarjetas de cumpleaños, o requieren dinero para arreglos florales de fallecimiento, es importante priorizar esas cosas, porque es imagen de mi director.

5) ¿Tiene asignada la Comunicación Interna la proporción de recursos económicos y humanos adecuados a sus tareas?

Ambos sí, quizá el económico es frustrante a veces, porque caja chica a veces no llega a la fecha asignada y eso nos retrasan.

6) ¿Se organiza la Comunicación Interna mediante una estrategia ordenada de planes y programas?

Claro, el plan que me presentan ustedes con las actividades anuales, para de ahí mostrárselas al Coronel y él de la orden de hacerse efectivas.

7) ¿Cuenta la Dirección de Logística de la Policía Nacional con personal especializado en Comunicación Organizacional y Comunicación Interna?

Con dos chicas especialistas en comunicaciones y un Sub Oficial especialista en Relaciones Públicas.

8) ¿Qué tanta importancia tiene para usted la comunicación interna para el desempeño laboral de los colaboradores en una organización?

Es mi imagen también la que está en juego, no solo en la dirección, sino también a nivel de Institución, así que es muy importante.

Entrevista de profundidad (4)

Crnl. PNP. Raúl Silva Olivera
Jefe de la División de Abastecimiento de la PNP.

1) ¿Se desarrolla en la Dirección de Logística de la Policía Nacional la Comunicación Interna como una actividad permanente y planificada?

Mi División como base esencial en esta Dirección, desarrolla mucho Comunicación Interna, acá debemos ser muy meticulosos, ya que de acá salen todos los procesos a nivel de la Policía Nacional, y jugamos mucho con la veracidad de dichos procesos y requerimientos que llegan de distintas Unidades.

2) ¿Existe un Departamento o área especializada en Comunicación Interna?

En mi División no, pero a nivel de Dirección se cuenta con una Oficina de Comunicación e Imagen.

3) ¿Qué estrategias de comunicación suelen emplear cotidianamente?

Bueno, en mi División, los HT para los requerimientos y procesos. También los Oficios para comunicarle al Director de los procesos que se están ejecutando y él les da la aprobación respectiva.

4) ¿Tienen las estrategias de Comunicación el apoyo constante de la Dirección?

Si, por lo menos con mi División si, porque sin su aprobación es imposible sacar procesos o darle aceptación a documentos.

5) ¿Tiene asignada la Comunicación Interna la proporción de recursos económicos y humanos adecuados a sus tareas?

Mi División es la encargada del dinero de “caja chica” que va dirigida parte a la Oficina de Comunicación e Imagen, imagino que para lo que necesiten se les asigna cierto dinero.

6) ¿Se organiza la Comunicación Interna mediante una estrategia ordenada de planes y programas?

A inicio del año el director nos expone un plan anual, que si mal no recuerdo sale de la Oficina de Comunicación.

7) ¿Cuenta la Dirección de Logística de la Policía Nacional con personal especializado en Comunicación Organizacional y Comunicación Interna?

Contamos con un superior especialista en Relaciones Públicas, y dos señoritas que han estudiado para eso, Ciencias de la Comunicación.

8) ¿Qué tanta importancia tiene para usted la comunicación interna para el desempeño laboral de los colaboradores en una organización?

Excesiva importancia, en mi División es importante que los requerimientos y procesos sean bien ejecutados y tramitados, mi División es la base de esta Dirección.

3.3 Prueba de hipótesis.

Hipótesis específica 1:

La hipótesis específica 1: “El desempeño laboral de la Dirección de Logística de la Policía Nacional del Perú se vería afectado significativamente por las órdenes telefónicas en el año 2016” queda comprobada por medio de los ítems 3, 4, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 21, 22 de la encuesta aplicada, así como 5, 6, 7, 8 de la entrevista aplicadas a los 4 jefes de división. Aquí se revela que si bien trabajan regularmente con órdenes telefónicas como un canal o herramienta de comunicación permanente, se evidencian sendos problemas de claridad del mensaje, sea en el contenido o el real destinatario. Ante determinadas preguntas, aseguran, la gran mayoría, haber pasado por problemas o dificultades con su trabajo con las órdenes telefónicas, lo que resulta una dificultad en la cotidianidad de la comunicación, y por ende, en el desempeño laboral, en vista que el error genera ruido en la comunicación, inclusive, nuevos inconvenientes que pueden resultar en mayores conflictos. En suma, la afectación ha sido de carácter negativo.

Hipótesis específica 2:

La hipótesis específica 2: “El desempeño laboral de la Dirección de Logística de la Policía Nacional del Perú se vería afectado significativamente por las hojas de trámite en el año 2016” ha quedado demostrada con los ítems 3, 6, 7, 13, 14, 15, 21 y 22 de la encuesta, así como 5, 6, 7, 8 de la entrevista aplicadas a los 4 jefes de división. Aquí, se demuestra que las incidencias por imprecisiones, errores o subsanaciones que se dan en las Hojas de Trámite como herramienta de comunicación interna, han generado un retraso, o deficiencias en la productividad y desempeño laboral de los colaboradores del área; más aún cuando se describe que tan solo es “medianamente importante” los destinatarios de los documentos que circulan en las unidades de trabajo.

Hipótesis específica 3:

La hipótesis específica 3: “El desempeño laboral de la Dirección de Logística de la Policía Nacional del Perú se vería afectado significativamente por los memorándum en el año 2016.” ha sido verificada con los ítems 3, 5, 7, 8, 17, 18, 19, 20, 21 y 22 de la encuesta, así como 4, 6, 7, 8 de la entrevista aplicadas a los 5 jefes de división. Si bien las herramientas de comunicación precedentes son de uso más frecuente, los Memorando, visto desde la Administración Pública, son documentos de mayor formalidad; en suma, su producción y administración demanda mayor cuidado y dedicación, pues se informan o solicitan determinadas acciones mediante sus contenidos. De los resultados, también, se desprenden, un alto índice de incidencias en la claridad del mensaje, inclusive, el correcto destinatario. Por ello, se asume que la influencia por este accionar es de carácter negativo, porque afecta directamente el desempeño laboral de quienes se ven involucrados en la acción, hasta de una unidad completa, de ser el caso.

Hipótesis general:

La hipótesis general: “El desempeño laboral de la Dirección de Logística de la Policía Nacional del Perú se vería afectado significativamente por las estrategias de comunicación interna en el año 2016.”, queda automáticamente probada al comprobarse las hipótesis específicas que la componen, según los resultados obtenidos en la encuesta y la entrevista. Dados los resultados precedentes de las hipótesis específicas, la afectación de las herramientas de comunicación en el desempeño laboral habría sido de manera negativa, pues no aportó a su favor, por el contrario, produjo deficiencia en la ejecución de las tareas y ruido en la comunicación y transmisión de los mensajes, inclusive, en la conformidad del destinatario de los mismos.

3.4 Discusión de resultados.

Visto de los resultados de los instrumentos de investigación, y considerando que la institución de la Policía Nacional del Perú, es un órgano rígido y estructurado en su formación, se han evidenciado que las 3 herramientas de comunicación analizadas (Órdenes Telefónicas, Hojas de Trámite y Memorando) han conducido mayoritariamente a errores de comunicación entre sus miembros. Esto resulta en una falta de trabajo que afecta el desempeño laboral.

Por medio de la encuesta, se demostró que el 87% de los encuestados han tenido siempre o casi siempre problemas con la claridad del mensaje en una orden telefónica. Esto implica que el desempeño laboral se ve seriamente afectado puesto que la herramienta de comunicación falla, frecuentemente. Así el 56% de la muestra refleja que resulta “Poco Eficiente” su uso en su quehacer diario.

Del mismo modo, el 90% de los encuestados asegura que es “Medianamente Eficiente” la Hoja de Trámite como herramienta de comunicación. Si bien los resultados de errores o inconvenientes en su uso son menores a los de las Órdenes Telefónicas, los encuestados no valoran su efectividad. Esto, también, trae consigo afectación en el desempeño laboral, porque no tienen canales o herramientas que valoren su uso o que se sientan más cómodos con las mismas.

En la misma línea, el 30% de los encuestados aseguró que Regularmente ha tenido problemas con el contenido de los Memorándum como herramienta de comunicación, a lo que sumar el 60% que Alguna Vez atravesó por similar circunstancia. Siendo el Memorándum un documento oficial de trabajo y comunicación en la administración pública, no debe presentar errores ni imprecisiones, pues resulta afectando el desempeño y la productividad laboral de todos los involucrados en su gestión.

Adicionalmente, el 50% de los encuestados aseguró que están Poco o Nada Satisfechos con el uso de las tres herramientas de comunicación. Esto refleja un alto descontento con los canales de comunicación institucionales

establecidos, y por ello, inclusive, la equivocada maniobrabilidad, lo que conduce a múltiples incidencias de errores.

Aquí es preciso reconocer que las tres herramientas de comunicación analizadas no son de uso y materia exclusiva de un área de la PNP, pues la comunicación interna involucra un conjunto de áreas diversas de toda la institución. Los errores que se generen desde la Dirección de Logística, no solo son problemas de comunicación, no solo afectan el desempeño y la productividad laboral, sino que impacta directamente en la Imagen que tiene el área frente a sus pares institucionales, o interinstitucionales, de corresponder el caso puntual.

Esto puede llevar a la reflexión de analizar nuevas herramientas de comunicación interna que motiven al personal en su gestión, que midan los índices de error y minimicen su impacto en la productividad y desempeño laboral. En el ítem 23 del cuestionario de la encuesta, se consulta que otros canales se pueden emplear, a lo que sostiene que el Intranet y el Correo electrónico, mayoritariamente, con 53% y 46%, respectivamente, se podrían aplicar.

Es preciso señalar que estos resultados no han medido, concretamente, el desempeño laboral de los trabajadores, y cómo este afecta porcentualmente su productividad. Sin embargo, antes los resultados obtenidos, es preciso a futuro analizar mediante otros mecanismos estos factores.

CONCLUSIONES

PRIMERA

El desempeño laboral de la Dirección de Logística de la Policía Nacional del Perú se vio afectado negativamente, en un grado alto o significativo por las órdenes telefónicas en el año 2016, tal como se demuestra en los ítems 3, 4, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 21, 22 de la encuesta aplicada, así como 5, 6, 7, 8 de la entrevista aplicadas a los 4 jefes de división, destacando que el 87% de los participantes del estudio han tenido inconvenientes en el uso de la herramienta o canal de comunicación, afectando, directamente, en su desempeño laboral.

SEGUNDA

El desempeño laboral de la Dirección de Logística de la Policía Nacional del Perú se vio afectado negativamente, en un grado medio, por las hojas de trámite en el año 2016, ha quedado demostrada con los ítems 3, 6, 7, 13, 14, 15, 21 y 22 de la encuesta, así como 5, 6, 7, 8 de la entrevista aplicadas a los 4 jefes de división. Debe entenderse que toda herramienta de comunicación es concebida para que la comunicación fluya adecuadamente. Así, que el 90% de los participantes en el estudio sostenga que es Medianamente Eficiente, refleja índices de desinterés, y ausencia de identificación por las Hojas de Trámite, pese a la familiaridad continua con la herramienta de trabajo para la comunicación interna.

TERCERA

El desempeño laboral de la Dirección de Logística de la Policía Nacional del Perú se vio afectado negativamente por los memorándum en el año 2016, tal como se demuestra con los ítems 3, 5, 7, 8, 17, 18, 19, 20, 21 y 22 de la encuesta, así como 5, 6, 7, 8 de la entrevista aplicadas a los 4 jefes de división. Así, el 30% señaló que Regularmente ha tenido problemas con el contenido de los memorándum, y un 60% que Alguna Vez. Ambos valores son muy altos para una herramienta de comunicación formal, como lo representa un memorándum, los mismos que suelen, frecuentemente, trabajando entre áreas o dependencias.

CUARTA

El desempeño laboral de la Dirección de Logística de la Policía Nacional del Perú se vio afectado negativamente por las estrategias de comunicación interna en el año 2016. Así el 50% de los encuetados reveló que están Poco o Nada Satisfechos con las Órdenes de Servicio, las Hojas de Trámite y los Memorándum, como herramientas de comunicación interna, tal como se demuestra con los altos índices de error en las hipótesis específicas. Del mismo modo, al revelar que prefieren el Intranet o el Correo Electrónico como canales o herramientas de comunicación interna.

Todo esto puede deberse a la falta de orden o parámetros bien establecidos y compartidos entre todos. Cuando no se tiene claro cómo proceder, cada quien lo hace a su modo. Cuando no hay un líder que conduce eficientemente la gestión, el error es algo frecuente. Cuando suceden muchos errores, todos pierden: tiempo, dinero y esfuerzo.

RECOMENDACIONES

PRIMERA

La Dirección de Logística de la Policía Nacional del Perú deberá capacitar a la brevedad a sus colaboradores sobre el uso adecuado de estas herramientas de comunicación, revelando las principales causas de error, y cómo evitar seguir cometiéndolos. Esto permitirá compartir incidencias de las diferentes sub áreas de la dependencia, con el propósito de mejorar el desempeño laboral.

Lo que se pretende es que todos compartan sus casos y con las experiencias expuestas se desarrolle, inclusive, un formato de Preguntas y Respuestas Frecuentes, ante las principales dificultades que se suelen abordar en el trabajo con las herramientas estudiadas en la presente investigación.

SEGUNDA

Promover la sistematización e incorporación de nuevas herramientas de comunicación, más tecnológicas y de vanguardia, hasta propuestas por los propios colaboradores, con el objetivo que se sientan augustos administrándolas, eviten errores, se identifiquen con las mismas, y todo esto conlleve a incrementar la productividad y mejor desempeño laboral de todas las áreas involucradas.

TERCERA

Propiciar un estudio de clima y desempeño laboral para identificar las verdaderas razones de tantos errores en la comunicación interna. Este análisis debe propiciar el establecimiento de estándares o indicadores de medición de productividad laboral. No es viable que se generen fallas e inexactitudes en la gestión de un área. Todo esto afecta económicamente, así como la imagen institucional.

CUARTA

Promover la implementación de un Plan de Comunicación Interna que motive al personal de la dependencia a integrarse y conocer un poco más del trabajo del resto de sus compañeros, con el propósito que valoren el esfuerzo propio y el ajeno y aprendan a reconocer que la eficiencia en el trabajo es tarea de todos.

Fuentes Bibliográficas

- Adrian Serrano, J. E. (2008). *Aprendizaje y Desarrollo de la Personalidad*. Tenerife: ESPASA.
- AGUIAR GUERRERO, C. F. (24 de Julio de 2009). *www.javeriana.edu.co*. Recuperado el 10 de 3 de 2016, de <http://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/comunicacion/tesis188.pdf>
- AGUILAR ZAMORANO, A. (2010). *Teoría del Metalenguaje y Contenidos Gramaticales*. Recuperado el 3 de 02 de 2015, de <http://www.euskomedia.org/PDFAnlt/literatura/23/23625653.pdf>
- Alcántara, M. (7 de febrero de 2001). <http://campus.usal.es>. Recuperado el 8 de julio de 2016, de http://campus.usal.es/~revistas_trabajo/index.php/1130-2887/article/view/2728/2766
- Aldaz, E. (Abril de 2016). <http://repositorio.ug.edu.ec/>. Recuperado el 18 de Setiembre de 2016, de <http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/11198>
- Altuve, E., & Serrano, C. (1999). *Relación entre estilos de liderazgo según el modelo de Bolman y Deal y el Desempeño Laboral*. Obtenido de <http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAN3777.pdf>
- Álvarez, J. (s.f.). *Razón y Palabra*. Obtenido de <http://www.razonypalabra.org.mx>: <http://www.razonypalabra.org.mx/antiguos/n56/jalvarez.html>
- Araya, L. (17 de enero de 2014). <http://revistas.pedagogica.edu.co>. Recuperado el 8 de julio de 2017, de <http://revistas.pedagogica.edu.co/index.php/RF/article/view/2826/2555>
- Armas, J. (2014). *Comunicación Interna y Clima Laboral (Estudio realizado en Call Center de la Ciudad de Quetzaltenango)*. Quetzaltenango.
- Avalos, K. P. (13 de Febrero de 2014). <http://www.ptolomeo.unam.mx:8080/xmlui/>. Recuperado el 11 de Setiembre de 2016, de <http://www.ptolomeo.unam.mx:8080/xmlui/handle/132.248.52.100/3038>
- AYALA MARTINES, C. (2010). Recuperado el 3 de 2 de 2015, de <http://www.uca.edu.sv/revistarealidad/archivo/4d556d9dcbfc8diez.pdf>
- Balarezo. (Enero de 2014). *La comunicación organizacional interna y su incidencia en el desarrollo organizacional de la empresa SAN MIGUEL*

- DRIVE*. Obtenido de repo.uta.edu.ec/:
<http://repo.uta.edu.ec/bitstream/123456789/6696/1/132%20o.e..pdf>
- Balarezo, B. (2014). *La Comunicación organizacional interna y su incidencia en el desarrollo organizacional de la empresa San Miguel Drive*. Ambato .
- Bandura, A. (1949). *WebSpace*. Recuperado el 3 de 2 de 2015, de
<http://webspace.ship.edu/cgboer/banduraesp.html>
- Barbero, J. M. (1999). *De los medios a las mediaciones, Comunicación, cultura y hegemonía*. México: Gustavo Gili.
- Bausoño, M. (20 de 03 de 2013). *Unioviedo.es*. Recuperado el noviembre de 2015, de
<http://www.unioviedo.es/psiquiatria/docencia/material/PSICOLOGIAMEDICA/2012-13/10PM-PENS.pdf>
- Beaudorex, V., D'Adamo, O., & Slavinsky, G. (2005). *Comunicación política y campañas electorales, estrategias en elecciones presidenciales*. Barcelona: Gedira.
- Berceruelo, B. (2011). *Comunicación Interna en la Empresa. Claves y Desafíos*. 200.
- BILELLA, M. (11 de Mayo de 2011). *Cultura Comunicativa*. Obtenido de culturacomunicativa.wordpress.com/2011/05/11/origen-evolucion-y-objetivos-de-la-comunicacion-interna/
- Bleger, J. (1999). *Incidencia de la Radio en la Audiencia* (1 ed.). Buenos Aires, Argentina: PAÍDOS.
- Boullier, D. (1991). «*Les styles de relation à la télévision*». Paris.
- Carbellido, C. (15 de Setiembre de 2013).
<http://www.uncommunitymanager.es/>. Recuperado el 17 de Setiembre de 2016, de <http://www.uncommunitymanager.es/motivos-facebook-empresas/>
- Castells, M. (2009). *Comunicación y poder*. Madrid: Alianza.
- Castillo Santiago, M. S. (2010). Recuperado el 5 de 3 de 2015, de
http://www.eduinnova.es/monografias09/medios_comunicacion.pdf
- Castillo, N. (Junio de 2014). *CLIMA, MOTIVACIÓN Y SATISFACCIÓN EN TRABAJADORES DE DIFERENTES NIVELES JERÁRQUICOS*. Obtenido de tesis.pucp.edu.pe/repositorio:
<http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/5431/CA>

- STILLO_DAVILA_NATALIA_CLIMA_MOTIVACION.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Castillo, R. (2013). *Ventajas y desventajas del uso de las redes sociales en el estudio universitario de alumnos de antiguo y nuevo ingreso de la Universidad Francisco Gavidia (UFG) sede San Salvador*. Trabajo de cátedra, San Salvador.
- CEBRIAN SALAS, M. (5 de noviembre de 2015). <https://riunet.uac.cl>. Recuperado el 7 de 8 de 2016, de https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/15102/TFC_Maria%20Marco%20Lozano.pdf?sequence=1
- Celdrán, V. (Marzo de 2015). <http://repositorio.upct.es/>. Recuperado el 11 de Setiembre de 2016, de <http://repositorio.upct.es/handle/10317/4570>
- Chira Cubas, J. (2011). *Comunicación Organizacional Interna del Colegio de Abogados de Lima en la Sede Principal de Miraflores 2011*. Lima, Perú. Lima, Lima, Perú.
- Ciontescu, I., & Cardona, M. (2009). *ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL BASADAS EN LOS ACTOS LINGÜÍSTICOS SOBRE EL PROCESO DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO EN EL CASO DE ANGELCOM S.A.* Obtenido de repository.javeriana.edu.co/: <http://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/comunicacion/tesis210.pdf>
- Cóbos, R. (17 de octubre de 2014). <http://repositorioacademico.upc.edu.pe>. Recuperado el 8 de julio de 2016, de http://repositorioacademico.upc.edu.pe/upc/bitstream/10757/322284/2/cobos_sr-pub-tesis.pdf
- Comunia Asociación Civil. (Mayo de 2012). *Manual de comunicación para organizaciones sociales: hacia una gestión estratégica y participativa*. Buenos Aires, Buenos Aires, Argentina.
- Consultoría de usabilidad y diseño centrado en el usuario. (Enero de 2016). <http://www.usolab.com/>. Recuperado el 25 de Setiembre de 2016, de http://www.usolab.com/articulos/long_tail.php
- Contreras, H. (2012). *Estudio y estrategia de Comunicación Interna para una emoresa de confeccion textil: El caso de textiles El Carmen*. . Guatemala.

- Cooley, C. H. (1962). *Social organization. A Study of the Larger Mind*. Nova York: Shoken Books.
- Corporativa, O. d. (2005). Marca Interna y mandos intermedios. Claves para la comunicacion interna como estrategia empresarial. , 34.
- Corporativa, O. d. (2005). *Marca Interna y mandos intermedios. Claves para la Comunicación*.
- Corporativa, O. d. (s.f.). Marca Interna y mandos intermedios. Claves para l .
- De la Fuente García, M. (2008). *DialNet*. Recuperado el 5 de 3 de 2015, de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2161069>
- Decida Triunfar.net. (2010). <http://www.decidatriunfar.net/>. Recuperado el 7 de Setiembre de 2016, de <http://www.decidatriunfar.net/2009/11/el-punto-clave-tipping-point.html>
- Degregori, C. I. (2000). *La década de la antipolítica*. Lima: Insituto de Estudios Peruanos (IEP).
- Del Águila, R. (2009). *Manual de ciencia política*. Barcelona: Trotta.
- El profesional de la información. (Noviembre de 1998). <http://www.elprofesionaldelainformacion.com/index.html>. Recuperado el 25 de Setiembre de 2016, de http://www.elprofesionaldelainformacion.com/contenidos/1998/noviembre/la_inversa_de_la_ley_de_metcalfe.html
- Elihu KATZ, J. B. (1985). *Sociología de la Comunicación de Masas, Tomo 2*. Barcelona: Miquel.
- Erikson, E. H. (2008). *Revista Lasalista de Investigación*. Recuperado el 3 de 2 de 2015, de <http://www.redalyc.org>
- Ezcurra, A. V. (2004). *Pensar la solidaridad*. España: Universidad Pontificia Comillas.
- Fara, C. (2013). *Manual de marketing y comunicación política, acciones para una buena comunicación de campañas electorales*. Buenos Aires: Konrad Adenauer Stiftung.
- FEAPS. (2008). *Guía de buenas prácticas de comunicacion interna*. Madrid, España: FEAPS.
- Fernández, C., & Hernández, R. (2002). *Marketing electoral e imagen de gobierno en función*. México: Mc Graw - Hill.

- Flores De Gortari .S. Y Orozco Gutiérrez, E. (1998). *Hacia una comunicación administrativa integral*. México: Trillas.
- FLOREZ HERNANDEZ, I. (2011). *El Poder de la Palabra en la Radio*. Lima, Perú: Altoq.
- Formanchuk, A. (2010). Comunicación Interna 2.0 : Un desafío cultural. 31.
- Formanchuk, A. (2010). Comunicación Interna 2.0 : Un desafío cultural. . 31.
- Fuetterer, S. (2010). *Mi comunidad...¿Me quiere o no me quiere?* Madrid, España: Best Relations S.A.
- Fuguet, A. (2016). *Comunicación y cambio*. Obtenido de <https://comunicacionycambio.com/>
- Gamez, A. (26 de Enero de 2013). <http://www.agamezcm.com/>. Recuperado el 7 de Setiembre de 2016, de <http://www.agamezcm.com/2013/01/community-manager-6-leyes-a-conocer.html>
- Garrido, Francisco. (2007). *Razón y Palabra*. Obtenido de [http://www.razonypalabra.org.mx:](http://www.razonypalabra.org.mx) <http://www.razonypalabra.org.mx/antecedentes/n55/fgarrido.html>
- Gasset, O. y. (1991). *Introducción a una estimativa. ¿Qué son los valores?*, . Madrid: Revista de Occidente.
- GINOCCHIO LÁINEZ, M. I. (17 de 4 de 2010). <http://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/cybertesis/156>. Recuperado el 22 de 1 de 2016, de http://cybertesis.unmsm.edu.pe/xmlui/bitstream/handle/cybertesis/156/Ginocchio_lm.pdf?sequence=1
- Goldhaber, G. M. (1999). *Comunicación Organizacional* .
- Gómez. (2007). *La comunicación en las organizaciones para la mejora de la productividad: El uso de los medios como fuente informativa en empresas e instituciones andaluzas*. Obtenido de [http://www.uma.es/ficha.php?id=62379:](http://www.uma.es/ficha.php?id=62379) <http://www.biblioteca.uma.es/bbldoc/tesisuma/17672697.pdf>
- GONZALES MANTILLA, J. M. (10 de Junio de 2008). <https://repository.javeriana.edu.co>. Recuperado el 20 de 2 de 2016, de <http://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/comunicacion/tesis244.pdf>

- GUEVARA CANO, Á. M. (29 de 2 de 2010). *www.educatos.com.Vzla*. Recuperado el 26 de 1 de 2015, de http://www.edudatos.com/Universidad/UniversidadLogin_H5.asp
- Gutiérrez, Á. (9 de Junio de 2015). <http://www.educacionline.com/instituto-de-marketing-online/>. Recuperado el 17 de Setiembre de 2016, de <http://www.educacionline.com/instituto-de-marketing-online/la-importancia-del-blog-para-la-empresa/>
- Gutiérrez, Á. V. (2013). <http://www.puromarketing.com/>. Recuperado el 17 de Setiembre de 2016, de <http://www.puromarketing.com/10/15418/importancia-youtube-para-empresas.html>
- H., A. (Andrade, H. (2005).). *Comunicación organizacional interna: proceso, disciplina y técnica*. España: Gesbiblo, S.L.
- HABERMAS, J. (1994). *Identidades nacionales y posnacionales*,. Madrid: Tecnos.
- HAMILTON SEGURA, F. (4 de Octubre de 2008). www.cybertesis.unmsm.edu.pe. Recuperado el 12 de 6 de 2016, de <http://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/cybertesis/1286>
- Harol Dwight, L. (3 de Junio de 1930). <http://www.infoamerica.org>. Recuperado el 19 de 6 de 2016, de <http://www.infoamerica.org/teoria/lasswell1.htm>
- Hernandez Diaz, G. (2008). *Las tres "T" de la Comunicación en venezuela televisión, teoría y televidentes*. Caracas: Publicaciones UCAB.
- Hersey, P., Blanchard, K., & Jhonson, D. (s.f). *Administración del Comportamiento Organizacional: Liderazgo Situacional* . 153.
- Horkheimer, M. (1933). www.mismajomiediosdecomunicacion.com. Recuperado el 25 de 5 de 2016, de <https://mismajomiediosdecomunicacion.wordpress.com/2013/05/25/teoria-critica-e-industria-cultural/>
- Ibañez, M. (1976). *Valores. Objetivos y Actitudes en Educación*. España: Paraninfo.
- J.Gargurevich. (1987). *Prensa, radio y TV: historia crítica*. Lima: Editorial Horizonte.
- Jiba, N. (5 de Mayo de 2013). *Teoría de Usos y Gratificaciones*.

- Julca, A. (2011). *Reestructuración de la comunicación interna como herramienta para incrementar la motivación y productividad del personal, en la empresa Komfort S.A. durante los meses de marzo del 2009 a agosto del 2010*. Obtenido de ateneo.unmsm.edu.pe/ateneo/: http://ateneo.unmsm.edu.pe/ateneo/bitstream/123456789/2481/1/Julca_Herrera_Antonio_Daniel_2011.pdf
- Kotler, P. (1996). *Innovar para ganar*. Madrid: Gestión del Conocimiento.
- La Madrid, R. (2010). *Comunicación Organizacional*. Lima.: Universidad Alas Peruanas.
- Lasswell, H. (Julio de 2013). *Infoamérica*. Recuperado el 10 de Octubre de 2016, de Infoamérica: <http://www.infoamerica.org/teoria/lasswell1.htm>
- Lauer, M. (2006). *La cultura política peruana*. Lima: La República.
- Ledo Andión, M., & Vassallo de Lopes, M. (2013). Libro de Actas. Comunicación, cultura y esferas de poder. *XIII Congreso Internacional Ibercom* (págs. 1351-1360). Santiago de Compostela: IBERCOM, AGACOM.
- León, A. (2013). *El Clima organizacional y su relacion con el estilo del liderazgo del Director de la Institución Educativa N°5170 Perú Italia de Puente Piedra, provincia y región Lima, año 2013*. Lima.
- León, A. M. (2010). *Propuestas de Comunicacion Interna para la Unidad de Comunicacion Social de la I. Municipal de Cuenca*. . Cuenca.
- León, A., & Mejía, S. (2010). *Propuestas de Comunicación interna para la Unidad de Comunicación Social de la I. Municipalidad de Cuenca*. Obtenido de <http://dspace.ucuenca.edu.ec/>: <http://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/1800/1/tc269.pdf>
- Linares, Y. (2015). *Los spots televisivos y el fanpage en la campaña "La buena familia" de San Fernando, diciembre 2014*. Lima.
- Lippman, W. (1922). *Public Opinion*.
- López. (9 de Junio de 2016). <http://www.ciudadano2cero.com/>. Recuperado el 25 de Setiembre de 2016, de <http://www.ciudadano2cero.com/long-tail-seo-blog/>
- Lopez García, G. (2004). *Comunicación electoral y Formación de la Opinión Pública*. valencia: Amazon.com.

- López, A. (2013). Construcción y consolidación de una cultura de gestión del conocimiento a través de la comunicación interna : estudio de caso en la empresa GMD S.A. del Grupo Graña y Montero. Lima., Lima., Perú.
- López, G. (9 de noviembre de 2001). *www.uv.es*. Recuperado el 8 de julio de 2016, de <http://www.uv.es/=guilopez/documentos/tesiscompleta.pdf>
- López, M. R. (16 de Setiembre de 2013). <http://repositorio.upct.es/>. Recuperado el 11 de Setiembre de 2016, de <http://repositorio.upct.es/handle/10317/3488>
- Losada Diaz, J. C. (2016). Cultura Corporativa y Comunicación Interna. 100.
- Lozano Rendon, J. C. (2008). *Teoría e Investigación de la Comunicación de masas*. Monterrey: PEARSON.
- Lynch, N. (2000). *Política y antipolítica en el Perú*. Lima: DESCO.
- Lynch, N. (2000). *Política y antipolítica en el Perú*. Lima: DESCO.
- Maciel, F. (10 de Octubre de 2011). Teoría Funcionalista. Córdoba, Argentina.
- Magleb, C. (1994). Recuperado el 2 de 12 de 2014 , de <https://cristianaraos.com/2012/08/09/emocion-y-psicologia>
- Martín Martín, F. (1995). *Comunicación en empresas e instituciones*. Salamanca, España.: Universidad Salamanca.
- Martín Martín, F. (2010). *Comunicación Empresarial e Institucional*. Madrid, España: Universitas.
- Martinez, H. y. (2004). *¿Qué significa educar en valores hoy?* Barcelona: Ortoedro.
- Mattelart, A., & Mattelart, M. (1997). *Historia de las teorías de la comunicación*. Barcelona: Paidós.
- Mejía, J. J. (15 de marzo de 2015). <http://cybertesis.unmsm.edu.pe>. Recuperado el 8 de julio de 2016, de http://cybertesis.unmsm.edu.pe/xmlui/bitstream/handle/cybertesis/4514/Mej%C3%ADa_pj.pdf?sequence=1
- Mejía, J. J. (15 de marzo de 2015). <http://cybertesis.unmsm.edu.pe/>. Recuperado el 8 de julio de 2016, de <http://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/cybertesis/4514>
- Miroquezada, F. (2006). *Introducción a la ciencia política* . Lima: GRIJLEY.

- Moncayo Gutiérrez, D. (2008). *Plan de Comunicación Interna para para PARMALAT LTDA*. Obtenido de repository.javeriana.edu.co:
<http://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/comunicacion/tesis135.pdf>
- Monclus, J. (2003). *Razon y palabra* . Obtenido de
<http://www.razonypalabra.org.mx/antiores/n34/jmonclus.html>
- Morales Beltrán, F. (2007). *Tesis Doctorales en Red*. Obtenido de
http://www.tesisenred.net/bitstream/handle/10803/10464/07_mediosclasicos.pdf?sequence=8&isAllowed=y
- Morales Serrano, F. (s.f). *Red Dircom*. Obtenido de
<http://www.reddircom.org/textos/f-serrano.pdf>
- MORALES, F., & ENRIQUE, A. M. (2001). *Dirección de Comunicación empresarial e Institucional. España. 416 pp. Gestión. Edic. 2001*.
 Barcelona: Gestión.
- MORENO, J. L. (2010). La Psicología de la Música y Emoción Musical en Adolescentes. *Revista.U.M.ES*, 20-22.
- Moreno, M. (2014). *El gran libro del community manager: Técnicas y herramientas para sacarle partido a las redes sociales y triunfar en social media*. Barcelona, España: Ediciones Gestión 2000.
- Munguia, P. G. (14 de julio de 2006). <http://cybertesis.unmsm.edu.pe>.
 Recuperado el 8 de julio de 2016, de
<http://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/cybertesis/1290>
- Muñiz Gonzales, R. (2016). *RRPPnet Portal de Relaciones Pùblicas*. Obtenido de <http://www.rrppnet.com.ar/comunicacioninterna.htm>
- Muñiz, Rafael. (2012). *Marketing en el siglo XXI*. Obtenido de
<http://www.marketing-xxi.com>: <http://www.marketing-xxi.com/la-comunicacion-interna-119.htm>
- Nielsen Norman Group. (9 de octubre de 2006). *Nielsen Norman Group*.
 Obtenido de Nielsen Norman Group:
<https://www.nngroup.com/articles/participation-inequality/>
- Nielsen, J. (9 de Octubre de 2006). <https://www.nngroup.com/>. Recuperado el 4 de Setiembre de 2016, de
<https://www.nngroup.com/articles/participation-inequality/>
- Nosnik, M. d. (1988). *Comunicación organizacional práctica*. México: Trillas.

- Parra, S. (2 de Julio de 2016). <http://www.xatakaciencia.com/>. Recuperado el 7 de Setiembre de 2016, de <http://www.xatakaciencia.com/psicologia/el-efecto-streisand-no-hay-forma-mas-eficaz-de-que-la-gente-hable-de-algo-que-prohibirlo>
- Paz, M. A. (23 de mayo de 2005). www.ehu.eus. Recuperado el 8 de julio de 2016, de <http://www.ehu.eus/zer/hemeroteca/pdfs/zer19-01-paz.pdf>
- Penguin, W. (9 de Enero de 2015). <http://www.yoseomarketing.com/>. Recuperado el 4 de Setiembre de 2016, de <http://www.yoseomarketing.com/blog/teoria-long-tail-chris-anderson-que-es/>
- Pérez, M. (6 de febrero de 2013). <http://tesis.pucp.edu.pe>. Recuperado el 8 de julio de 2016, de <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/123456789/1718>
- Pérez, P. G. (2011). Recuperado el 3 de 2 de 2015, de <https://books.google.com.pe/books?id=MAk1389z3qEC&pg=PA16&lpg=PA16&dq=subliminal&source=bl&ots=uJ2zQnEm8S&sig=IUgwOu3OqzSEv94Wye44vJLPuQw&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjY09iRh-PPAhVKgx4KHbaJBgo4ChDoAQhXMAk#v=onepage&q&f=false>
- Pérez, R. (2001). *Estrategias de Comunicación*. Barcelona, España: Ariel Comunicación.
- Pico, R. (2014). <http://www.puromarketing.com/>. Recuperado el 7 de Setiembre de 2016, de <http://www.puromarketing.com/30/22343/efecto-streisand-peor-pesadilla-marcas-internet.html>
- Poñoño, S. (18 de octubre de 2014). Ciudades globales.
- Porto, J. (21 de Octubre de 2011). <http://definicion.de/integracion/>. Obtenido de Referencias: <http://definicion.de/integracion/>
- Portocarrero, G., Ubilluz, J. C., & Vich, V. (2008). *Cultura política en el Perú*. Lima: Red para el desarrollo de las ciencias sociales en el Perú.
- POZO, R. Z. (15 de Octubre de 2003). *Boletín del Campus Universidad de Piura*. Recuperado el 10 de Octubre de 2016, de Boletín del Campus Universidad de Piura: <http://web.archive.org/web/20150610221206/http://www.udep.edu.pe/publicaciones/desdelcampus/new903.html>

- Puelles, J. (18 de Diciembre de 2014). <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/>. Recuperado el 18 de Setiembre de 2016, de <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/123456789/5784>
- Quispe, D. (2014). *Clima laboral y percepción de la Imagen Institucional de Educación Superior Tecnológico Público "Juan Velasco Alvarado"- Año 2013*. Lima .
- R&C Consulting. (2003). <http://rc-consulting.org/>. Recuperado el 18 de Setiembre de 2016, de <http://rc-consulting.org/>
- Ramírez, T. (1995). *GABINETES DE COMUNICACIÓN. FUNCIONES, DISFUNCIONES E INCIDENCIAS*. Bosch: Barcelona.
- Real Academia Española. (s.f.). *Real Academia Española*. Obtenido de [dle.rae.es](http://dle.rae.es/?id=UH8mXZv): <http://dle.rae.es/?id=UH8mXZv>
- Rico, G. (4 de marzo de 2008). www.tdx.cat. Recuperado el 8 de julio de 2016, de <http://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/5093/grc1de1.pdf?sequence=1>
- Rivas, B. A. (10 de octubre de 2014). <http://tesis.pucp.edu.pe>. Recuperado el 8 de julio de 2016, de <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/123456789/5661>
- Rivera, A. (2015). *Gestión de la Comunicación Interna. Universidad San Martín de Porres*. .
- Robbins, Stephen, & Judge, Timothy . (2013). *Comportamiento organizacional*. 676.
- Roca, J. (1994). *Solidaridad y Voluntariado*. España: Sal Terrae.
- Roca, S. (2012). *Relación entre la Comunicación Interna y La Cultura Organizacional de la Facultad de Ciencias de Educación de la Universidad Nacional San Cristobal de Huamanda. Ayacucho, periodo 2009 - II*. Ayacucho .
- Rodero. (2002).
- Rodriguez, J. (6 de junio de 2011). <http://dadun.unav.edu>. Recuperado el 8 de julio de 2016, de <http://dadun.unav.edu/bitstream/10171/27277/1/RODR%C3%8DGUEZ%20VIRGILI%2c.pdf>

- Rojas Lobo, P. (2011). *Revista Nacional de Administración. Universidad Estatal a Distancia (UNED), Costa Rica*. Obtenido de <http://investiga.uned.ac.cr/revistas/index.php/rna/index>:
<http://investiga.uned.ac.cr/revistas/index.php/rna/article/view/375/278>
- Rojas, C. M. (4 de mayo de 2016). <http://tesis.pucp.edu.pe>. Recuperado el 8 de julio de 2016, de http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/6823/R_OJAS_SUAREZ_CRISTHIAN_USO.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- RRPPnet Portal de Relaciones Publicas*. (2001-2016). Obtenido de <http://www.rrppnet.com.ar/comunicacioninterna.htm>
- Saavedra, L., Linero, O., & Rafael, G. (16 de Noviembre de 2010). <https://dialnet.unirioja.es/>. Recuperado el 17 de Setiembre de 2016, de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3675650>
- Saccca, J. (2010). *Relación entre el clima institucional y el desempeño académico de los docentes de los Centros de Educación Básica (CEBAs) del Distrito de San Martín de Porres*. Obtenido de <http://cybertesis.unmsm.edu.pe/>:
http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/2405/1/Saccca_cj.pdf
- SÁNCHEZ LARIOZ, L. d. (5 de Abril de 2011). www.tesis.usat.edu.pe. Recuperado el 15 de 5 de 2016, de http://tesis.usat.edu.pe/jspui/bitstream/123456789/247/1/TL_Sanchez_Larios,_Luc%C3%ADadelRosario.pdf
- Sanchez Parga, J. (2005). *Poder y política en Maquiavelo*. Argentina: HomoSapiens.
- SANCHEZ POZO, A. R. (18 de Octubre de 2010). www.upla.com.edu.pe. Recuperado el 2 de 7 de 2016, de <http://www.upla.pe/colecciones/tesis.html>
- Sologuren, M. A. (Octubre de 2013). <http://repositorioacademico.upc.edu.pe/upc/>. Recuperado el 10 de setiembre de 2016, de http://repositorioacademico.upc.edu.pe/upc/bitstream/10757/303411/1/sologuren_vm-pub-delfos.pdf

- Soto, L. (Junio de 2014). <http://dspace.uniandes.edu.ec/>. Recuperado el 18 de Setiembre de 2016, de <http://dspace.uniandes.edu.ec/handle/123456789/439>
- Suárez, J. D. (1996). *La Bitácora del Psicólogo*. Recuperado el 3 de 2 de 2015, de <https://labitacoradelpsicologo.com/tag/psic-jennifer-delgado-suarez/>
- Taboada, G. (2008). *Niveles de percepción de los profesores a tiempo completo sobre la Comunicación Interna de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo*. Chiclayo.
- Tello, M. (29 de Junio de 2011). *Teoría Funcionalista*. Mendoza , Mendoza, Argentina.
- TEODORO GALARZA, J. M. (15 de Enero de 2009). <https://ddd.uab.cat>. Recuperado el 14 de 3 de 2016, de <https://ddd.uab.cat/pub/tesis/2003/tdx-0123104-152953/tgc1de1.pdf>
- Tuesta, F. (1997). *No sabe, no opina*. Recuperado el 8 de julio de 2016, de <http://josemramon.com.a>: <http://josemramon.com.ar/wp-content/uploads/opinion-publica-No-20-sabe-No-Opina-Libro.pdf>
- Ubillús, D. (25 de Abril de 2015). <http://peru21.pe/>. Recuperado el 7 de Setiembre de 2016, de <http://peru21.pe/espectaculos/barbra-streisand-pionera-virales-internet-2217393/2#foto-gal>
- Universidad de Ciencias Aplicadas. (2013). *Cultura Corporativa y Comunicación Interna*. Lima, Perú: UPC - Escuela de Postgrado.
- Uriarte, E. (17 de marzo de 2001). *Crisis de la imagen de la política*. Recuperado el 8 de julio de 2016, de [file:///C:/Users/TONY/Downloads/Dialnet-LaCrisisDeLaImagenDeLaPoliticaYDeLosPoliticosYLaRe-27646%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/TONY/Downloads/Dialnet-LaCrisisDeLaImagenDeLaPoliticaYDeLosPoliticosYLaRe-27646%20(1).pdf)
- Van Der Hofstadt, C. (2005). *El libro de las habilidades de comunicación*.
- Vasquez Freire, M. (2000). *Escuela y Medio, en conflicto de valores*. España: Monográfico escuela y medios de Comunicación.
- Vazqu ez, B. (6 de Febrero de 2014). <http://aulacm.com/>. Recuperado el 17 de Setiembre de 2016, de <http://aulacm.com/estrategias-community-manager/>
- Vidal Guerra, A. (2005). *Las 4 emes de la publicidad política: Mercadeo, Marca, Mensaje y Monto*. Lima: Edigraber.

- Vigil, I. (1999). *Los Lenguajes Radiofónicos*. Argentina: MLOPEZ.
- Wikipedia. (2016). <https://es.wikipedia.org/wiki/Wikipedia:Portada>. Recuperado el 25 de Setiembre de 2016, de https://es.wikipedia.org/wiki/Ley_de_Metcalfe
- Winnicott, D. W. (2009). *Scielo Artículos*. Recuperado el 3 de 2 de 2015, de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0185-26982012000400018
- Zapata, L. (s.f.). *Blog Especializado en comunicacion*. Obtenido de <https://leliazapata.com/2016/08/17/comunicacion-interna-institucional/#more-3721>

ANEXOS

PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS GENERAL	VARIABLE INDEPENDIENTE	CATEGORIAS	INDICADORES	TÉCNICAS	INSTRUMENTOS
¿En qué medida el desempeño laboral de la Dirección de Logística de la Policía Nacional del Perú se vería afectado por las estrategias de comunicación interna en el año 2016?	Analizar cómo el desempeño laboral de la Dirección de Logística de la Policía Nacional del Perú se vería afectado por las estrategias de comunicación interna en el año 2016.	El desempeño laboral de la Dirección de Logística de la Policía Nacional del Perú se vería afectado significativamente por las estrategias de comunicación interna en el año 2016.	El desempeño laboral de la Dirección de Logística de la Policía Nacional del Perú.				
PROBLEMAS ESPECÍFICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	HIPOTESIS ESPECÍFICAS	VARIABLE DEPENDIENTE				
¿En qué medida el desempeño laboral de la Dirección de Logística de la Policía Nacional del Perú se vería afectado por las órdenes telefónicas en el año 2016?	Analizar cómo el desempeño laboral de la Dirección de Logística de la Policía Nacional del Perú se vería afectado por las órdenes telefónicas en el año 2016.	El desempeño laboral de la Dirección de Logística de la Policía Nacional del Perú se vería afectado significativamente por las órdenes telefónicas en el año 2016.	Las estrategias de comunicación interna en el año 2016	Órdenes Telefónicas	<ul style="list-style-type: none"> • Contenido. • Claridad del Mensaje. • Destinatario. 	Observación Fichaje Análisis documental Encuesta Entrevista	Ficha de Observación Monitoreo Lista de Cotejo Cuestionario Guía de destinatario
¿En qué medida el desempeño laboral de la Dirección de Logística de la Policía Nacional del Perú se vería afectado por las hojas de trámite en el año 2016?	Analizar cómo el desempeño laboral de la Dirección de Logística de la Policía Nacional del Perú se vería afectado por las hojas de trámite en el año 2016.	El desempeño laboral de la Dirección de Logística de la Policía Nacional del Perú se vería afectado significativamente por las hojas de trámite en el año 2016.		Hojas de Trámite	<ul style="list-style-type: none"> • Contenido. • Claridad del Mensaje. • Destinatario. 		
¿En qué medida el desempeño laboral de la Dirección de Logística de la Policía Nacional del Perú se vería afectado por los memorándum en el año 2016?	Analizar cómo el desempeño laboral de la Dirección de Logística de la Policía Nacional del Perú se vería afectado por los memorándum en el año 2016.	El desempeño laboral de la Dirección de Logística de la Policía Nacional del Perú se vería afectado significativamente por los memorándum en el año 2016.		Memorándum	<ul style="list-style-type: none"> • Contenido. • Claridad del Mensaje. • Destinatario. 		

ENCUESTA:

CUESTIONARIO DE ENCUESTA

Edad:

Sexo:

1. ¿Cuál es la antigüedad de trabajo que tiene en la Dirección de Logística de la Policía Nacional del Perú?
 - a) 1 a 3 años.
 - b) 1 a 5 años.
 - c) 1 a 8 años.
 - d) 1 a 11 años.
 - e) 1 a 15 años.

2. ¿A qué departamento pertenece?
 - a) Secretaria
 - b) Estado Mayor
 - c) Oficina de Administración
 - d) División de Veterinaria
 - e) División de Mantenimiento
 - f) División de Transporte
 - g) División de Armamento
 - h) División de Abastecimiento
 - i) Oficina de Telecomunicación
 - j) Oficina de Asesoría Jurídica
 - k) Área de Seguridad

3. ¿Cómo te informas de las actividades que sucede en la Dirección de Logística de la Policía Nacional del Perú?
 - a) Ordenes Telefónicas
 - b) Memorándum
 - c) Hojas de Trámite
 - d) Todas las anteriores
 - e) Ninguna de las anteriores

4. Respecto a las órdenes telefónicas, ¿Cómo calificas la claridad del mensaje y su contenido?

- a) Muy claras
- b) Claras
- c) Medianamente claras
- d) Poco claras
- e) Nada claras

5. Respecto al memorando, ¿Cómo calificas la claridad del mensaje y su contenido?

- a) Muy claros
- b) Claros
- c) Medianamente claros
- d) Poco claros
- e) Nada claros

6. Respecto a las hojas de trámite, ¿Cómo calificas la claridad del mensaje y su contenido?

- a) Muy claras
- b) Claras
- c) Medianamente claras
- d) Poco claras
- e) Nada claras

7. ¿Cuál es la herramienta de comunicación que usted más valora?

- a) Órdenes Telefónicas
- b) Memorándum
- c) Hojas de Trámite
- d) Ninguna de las anteriores

8. ¿Con cuál herramienta de comunicación se informa más de las actividades o requerimientos que necesita o sucede en la Dirección de Logística de la Policía Nacional del Perú?
- a) Órdenes Telefónicas
 - b) Memorándum
 - c) Hojas de Trámite
 - d) Ninguna
9. ¿Cuán útil le resulta recibir información clara respecto al destinatario en una orden telefónica?
- a) Útil
 - b) Medianamente útil
 - c) Poco útil
10. En la práctica, ¿Ha tenido algún problema por la falta de claridad de una orden telefónica?
- a) Siempre
 - b) Casi siempre
 - c) Regularmente
 - d) Alguna vez
 - e) Nunca
11. En la práctica, ¿Ha tenido algún problema por el contenido equivocado de una orden telefónica?
- a) Siempre
 - b) Casi siempre
 - c) Regularmente
 - d) Alguna vez
 - e) Nunca

12. En términos generales, las órdenes telefónicas, como herramientas de comunicación son:

- a) Eficientes
- b) Medianamente eficientes
- c) Poco eficientes

13. ¿Cuán útil le resulta recibir información clara respecto al destinatario en una Hoja de Trámite?

- a) Útil
- b) Medianamente útil
- c) Poco útil

14. En la práctica, ¿Ha tenido algún problema por la falta de claridad de una Hoja de Trámite?

- a) Siempre
- b) Casi siempre
- c) Regularmente
- d) Alguna vez
- e) Nunca

15. En la práctica, ¿Ha tenido algún problema por el contenido equivocado de una Hoja de Trámite?

- a) Siempre
- b) Casi siempre
- c) Regularmente
- d) Alguna vez
- e) Nunca

16. En términos generales, las Hojas de Trámite, como herramientas de comunicación son:

- a) Eficientes
- b) Medianamente eficientes
- c) Poco eficientes

17. ¿Cuán útil le resulta recibir información clara respecto al destinatario en un Memorándum?

- a) Útil
- b) Medianamente útil
- c) Poco útil

18. En la práctica, ¿Ha tenido algún problema por la falta de claridad de un Memorándum?

- a) Siempre
- b) Casi siempre
- c) Regularmente
- d) Alguna vez
- e) Nunca

19. En la práctica, ¿Ha tenido algún problema por el contenido equivocado de un Memorándum?

- a) Siempre
- b) Casi siempre
- c) Regularmente
- d) Alguna vez
- e) Nunca

20. En términos generales, los Memorándum, como herramientas de comunicación son:

- a) Eficientes
- b) Medianamente eficientes
- c) Poco eficientes

21. En suma, ¿Cuán satisfecho está con la información recibida por estas 3 herramientas o canales de comunicación?

- a) Muy satisfecho
- b) Satisfecho
- c) Medianamente satisfecho
- d) Poco satisfecho
- e) Nada satisfecho

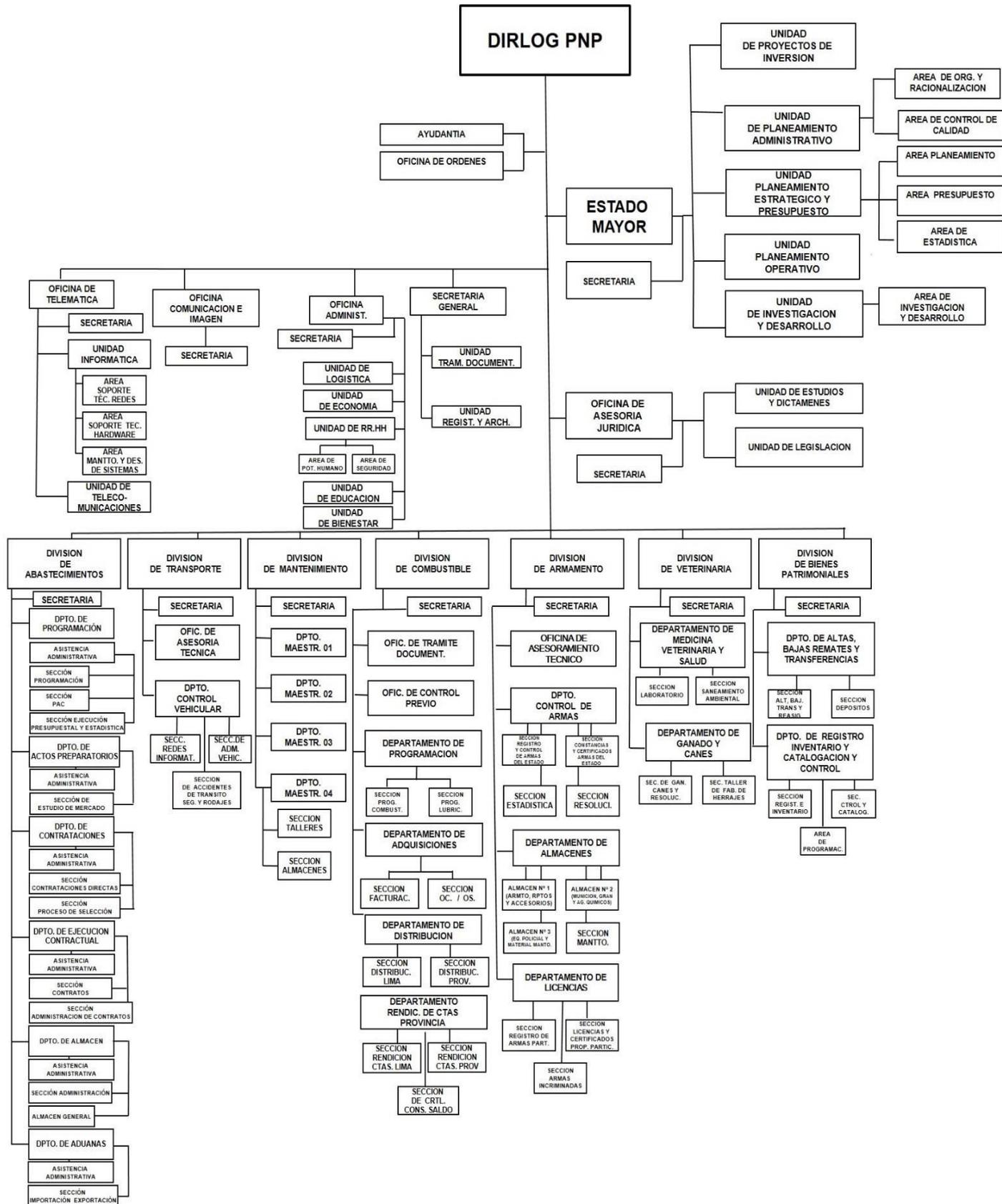
22. En su conjunto, a modo de promedio, las tres herramientas de comunicación consultadas son:

- a) Eficientes
- b) Medianamente eficientes
- c) Poco eficientes

23. ¿A través de que otro canal de comunicación le gustaría recibir información?

- a) Intranet
- b) Correo electrónico
- c) Periódico mural
- d) Revista Institucional
- e) Ninguno

ORGANIGRAMA DE LA DIRECCIÓN DE LOGISTICA PNP - 2015



FOTOGRAFÍAS



Crnl. PNP. Walter Cuno Quiñones
Jefe de la División de Armamento de la PNP.



Crnl. PNP. José Arteaga Mori
Jefe de la División de Bienes Patrimoniales de la PNP.



Crnl. PNP. Antar Aguilar Lizaraburu
Jefe de la Oficina de Administración de la PNP.



Crnl. PNP. Raul Silva Olivera
Jefe de la División de Abastecimiento de la PNP.

