

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO

FACULTAD DE COMUNICACIÓN SOCIAL E IDIOMAS

ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN



TESIS

**LA COMUNICACIÓN INTERNA Y EL FORTALECIMIENTO ORGANIZACIONAL
EN CÁRITAS CUSCO - PERIODO 2021**

PRESENTADA POR:

Br. Alejandra Quispe Rivas

Br. Katherine Del Castillo Carrasco

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

ASESORA:

Dra. María Del Pilar Benavente García

CUSCO – PERÚ

2023

INFORME DE ORIGINALIDAD

(Aprobado por Resolución Nro.CU-303-2020-UNSAAC)

El que suscribe, **Asesor** del trabajo de investigación/tesis titulada: La Comunicación Interna y el Fortalecimiento Organizacional en Caritas Cusco - Periodo 2021

presentado por: Katherine Del Castillo Carrasco con DNI Nro.: 72948369

presentado por: Alejandra Quipe Rivas con DNI Nro.: 72557506

para optar el título profesional/grado académico de Licenciadas en Ciencias de la Comunicación

Informo que el trabajo de investigación ha sido sometido a revisión por 2 veces, mediante el Software Antiplagio, conforme al Art. 6° del **Reglamento para Uso de Sistema Antiplagio de la UNSAAC** y de la evaluación de originalidad se tiene un porcentaje de 2 %.

Evaluación y acciones del reporte de coincidencia para trabajos de investigación conducentes a grado académico o título profesional, tesis

Porcentaje	Evaluación y Acciones	Marque con una (X)
Del 1 al 10%	No se considera plagio.	X
Del 11 al 30 %	Devolver al usuario para las correcciones.	
Mayor a 31%	El responsable de la revisión del documento emite un informe al inmediato jerárquico, quien a su vez eleva el informe a la autoridad académica para que tome las acciones correspondientes. Sin perjuicio de las sanciones administrativas que correspondan de acuerdo a Ley.	

Por tanto, en mi condición de asesor, firmo el presente informe en señal de conformidad y **adjunto** la primera página del reporte del Sistema Antiplagio.

Cusco, 23 de noviembre de 2022

MP39

Firma

Post firma María del Pilar Benavente Garcia

Nro. de DNI 23896703

ORCID del Asesor 0000-0002-1977-7667

Se adjunta:

1. Reporte generado por el Sistema Antiplagio.
2. Enlace del Reporte Generado por el Sistema Antiplagio: oid:27259:182845103

NOMBRE DEL TRABAJO

LA COMUNICACIÓN INTERNA Y EL FORTALECIMIENTO ORGANIZACIONAL EN CARITAS CUSCO - PERIODO 2021.pdf

AUTOR

Alejandra, Katherine Quispe Rivas, Del Castillo Carrasco

RECUENTO DE PALABRAS

23922 Words

RECUENTO DE CARACTERES

146113 Characters

RECUENTO DE PÁGINAS

103 Pages

TAMAÑO DEL ARCHIVO

923.1KB

FECHA DE ENTREGA

Nov 23, 2022 2:11 PM GMT-5

FECHA DEL INFORME

Nov 23, 2022 2:13 PM GMT-5

● 2% de similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base de datos.

- 2% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 2% Base de datos de trabajos entregados
- 0% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossref

● Excluir del Reporte de Similitud

- Material bibliográfico
- Material citado
- Bloques de texto excluidos manualmente
- Material citado
- Coincidencia baja (menos de 8 palabras)

PRESENTACIÓN

SEÑORA: DECANA DE LA FACULTAD DE COMUNICACIÓN SOCIAL E IDIOMAS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO.

SEÑORES MIEMBROS DEL JURADO:

De acuerdo con el Reglamento de Grados y Títulos de la Escuela Profesional de Ciencias de la Comunicación de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco. Ponemos a vuestra consideración la presente pesquisa denominada: **LA COMUNICACIÓN INTERNA Y EL FORTALECIMIENTO ORGANIZACIONAL EN CÁRITAS CUSCO - PERIODO 2021.**

Para optar el título profesional de Licenciada en Ciencias de la Comunicación.

La investigación tiene como objetivo describir y analizar la influencia de la comunicación interna en el fortalecimiento organizacional en Cáritas Cusco.

Los resultados constituyen fuente valiosa de información que aportará a investigaciones futuras en cuanto a la comunicación interna y/o fortalecimiento organizacional en las diversas instituciones del territorio nacional.

Br. Alejandra Quispe Rivas

Br. Katherine Del Castillo Carrasco

DEDICATORIA

A mi mamá Gloria, por todo tu amor incondicional, por enseñarme a ser una mujer valiente y demostrarme que todo se logra con esfuerzo, paciencia y siempre amor.

A mi hermana Gabriela, que desde pequeña fue un ejemplo de responsabilidad y disciplina. Por siempre preocuparte, enseñarme y confiar en mí.

A mis estrellitas: Mi papá, por inculcarme valores y disciplina y por el amor al arte y a la vida. A mi Evita, ser de luz y de amor.

A mis bebés: Lolo, Matilda, Balo y Chiquillo, por estar ahí con su inocencia y sus ojos llenos de amor.

A mis amistades, por sus consejos y por siempre darnos un empujoncito para motivarnos.

A la vida por las enseñanzas y al amor por tantas sorpresas.

Alejandra Quispe Rivas

Dedico este trabajo a Dios por la fortaleza que deposita en mí, a mis amados padres Zoila Gladis y Vicente, por su paciencia, su confianza y su amor incondicional, los amo con todo mi ser, son mi pilar y mis ganas de seguir adelante. A mis hermanas, que me han motivado con su ejemplo y dedicación.

A la vida, a la madre tierra Pachamama y al amor.

Lo logré.

Todo a su tiempo.

Katherine Del Castillo Carrasco

AGRADECIMIENTO

A nuestra asesora María del Pilar, gracias por el gran apoyo, por su tiempo y por la disposición desinteresada para con nosotras.

A mi casa de estudios y a mis docentes por todo lo aprendido.

A Cáritas Cusco, por la apertura y predisposición para llevar a cabo esta investigación.

A Katherine, mi amiga y compañera de tesis por tomar esta decisión juntas. (¡Al fin!)

A nuestros asesores externos, por guiarnos y por ayudarnos a llegar a nuestro objetivo.

Alejandra Quispe Rivas

Agradezco a Dios, por ser mi guía y mi paz, por escucharme y atenderme.

Agradezco infinitamente a todas las personas e instituciones involucradas en este proceso.

A mi familia por su paciencia, sus principios y valores inculcados en mí, por esa tacita de café en las noches o vasito de jugo por las mañanas mientras estoy frente a la computadora estudiando, trabajando, editando o redactando; este es un paso más.

A Cáritas Cusco por abrirme las puertas para realizar este trabajo de investigación, al Mg. Alberto Carpio Joyas por su incansable insistencia y apoyo. A mi asesora, Dra. María del Pilar Benavente García, por su predisposición para acompañarnos en este camino.

A la Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco, por permitirme ser parte de tan importante casa de estudios, a los docentes de la Escuela Profesional de Ciencias de la Comunicación, por todo lo enseñado a lo largo de mi formación profesional.

Gracias a la vida, por permitirme sentirla cada día y por las oportunidades que me da, a la madre tierra Pachamama, por encaminar mis pasos, al amor, a quienes me rodean y me demuestran su afecto incondicional.

A mí, por no desistir en el camino, por encontrar siempre un motivo más.

A mi compañera de tesis, por compartir la meta, ¡gracias, lo logramos!

Katherine Del Castillo Carrasco

INTRODUCCIÓN

En la actual era de la digitalización, la comunicación ha ido evolucionando al hacer uso de las diversas tecnologías que permiten la interacción de personas sin importar el espacio geográfico en el cual se encuentren. La comunicación interna en una organización o empresa representa un factor importante, por ende, el uso de las herramientas y estrategias comunicativas generan un impacto significativo dentro de Cáritas Cusco, por ello es necesario implementarlas en cuanto a su función y rendimiento.

Actualmente dentro de las entidades no suelen dar mayor importancia a la comunicación interna al no considerarla importante o determinante. Muchas de ellas mantienen el concepto errado de la comunicación vertical más no horizontal, así mismo, los trabajadores de la organización solo son considerados como mano de obra, mas no como capital determinante del éxito organizacional dentro del cual la comunicación entre grupos es fundamental para brindar un clima laboral adecuado donde todos se sientan cómodos de expresarse y opinar sin restricción.

Las instituciones se fortalecen al contar con capital humano capacitado y comprometido con las labores que realizan, es así que, la lealtad y compromiso de los trabajadores se construye en base a la comunicación y creación de vínculos laborales, donde el trabajador se identifique y busque su desarrollo. La organización debe brindar espacios comunicativos dentro del puesto laboral donde se expresen libremente brindando elección sobre los resultados e identificar los problemas dentro de la ejecución de sus actividades. Así mismo, contar e implementar un plan de comunicación dentro de la institución es fundamental para optimizar la comunicación efectiva y asertiva entre las diversas áreas de trabajo.

El presente trabajo realizó un análisis sobre la comunicación interna dentro de Cáritas Cusco, y cómo este influye en el fortalecimiento organizacional en la institución.

El Primer Capítulo, está enfocado en la situación problemática, planteamiento del problema, el problema general, problema específico, la justificación y el objetivo del estudio.

En el Segundo Capítulo, se presentan las bases teóricas utilizadas de las variables dependiente e independiente, el marco conceptual y los antecedentes de la investigación.

En el Tercer Capítulo, se tiene la formulación de las hipótesis, la identificación y operacionalización de las variables.

El Cuarto Capítulo, contiene la metodología utilizada, el ámbito de estudio, tipo y nivel de investigación, así mismo, la unidad de análisis, población, tamaño de la muestra y la selección de la muestra; se integra también las técnicas de recolección de información, análisis e interpretación de la misma para evidenciar la veracidad y/o falsedad de las conjeturas formuladas.

El Quinto Capítulo, abarca los resultados y discusión.

El Sexto Capítulo, comprende la propuesta que se plantea dentro del estudio.

Finalmente se presentan las conclusiones y recomendaciones pertinentes que son necesarias. También incluye las referencias bibliográficas relacionadas con la pesquisa y los anexos para mayores referencias.

ÍNDICE

PRESENTACIÓN.....	i
DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO.....	iv
INTRODUCCIÓN	vi
ÍNDICE	viii
ÍNDICE DE TABLAS	xi
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xii
RESUMEN.....	xiii
ABSTRACT	xiv
CAPÍTULO I.....	1
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	1
1.1.Situación problemática.....	1
1.2.Formulación del problema de investigación	2
a.Problema general	2
b.Problemas específicos	2
1.3.Justificación.....	2
1.3.1.Justificación teórica.....	2
1.3.2.Justificación práctica	3
1.3.3.Justificación metodológica	3
1.3.4.Justificación social.....	3
1.4.Objetivos de la investigación	4
a.Objetivo general.....	4
b.Objetivos específicos	4
CAPITULO II	5
MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL	5
2.1.Bases teóricas	5
2.1.1.Comunicación interna.....	5
2.1.1.1. Teoría de la comunicación humana.....	5
2.1.1.2. Axiomas de la comunicación.	5
2.1.1.3. Proceso de la comunicación.	6
2.1.1.4. Comunicación organizacional.....	7
2.1.1.5. Comunicación interna.	7
2.1.1.5.1. Funciones de la comunicación interna.	8
2.1.1.5.2. Rol de la comunicación interna.....	10
2.1.1.5.3. Formas de desarrollo de la comunicación interna.	10
2.1.1.6. Flujos de comunicación.....	11
2.1.1.6.1. Comunicación descendente.....	11
2.1.1.6.2. Comunicación ascendente.....	12
2.1.1.6.3. Comunicación horizontal.	13
2.1.1.6.4. Comunicación diagonal o transversal.	13
2.1.1.7. Canales de comunicación.....	14
2.1.1.7.1. Canales orales.....	15

2.1.1.7.2. Canales escritos.....	16
2.1.1.7.3. Canales digitales.....	16
2.1.1.8. Plan de comunicación interna.....	19
2.1.2. El modelo S-O-R (Estimulo-Organismo-Respuesta).....	19
2.1.3. Endomarketing	21
2.1.4. Fortalecimiento organizacional	22
2.1.4.1. Cultura organizacional.....	23
2.1.2.1.1. Cultura organizacional fuerte.....	23
2.1.2.1.2. Valores organizacionales.....	24
2.1.4.2. Visión.....	24
2.1.4.3. Misión.....	25
2.1.4.4. Objetivos organizacionales.....	26
2.1.4.5. Trabajo en equipo.....	26
2.1.4.6. Sentido de pertenencia.....	26
2.1.4.7. Clima organizacional.....	27
2.1.2.7.1. Factores del clima laboral.....	27
2.1.2.7.2. Variables del clima laboral.....	28
2.1.2.7.3. Dimensiones del clima organizacional.....	28
2.1.4.8. Motivación.....	29
2.1.4.9. Liderazgo.....	30
2.1.4.10. Estrés laboral.....	31
2.1.2.10.1 Prevención del estrés laboral.....	34
2.2. Marco conceptual.....	34
2.3. Antecedentes empíricos de la investigación.....	38
2.3.1. Antecedentes internacionales	38
2.3.2. Antecedentes nacionales.....	38
2.3.3. Antecedentes locales.....	39
CAPÍTULO III.....	41
HIPÓTESIS Y VARIABLES	41
3.1. Hipótesis.....	41
a. Hipótesis general	41
b. Hipótesis específicas	41
3.2. Identificación de variables e indicadores	41
3.2.1 Variable independiente	41
3.2.2 Variable dependiente	42
3.3. Operacionalización de variables.....	43
CAPÍTULO IV.....	44
METODOLOGÍA	44
4.1. Ámbito de estudio	44
4.1.1. Localización política.....	44
4.1.2. Ubicación Geográfica.....	44
4.1.3. Reseña Histórica de Cáritas Cusco.....	45
4.1.4. Quiénes somos.....	45
4.1.5. Valores	46
4.1.6. Visión	46
4.1.7. Influencia del COVID 19 en la organización.....	46
4.1.8. Se consideran nueve ejes estratégicos:	47
4.2. Tipo de investigación	48
4.2.1. Por la finalidad de la investigación.....	48

4.2.2. Por el enfoque de la investigación	48
4.2.3. Diseño de la investigación	48
4.3. Nivel de investigación	48
4.4. Método de investigación	49
4.5. Unidad de análisis	49
4.6. Población de estudio.....	49
4.7. Determinación del tamaño de la muestra	49
4.8. Técnicas de selección de muestra.....	49
4.9. Técnicas de recolección de datos	50
4.9.1. Técnicas	50
4.9.2. Instrumentos	50
4.10. Técnicas de análisis e interpretación de la información	50
4.11. Técnicas para demostrar la verdad o falsedad de las hipótesis planteadas.....	51
CAPÍTULO V	52
RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	52
5.1. Resultados	52
5.1.1. Presentación y fiabilidad del instrumento aplicado	52
5.1.1.1. Presentación del instrumento.	52
5.1.1.2. Fiabilidad del instrumento	52
5.1.2. Prueba de normalidad	53
5.1.3. Prueba de hipótesis	54
5.1.4. Presentación y resultados de la entrevista aplicada	61
5.1.5. Diagnóstico.....	63
5.1.6. Pronóstico	64
5.1.7. Control del pronóstico	64
5.2. Discusión.....	65
CAPÍTULO VI.....	67
PROPUESTA.....	67
6.1. Propuesta	67
CONCLUSIONES	71
RECOMENDACIONES	72
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	73
ANEXOS	76

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Operacionalización de las variables	43
Tabla 2 Descripción de la Baremación.....	52
Tabla 3 Estadísticas de fiabilidad	53
Tabla 4 <i>Prueba de Shapiro-Wilk</i>	53
Tabla 5 <i>Correlación de Rho de Spearman</i>	54
Tabla 6 <i>Correlación de comunicación interna y fortalecimiento organizacional</i>	55
Tabla 7 <i>Dimensiones de la variable comunicación interna</i>	56
Tabla 8 <i>Comunicación interna en Cáritas Cusco, periodo 2021</i>	57
Tabla 9 <i>Dimensiones de la variable fortalecimiento organizacional</i>	58
Tabla 10 <i>Fortalecimiento organizacional en Cáritas Cusco, periodo 2021</i>	59
Tabla 11 <i>Correlación del plan de comunicación y fortalecimiento organizacional</i>	61
Tabla 12 <i>Implementación del plan de comunicación interna</i>	68
Tabla 13 <i>Matriz de consistencia</i>	73

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Proceso de comunicación.	7
Figura 2 <i>Carácter futurista de la visión de la organización.</i>	25
Figura 3 <i>Mapa de localización.</i>	44
Figura 4 <i>Dimensiones de la variable comunicación interna</i>	56
Figura 5 <i>Comunicación interna</i>	57
Figura 6 <i>Dimensiones de la variable fortalecimiento organizacional</i>	59
Figura 7 <i>Fortalecimiento organizacional</i>	60

RESUMEN

Actualmente la comunicación interna representa un activo necesario y fundamental para la buena acogida o rechazo dentro de la organización, por lo cual es necesario el fortalecimiento del sentido de pertenencia, así como la motivación de los trabajadores, lo cual ayuda al fortalecimiento organizacional; la existencia de detrimentos en el trabajo conjunto, refleja la dejadez de los colaboradores y la insuficiente sistematización de proyectos y el fomento de áreas para la interacción de vivencias por parte de la organización. La pesquisa tuvo como objetivo describir la influencia de la comunicación interna en el fortalecimiento organizacional en Cáritas Cusco, periodo 2021; el estudio es de nivel descriptivo – correlacional, diseño mixto (cuantitativo y cualitativo) de corte transversal; asimismo, la muestra utilizada fue no probabilístico por conveniencia para poblaciones finitas, la población tuvo 25 trabajadores de la organización, los instrumentos empleados fueron la encuesta y la entrevista.

La investigación determinó que la comunicación interna tiene influencia significativa en el fortalecimiento organizacional de Cáritas Cusco.

PALABRAS CLAVES: clima laboral, comunicación interna, cultura organizacional, fortalecimiento organizacional.

ABSTRACT

Currently, internal communication represents a necessary and fundamental asset for good reception or rejection within the organization, for which it is necessary to strengthen the sense of belonging, as well as the motivation of workers, which helps organizational strengthening; The existence of detriments in joint work reflects the neglect of the collaborators and the insufficient systematization of projects and the promotion of areas for the interaction of experiences by the organization. The objective of the research was to describe the influence of internal communication on organizational strengthening in Cáritas Cusco, period 2021; the study is descriptive-correlational, cross-sectional mixed design (quantitative and qualitative); likewise, the sample used was non-probabilistic for convenience for finite populations, the population had 25 workers from the organization, the instruments used were the survey and the interview.

The research determined that internal communication has a significant influence on the organizational strengthening of CÁRITAS Cusco.

KEY WORDS: work environment, internal communication, organizational culture, organizational strengthening.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Situación problemática

En la actualidad hablar de comunicación interna, es referirse a un activo necesario y fundamental que puede determinar el éxito o fracaso de una institución; el éxito se ha desarrollado integrando diferentes canales, métodos y formas de comunicación entre los trabajadores para conseguir un pacto significativo dentro de ella. La globalización da paso a un mercado competitivo, en el cual es necesario el fortalecimiento del sentido de pertenencia y la motivación de los trabajadores, lo cual permite un adecuado clima laboral, un correcto desempeño laboral y buenas relaciones a nivel interno y externo que contribuye al fortalecimiento organizacional.

Las instituciones independientemente del tipo de organización con el que cuenten, deben de integrar a la comunicación interna como un activo esencial, porque permite a los colaboradores alcanzar objetivos individuales que contribuyen y fortalecen los objetivos institucionales, así mismo, la realización de labores en equipo son logradas a través de una buena comunicación con las partes integrantes de las jerarquías que componen el organigrama, permitiendo a todos los trabajadores potenciar sus capacidades, habilidades, talentos y explotar el recurso humano de cada uno, para así incentivar el cumplimiento de las metas personales y laborales.

Reflexionar y analizar sobre las acciones al interior de las diversas entidades, permite plantear estrategias para potenciar las actividades correspondientes a cada área de trabajo, para lo cual contar con una comunicación interna eficiente es indispensable para contribuir al fortalecimiento organizacional.

El brote de la enfermedad en el mundo, causada por la pandemia del Covid-19 afectó principalmente a las instituciones, por lo cual se generaron nuevas formas de relacionarse entre los trabajadores, clientes y proveedores; por otro lado, generó graves problemas en cuanto a las relaciones interpersonales, teniendo como consecuencias que se debilite la comunicación entre colaboradores, causando mayor estrés y un desgaste absoluto entre los trabajadores.

Cáritas Cusco cuenta con distintas áreas de trabajo y proyectos dirigidos a poblaciones vulnerables, cada área y proyecto tiene un número determinado de trabajadores que se interrelacionan diariamente para llevar a cabo sus funciones; sin embargo, existen problemas en cuanto a la comunicación interpersonal entre los miembros de cada área e incluso entre los

miembros de cada proyecto, lo cual no permite fortalecer el camino hacia el logro de objetivos comunes planteados en Cáritas Cusco.

La información que cada área maneja no es compartida con otras áreas o proyectos cuando son requeridas, evidenciando así, una deficiente gestión en lo referido a la comunicación interna dentro de la entidad. Es así que en Cáritas Cusco se evidencia una escasa identidad de los trabajadores con la institución; así mismo, la insuficiente sistematización de proyectos repercute en la existencia de limitados espacios que permitan el diálogo a través del intercambio de experiencias que fortalezcan la organización y las relaciones interpersonales eficientes entre trabajadores mediante la participación activa en las actividades de integración que se promueve.

Todo este problema ya se veía reflejado antes de la emergencia sanitaria por la que viene atravesando nuestra nación, y se ha ido incrementando a raíz de ella, lo cual evidencia una preocupación de los directivos de la institución.

1.2. Formulación del problema de investigación

a. Problema general

¿Cuál es la relación entre la comunicación interna y el fortalecimiento organizacional en Cáritas Cusco, periodo 2021?

b. Problemas específicos

PE1. ¿Cómo es la comunicación interna en los colaboradores de Cáritas Cusco, periodo 2021?

PE2. ¿Cuál es el nivel del fortalecimiento organizacional en los colaboradores de Cáritas Cusco, periodo 2021?

PE3. ¿De qué manera influye el plan de comunicación en el fortalecimiento organizacional en Cáritas Cusco, periodo 2021?

1.3. Justificación

1.3.1. Justificación teórica

El estudio se desarrolló en torno a la comunicación interna y fortalecimiento organizacional dentro de Cáritas Cusco, por lo cual se hizo uso de bases teóricas a nivel local, nacional e internacional que permitieron ampliar el campo cognoscitivo sobre dichas variables, dimensiones e indicadores que se estudiaron en la presente investigación; así mismo se argumenta teóricamente, a través de la contrastación de las teorías mediante la revisión literaria, acervos

documentarios e investigaciones que guardan relación con las variables entorno a las cuales se desarrolló el estudio.

La investigación no pretende generar nuevos conocimientos, más por el contrario, los resultados obtenidos son un complemento más a las teorías abordadas que servirán de referencia para futuras investigaciones.

1.3.2. Justificación práctica

El estudio tiene como finalidad aportar soluciones a los problemas prácticos dentro de Cáritas Cusco, dado que se identificaron aquellos factores que dificultan y dañan la comunicación interna entre las distintas áreas y proyectos con los que cuenta, los cuales han ido afectando un adecuado fortalecimiento organizacional. Resulta relevante identificar cuáles son las causas negativas que contribuyen en la deficiente comunicación interna dentro de Cáritas Cusco, cuya finalidad es mejorarla.

1.3.3. Justificación metodológica

Dentro del estudio se utilizó instrumentos que permitieron la comprobación y acumulación de información primaria a través de la guía de la entrevista y el cuestionario, los cuales estuvieron admitidos por expertos y luego mediante el estadístico Alfa de Cronbach se verificó la confiabilidad que tienen para otorgarle exactitud y consistencia al momento de su aplicación. Para determinar la varianza de las respuestas, dichos instrumentos coadyuvaron a la sistematización y ampliación de contenidos conceptuales.

1.3.4. Justificación social

Los resultados y conclusiones obtenidos en la investigación, principalmente aportaron a Cáritas Cusco, brindando información relevante que permite mejorar los procesos, canales y flujos de comunicación interna coadyuvando al fortalecimiento organizacional. En función a los resultados dentro del estudio, se formularon propuestas de mejora que posibilite el progreso en la comunicación de los trabajadores de las distintas áreas de dicha institución. Asimismo, se determinaron acciones estratégicas y de mejora continua que permitirá la confianza, satisfacción, buenas relaciones y la identidad en los trabajadores de la organización dentro y fuera del ambiente laboral.

1.4. Objetivos de la investigación

a. Objetivo general

Determinar la relación que existe entre la comunicación interna y el fortalecimiento organizacional en Cáritas Cusco, periodo 2021.

b. Objetivos específicos

OE1. Analizar cómo se desarrolla la comunicación interna en los colaboradores de Cáritas Cusco, periodo 2021.

OE2. Describir el nivel de fortalecimiento organizacional en los colaboradores de Cáritas Cusco, periodo 2021.

OE3. Proponer un plan de comunicación interna para mejorar el fortalecimiento organizacional en Cáritas Cusco, periodo 2021.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL

2.1. Bases teóricas

2.1.1. *Comunicación interna*

2.1.1.1. Teoría de la comunicación humana.

Watzlawick (1971) para estudiar la comunicación humana se tiene que entender que esta se subdivide en tres áreas:

- **Sintáctica**, comprende lo referente a transmitir la indagación, por medio de la elaboración del mensaje, vía de comunicación, espacio e interferencia.
- **Semántica**, referido al tema principal en cuanto al significado.
- **Pragmática**, referido a la atribución de la comunicación en el comportamiento del individuo, entendiendo que toda conducta refiere a un tipo dentro de la comunicación.

La interacción representa un proceso recíproco entre semejantes, esto se entiende que la persona puede modificar su comportamiento en relación a la reacción que tiene el otro. La conducta de las personas afecta a otras, generándose un sistema de retroalimentación práctico; por ello se considera que toda conducta guarda relación con la comunicación, por ende toda comunicación tiene la capacidad de afectar la conducta humana. Lo importante es conocer el efecto que tiene la comunicación sobre el receptor y este sobre el emisor.

Para Brandolini & Hopkins (2009) la comunicación es un procedimiento propio del ser humano. Este proceso puede resultar habitual y sencillo, del día a día, la comunicación humana si no se realiza adecuadamente puede traer consecuencias desfavorables; esta afirmación se adecúa en el ámbito del día a día de los seres humanos y en las instituciones. Una buena comunicación interna será un factor para el éxito, en cambio una inadecuada comunicación interna será un factor para no alcanzar los objetivos organizacionales. (pág. 29)

2.1.1.2. Axiomas de la comunicación.

Watzlawick (1971) plantea las siguientes definiciones de la comunicación:

- **No se puede no comunicar**, toda actitud es una manera de comunicar, teniendo influencia de los demás.
- **En la comunicación siempre existe el nivel de contenido y relación**; por ende, los procesos de comunicación implican el contenido, lo que decimos, cómo lo decimos o la relación que se produce y a quién lo decimos. Mediante el vínculo comunicativo

podemos expresar nuestra actitud frente a situaciones y la manera de interactuar con otros individuos. La calidad del mensaje transmite la información y el nivel relacional, transmite cómo se pretende relacionar con el interlocutor.

- **La relación depende de cómo se da la secuencia de comunicación que cada persona establece:** se entiende como un conjunto de intercambios de mensajes ininterrumpidos.
- **La comunicación puede ser digital o analógica:** la analógica es la comunicación no verbal; mientras que la digital se realiza con símbolos lingüísticos o de manera escrita. En ambas, el que transmite el mensaje debe decodificar el lenguaje empleado a otro individuo a quien desea comunicar.
- **Los que realizan el cambio de la comunicación son simétricos o complementarios:** simétricos cuando se basan en la igualdad y resultan de un contexto, y son complementarias cuando se basan en el comportamiento de cada uno de los individuos encargados de realizar la decodificación.

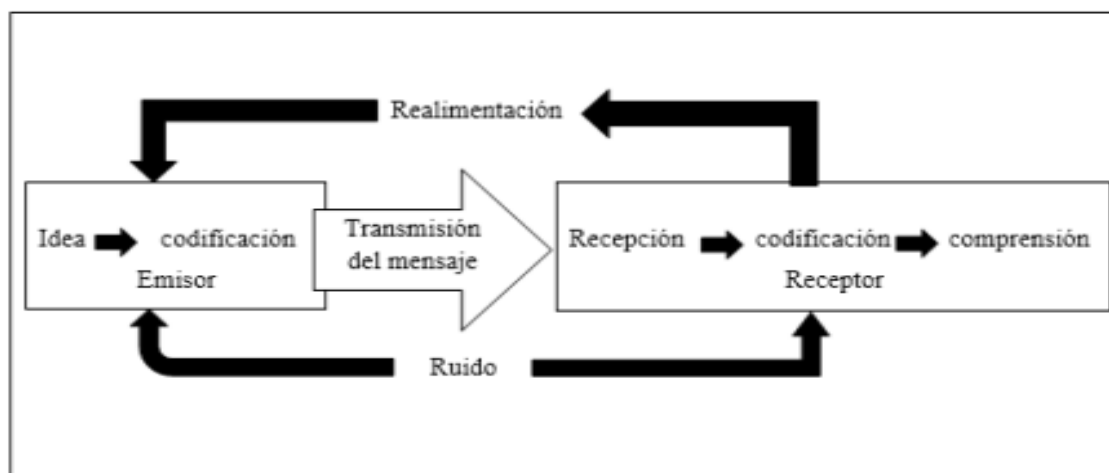
Es imposible no comunicar, porque todo comportamiento tiene importancia de mensaje para los demás, también es importante saber diferenciar entre aspectos de semántica y características que surgen entre el que origina y recibe el mensaje, la comunicación humana se da de dos maneras, la digital y la analógica, y por último la comunicación tiene una relación simétrica o complementaria.

2.1.1.3. Proceso de la comunicación.

Harold Koontz (2012), refiere que está compuesto por el que ordena el mensaje (difusor), por el medio y por el que recibe el mensaje. (pág. 457)

Figura 1

Proceso de comunicación.



Nota: En la figura se muestra el proceso de comunicación. Tomado de (*ADMINISTRACIÓN UNA PERSPECTIVA GLOBAL Y EMPRESARIAL, PÁG. 457*) POR HAROLD KOONTZ 2012.

2.1.1.4. Comunicación organizacional.

La organización es un lugar que está conformado por distintos áreas, donde hay una interrelación recíproca entre los miembros que la conforman, por ende los cambios y acciones que se desarrollan son esenciales. (Prieto, 1985, pág. 61)

El elemento principal en la comunicación son las personas; dentro de una institución son las personas quienes están en cada ambiente, desde la interacción con uno mismo y cómo los demás influyen en las decisiones y la construcción de principios morales. (Rebeil M & C, 2000, pág. 241)

La comunicación organizacional está conformada por la comunicación dentro y fuera, estos dos modos de comunicación están ligadas y son dependientes entre sí para que se desarrolle de un sistema sólido y coherente para el cumplimiento de los objetivos institucionales.

La comunicación en las entidades busca que sus miembros obtengan información para su desempeño, la información inadecuada afectará al desempeño viéndose vacíos de comunicación y conocimiento.

Así mismo, busca que sus integrantes tengan la información relevante y necesaria que se genera dentro y fuera de la organización, buscando que tengan conocimiento de la misión, visión, políticas, objetivos, entre otros para la puesta en marcha y la victoria de la organización.

2.1.1.5. Comunicación interna.

Según (Torvá Jordan, 2003), se refiere al desenvolvimiento dentro de la empresa. La comunicación toma sentido cuando busca alcanzar sus objetivos trazados por la misma; por ende,

la comunicación interna permite que una organización tome conciencia sobre lo que hace y porqué lo ejecuta de una manera y no de otra manera. Para la práctica y el logro de una comunicación interna, se requiere de la responsabilidad de todos los participantes dentro de la institución.

Según (Chiavenato, 2011) es la comunicación que se da en todos los colaboradores de la empresa y se conoce también como comunicación intra personal y está diseñada para alcanzar los propósitos trazados. Para ello este tipo de comunicación propone bastante información y conocimientos necesarios para que los colaboradores puedan desenvolverse con mayor tranquilidad y exista un adecuado ambiente laboral, así como la cooperación y la complacencia en los puestos de cada colaborador.

Esta comunicación está orientada a los empleados de una organización, público interno y surge para generar un entorno participativo - productivo. La comunicación es el motor para las conductas de los colaboradores porque mantiene a los integrantes de la organización informados y los motiva a trazar acciones que permite que los integrantes interioricen las metas organizacionales para alcanzar el éxito en la entidad. (Brandolini, Hopkins, & González Frígoli, 2009)

Berlo (2005) menciona que mediante la comunicación interna, la organización busca instaurar y conservar excelentes vínculos entre los individuos haciendo uso de los diferentes medios y flujos de comunicación, con el fin de alcanzar las metas de la empresa, así como mantener motivada a las personas (pág. 17).

Para Lite (2000) la comunicación interna efectiva está compuesta por elementos fundamentales como la estructura de la empresa y el modelo de orientación que se fomenta en la entidad. Si la comunicación intrapersonal que se da en las instituciones no es clara y fluida, el desempeño y la productividad se verán afectados por la falta de entendimiento entre colaboradores y el público, asimismo, afectará a la imagen corporativa que refleja a su entorno, generando desconfianza y falta de compromiso.

2.1.1.5.1. Funciones de la comunicación interna.

Estas funciones sirven para el acatamiento de los fines, tácticas, misión y visión de la empresa; así como para desarrollar espacios participativos de opinión. Las empresas recurren a la comunicación interna porque entienden que sus colaboradores son el primer público, por ende, la comunicación externa solo puede prosperar si ésta se da de manera permanente. Las funciones de la comunicación interna son:

- Información; la información adecuada permite que los colaboradores realicen sus funciones correctamente.
- Explicación; los integrantes de la organización deben de conocer y comprender el porqué se hacen las cosas dentro de la institución y porqué una situación puede ser problemática; de la misma manera cada área de la organización debe conocer el funcionamiento de las tareas.
- Interrogación; es valiosa para la comunicación interna en la institución, ya que permite aclarar e interactuar entre los trabajadores de la organización.
- Diseminar; pone mayor énfasis en los propósitos, normas y el ordenamiento de la compañía.
- Disponer; es contar que los integrantes de la empresa lleven cabo la combinación de las diligencias para la culminación de sus funciones.
- Retroalimentación; es una manera de controlar y conocer las actividades actuales de la organización para optimizar los resultados obtenidos.
- Socializar; la comunicación abarca el intercambio, comprensión de información y significados.
- Control; la comunicación ayuda en el control de las conductas de los trabajadores, asimismo, es necesario que los colaboradores tengan conocimiento de los lineamientos y formalidades para su aplicación.
- Motivación; la comunicación permite la estimulación entre los trabajadores de la empresa mediante el cumplimiento de las metas, la retroalimentación, el reforzamiento de sus conductas, entre otras.

Peter, B. (1992) menciona que mediante estudios, se confirma que una mala planificación en comunicación interna puede afectar en los siguientes aspectos a la organización:

- Mal entendimiento de los objetivos de la organización.
- En el estado de ánimo de los integrantes de la empresa, provocando una disminución general de esta.
- Relaciones interpersonales negativas entre los integrantes de la empresa.
- Demasiada crítica y malos entendidos entre las distintas áreas de la empresa.
- Inadecuada apreciación por parte de los participantes en relación a la calidad y excelencia que busca la compañía.

- Incapacidad de ocupar cargos.
- Carencia en satisfacer las demandas del consumidor, así como competir en el mercado lleno de desafíos. (pág. 3)

2.1.1.5.2. Rol de la comunicación interna.

Lite (2000) menciona que la organización cumple funciones importantes y específicas como:

- Fomentar y mejorar la cultura corporativa existente en la compañía.
- Ayuda a alcanzar los fines, planes, políticas y el crecimiento organizacional.
- Ayuda a comprender de mejor manera los temas complejos y diversificados.
- Ayuda a satisfacer necesidades de información y de comunicación.
- Ayuda a construir un clima de confianza, fomenta la motivación y se genera la identidad del organismo.
- Ayuda a disolver las subculturas que se forman en la organización, esto repercute negativamente en la entidad, donde existen departamentos como compartimientos.
- A fomentar y difundir los logros organizacionales.
- Permite que cualquier colaborador, sin importar su nivel jerárquico, pueda expresar sus ideas, sugerencias o apreciaciones.
- Permite que se genere una comunicación fluida y entendida entre los integrantes de la empresa.
- Favorece en establecer áreas participativas, de información y puntos de vista abierta.
- Integra los objetivos personales de cada colaborador con los objetivos organizacionales.
- Permite el fortalecimiento de los integrantes de la organización, reduciendo los conflictos internos. (pág. 97)

2.1.1.5.3. Formas de desarrollo de la comunicación interna.

Se establecen dos formas de desarrollo de la comunicación:

- **La comunicación formal**, es la señalada por la organización desde los niveles jerárquicos, se controla de manera planificada y se desarrolla por medio de herramientas para su aplicación. Tiene por finalidad detallar la información en correspondencia a las tareas y actividades ejecutadas por los trabajadores.

- ***La comunicación informal***, es la que se desarrolla íntimamente en los vínculos entre los seres. Esta forma de comunicación es dinámica y es difícil de controlar, porque es la que se instituye entre los integrantes de la institución fuera de toda rigidez laboral. Se establece mediante hábitos, empatía, costumbres y vivencias. (Fernández Collado, 2005)

2.1.1.6. Flujos de comunicación.

Los flujos de comunicación están establecidos por la estructura de la organización a nivel interno y está conformada por 4 características: ascendente, descendente, horizontal y diagonal. Cada forma de comunicación tiene un propósito dentro de la institución, como la de averiguar qué surge de las disposiciones de las gerencias, la intervención de los participantes a la hora de elegir, así como el flujo y desarrollo de la información entre las áreas de la institución. (Ocampo Villegas, 2007)

La comunicación interna está compuesta por flujos de comunicación que permiten establecer relaciones entre los integrantes de la organización; esta división en la comunicación permite establecer los tipos y canales de los mensajes que se utilizan y que surgen a partir de la jerarquía.

2.1.1.6.1. Comunicación descendente.

La comunicación descendente tiene sus orígenes desde la gerencia, las jefaturas o de las altas jefaturas de la institución hacia las demás áreas de la organización utilizando los medios de comunicación; esta tiene como finalidad que todos conozcan las metas, responsabilidades, funciones, planes, políticas, normas, entre otros, para que los colaboradores se desempeñen eficientemente en las funciones y labores asignadas en la organización. (Brandolini, Hopkins, & González Frígoli, 2009)

Ibañez Machicao (2002) menciona que la comunicación descendente es la que tiene sus orígenes en las etapas de directivos y altas gerencias de la organización que se dirige hacia los niveles inferiores y bajos de la entidad. Algunos ejemplos de esta clase de comunicación son las indicaciones laborales, prácticas, exposiciones de trabajo; sin embargo, en la aplicación de este tipo de comunicación se puede presentar problemas como la sobrecarga de información para los colaboradores, también puede afectar en los métodos de difusión del software o hardware, así como en la filtración de los mensajes, entre otros.

La comunicación descendente busca la eliminación de rumores en la organización mediante la credibilidad y confianza dentro de la entidad; elimina la distorsión del mensaje mejorando las relaciones entre los operadores, así como fortificar la interacción y el ambiente organizacional mediante el conocimiento de principios, objetivos y fines que la entidad busca lograr. La comunicación descendente permite que los niveles jerárquicos prevalezcan y se respeten, cada colaborador es bueno en su puesto de trabajo. (Villafañe Gallego, 1993)

2.1.1.6.2. Comunicación ascendente.

Es la que surge de la parte inferior hacia la parte superior dentro de la organización, esto se puede visualizar en el organigrama de la entidad y se da hacia las gerencias y mandos medios. Mediante este tipo de comunicación los trabajadores pueden dar sus opiniones referentes al área de trabajo, las funciones y sus responsabilidades, pero podría generar un clima tenso y de dificultades. Desde la perspectiva de los colaboradores es significativo, ya que permite que la organización pueda realizar mejoras y cambios positivos, así también brinda a los altos mandos información relevante para potenciar y mejorar los lineamientos de la organización. (Brandolini, Hopkins, & González Frígoli, 2009)

Según Villafañe Gallego (1993) la comunicación ascendente tiene por finalidad favorecer el diálogo social en la organización para que cada colaborador sienta que es parte de los objetivos corporativos y de las actividades dentro de la organización para que se desarrollen energías y se estimule el consenso, se logre el máximo aprovechamiento de ideas, se favorezca el autoanálisis y la reflexión. Esto se alcanza por medio de reuniones periódicas, círculos de calidad, sistema de sugerencias, entrevistas personalizadas, entre otras.

Para (Goldhaber, 1999) la comunicación ascendente son aquellos mensajes que fluyen entre los colaboradores con los superiores, esto se da con el propósito de expresar preguntas y que exista el feedback, además de dar a conocer las opiniones de los colaboradores, entre otros. La comunicación ascendente tiene como consecuencia el mejorar las actitudes, como también la moral de los colaboradores. Asimismo las gerencias consideran que este tipo de comunicación ayuda como feedback, ya que proporciona información que sirve para realizar mejores acciones para la mejora en la empresa, fomenta la participación en la realización de políticas internas, en actividades de interacción para dar paso a discusiones y soluciones de conflictos, reuniones sociales, entre otro. Las actividades que se emplean son:

- Programas-Diálogo.

- Instrumento donde se admiten quejas.
- Encuestas acerca del trabajo.
- Entrevistas sobre la perspectiva de los operadores.
- Círculos de calidad y grupos de mejora.
- Rotación del personal.

2.1.1.6.3. Comunicación horizontal.

Este tipo de comunicación favorece a las decisiones de la empresa, involucra a todos los colaboradores del organismo entre las distintas áreas como en el interior de cada sub área, mejorando y facilitando los intercambios interdepartamentales. (Villafañe Gallego, 1993)

Para Lite (2000) esta comunicación se realiza frente a frente entre individuos de la misma categoría o entre pares. Esta comunicación tiene como fin la integración de las actividades individuales y grupales; son más fluidas gracias a la facilidad y accesibilidad de las relaciones que se generan entre colegas sin la necesidad de pasar por procesos jerárquicos, como se da en otros flujos. Cabe mencionar que esta modalidad de comunicación tiene puntos débiles, como es la ausencia de canales establecidos por la organización, así también se observa en algunos casos la falta de interés por parte de los integrantes.

Byron (2014), refiere que la comunicación horizontal en el largo plazo puede generar conflictos y malos tratos entre las personas que trabajan en una misma institución, ya que la primera dificultad que pueden experimentar es no poder ascender lo que repercute a que los colaboradores no tengan un buen desempeño en su centro de labor y esto a la vez genera efectos negativos en los estados financieros de la empresa.

2.1.1.6.4. Comunicación diagonal o transversal.

Según Brandolini & Hopkins (2009) la comunicación diagonal es la que se da en los diferentes niveles jerárquicos de las distintas áreas con las cuales interactúan porque comparten funciones y responsabilidades. La comunicación diagonal permite la creación de valor en la cultura de la organización y genera intracomunicación, que favorece al proceso estratégico para la comunicación organizacional.

La comunicación diagonal se desarrolla entre la gerencia y los colaboradores de otras áreas de trabajo, que por lo general no están dentro del organigrama de la organización porque constituyen diferentes áreas, por lo que no existe un vínculo de codependencia entre ambos. Asimismo, permite agilizar los canales y flujos de comunicación. (Arenas Ramírez, s.f.)

Las instituciones actualmente hacen uso de este tipo de comunicación mediante los canales orales, escritos, entre otros, con la finalidad de perfeccionar y agilizar la información que se da en los flujos de comunicación ya existentes en la organización.

La comunicación diagonal se da con mayor frecuencia en organizaciones con estrategias internacionales para mayor intervención en las distintas divisiones, donde la gerencia es bastante inmiscuida. Para el éxito de esta comunicación la organización se debe basar en:

- Flexible acceso a información desde cualquier área de trabajo que existe en la organización en función de las necesidades desde el funcionamiento y habilidades.
- Reconocimiento de los logros individuales y del grupo a nivel global de la organización.
- La comunicación se orienta frecuentemente hacia la calidad total.

2.1.1.7. Canales de comunicación.

Son el medio por donde se envía la información y los mensajes que el emisor quiere transmitir a los receptores. (Fernández Collado, 2005)

Según Brandolini & Hopkins (2009), aquel proceso continuo, donde necesita utilizar canales y herramientas que ayuden al logro de los fines que se encuentra dentro de un plan de comunicación; entonces, los canales de comunicación en la organización son el apoyo y la herramienta para una efectiva comunicación entre las diferentes oficinas y cargos.

Los canales de comunicación permiten que se tengan respuestas inmediatas y concretas; algunos canales son la comunicación de cara a cara, medios electrónicos y llamadas telefónicas. (pág. 86)

Para que se desarrolle la comunicación interna en la organización existen varios medios o canales escritos, orales o tecnológicos para facilitar las etapas de comunicación. El escoger los canales de comunicación que se adecúen de mejor manera a la gestión y necesidades de la entidad y a los objetivos institucionales es una función que se tiene que realizar con cuidado y sentido. Por ende, se deben de seleccionar los medios que mejor se adapten a las necesidades de la organización para generar una información con el fin de que los colaboradores que reciban el mensaje tengan mayor comprensión de lo que se desea informar. (EAE Business Schol, 2017)

2.1.1.7.1. Canales orales.

Según Brandolini & Hopkins (2009) los canales orales son efectivos y precisos cuando se abordan temas complejos, como son las situaciones de reingeniería, cambios globales, entre otros. Lo que trata de decir es que en caso de que se tenga informaciones complicadas, entonces el intermediario tendrá una información complicada también, por lo que siempre es mejor realizar una comunicación más clara y esta debe ser oral.

Según Robbins & Judge (2009) la comunicación oral es el medio principal para enviar mensajes; los discursos, rumores informales, son las formas más populares de la comunicación. Las ventajas que tiene la comunicación oral es la velocidad con la que llega el mensaje y la retroalimentación que produce de ella; por ende se envía y quien recibe en un mínimo de tiempo. Si el que recibe el mensaje no logra entenderlo y no lo tiene claro, se genera un feedback rápido permitiendo que el receptor manifieste el problema y se genere una corrección inmediata. La comunicación cara a cara sigue siendo una de las mejores maneras de enviar información hacia y desde los integrantes de la organización.

La desventaja que tiene la comunicación oral se da cuando el mensaje pasa por muchas personas, mientras llegue a muchas personas, tiene mayores probabilidades de distorsionar el mensaje real, ya que cada colaborador puede interpretar el mensaje a su manera y cuando el mensaje llega a su destino final es probable que sea diferente al mensaje primigenio. En una organización donde se emiten comunicado y se toman decisiones que se transmiten de arriba hacia abajo, hay muchas probabilidades que los mensajes se distorsionen en el camino. (Robbins & Judge, 2009, pág. 390)

Robbins & Judge (2009) menciona que los canales orales son:

- ***Conversación face to face***, se originan a través de reuniones formales y/o informales; este canal de comunicación se debe priorizar sobre otros canales de comunicación porque permite que se desarrolle la capacidad de escucha.
- ***Conversaciones telefónicas***, este tipo de comunicación actualmente ha sido reemplazo por otros medios, como la mensajería instantánea, llamadas virtuales.
- ***Reuniones***, ayuda a mantener contacto entre los colaboradores, grupo de trabajo.
- ***Eventos sociales***, ayuda a mantener vínculos interpersonales entre los mismos trabajadores para tener un mejor ambiente laboral.

2.1.1.7.2. Canales escritos.

Son los que deben planificarse y organizarse de manera adecuada para que se respete la periodicidad de la publicación y su distribución de este tipo de canal. Los canales escritos permiten que la transmisión del mensaje sea mucho más precisa y clara, agregando formalidad al enviar la información, pero complica la inmediatez y la bidireccionalidad.

Las desventajas que se obtiene al utilizar los medios de manera escrita requieren de más tiempo para transmitir la información y mayor cuidado de lo que se va a decir. (Brandolini et al., 2009)

Los medios más empleados son:

- Documentos redactados.
- Documentación formal, como los reglamentos, MOF, ROF, manuales.
- Periódicos murales, empleados para la difusión y gestión de la información corporativa de forma permanente ya que todos los integrantes tienen fácil acceso a esta información.

2.1.1.7.3. Canales digitales

Para Brandolini et al. (2009) los avances tecnológicos y digitales en la administración organizacional brindan aportes que son de mayor beneficio para las entidades. La principal característica de los canales digitales es el soporte digital que brinda a la entidad y su principal ventaja es el desarrollo del feedback con el público objetivo. Otra de las ventajas de este canal de comunicación es que permite la interacción entre las distintas áreas jerárquicas y disminuye la distancia entre estos. Los canales al ser inmediatos facilitan la comunicación entre las diferentes áreas.

Al utilizar y emplear los canales digitales, se debe tener en consideración los distintos perfiles de los integrantes de la organización, debido a que algunas tienen integrantes de distintos grupos etarios, como los adultos mayores que son resistentes a las herramientas digitales, mientras que los integrantes más jóvenes son más receptivos. (Brandolini, et al., 2009, p. 89)

Los canales digitales usados generalmente son:

- Correo electrónico.
- Agendas electrónicas.
- Buzón electrónico de sugerencias.
- Videoconferencias.

- Dispositivos de mano como teléfonos inteligentes.
- Blogs, que buscan que los integrantes dejen sus opiniones y comentarios.
- House organ, publicaciones institucionales, donde se encuentran noticias, planes, entretenimiento y novedades relacionado a la organización.

En la actualidad se han desarrollado nuevos flujos de trabajo en relación a la comunicación digital acorde a las nuevas tecnologías y metodologías digitales debido a la competencia que existe en un mundo globalizado; estos flujos de trabajo de comunicación no solo permiten una fluida, ágil y adecuada comunicación, sino también permiten desarrollar en los colaboradores un pensamiento más crítico y creativo a problemas complejos y de manera transversal.

Entre estos flujos de trabajo de comunicación están las siguientes:

- a. El design thinking:** Mediante el Design thinking se puede tener una mejor comprensión de los problemas, buscando soluciones innovadoras; asimismo, incorpora a estos procesos de solución de problemas las preocupaciones e intereses de las personas que pretenden abandonar pensamientos comunes y predeterminados. (Valero Pastor, Carvajal Prieto, & García Avilés, 2019, pág. 3)

El Design thinking está compuesto por un proceso de cinco fases para llevarse a cabo:

- Empatiza con los clientes para identificar sus carencias.
- Sintetiza la información para identificar el problema.
- Identificar múltiples ideas y plantear soluciones.
- Ejecutar las ideas a través de esquemas visuales.
- Examinar las bases de todo producto viable.

- b. Scrum:** Influye en la formación de grupos de trabajo autónomos, donde las actividades se guían por roles y reglas orientadas a los objetivos de la organización. Este tipo de metodología se caracteriza por las numerosas reuniones entre los miembros del equipo. Este método divide la totalidad del trabajo o actividades que se tienen que realizar para la creación de un producto en pequeños conjuntos de tareas que deben de unirse en cada ciclo interactivo. (Green y Schwaber, citado por Valero Pastor et al., 2019, pág. 4)

El modelo Scrum tienen los principios de:

- Claridad entre los trabajadores.
- Inspecciones, que ayudan a identificar las falencias en los procesos.

- Aplicación de instrumentos que permitan cambios en el ámbito que presenta.
- c. Kanbam:** Está compuesto por tarjetas visuales o señales visuales; ayuda a tener control de inventarios y a reducir los tiempos; tiene mucha relación con la producción y el justo a tiempo. El Kanbam refiere que la cantidad de cada asignatura debe reducirse en el tiempo y poder permanecer en el largo plazo. Este trabajo fracciona en partes los deberes en tarjetas que incluyan fechas de entrega. Estas tarjetas son colocadas en un tablero donde pueden ser visualizados por todos los colaboradores del equipo. Las principales funciones de este modelo son:
 - Plasmar el flujo de tareas.
 - Establecer el límite de trabajo de cada año.
 - El control del tiempo para cada tarea designada.
- d. Trello:** este modelo es un aplicativo web basado en el Kanbam, permitiendo la creación de cada tablero para cada proyecto. Aquí los usuarios pueden introducir toda la lista de tareas a realizar que luego se dividirán en subgrupos; estos subgrupos se llaman tarjetas. Asimismo, las tarjetas incluyen la descripción de las tareas, de la información, los pasos para terminarlas, los comentarios posteriores, la documentación adjunta y la fecha de entrega de los proyectos.
- e. Jira:** este modelo tiene por finalidad ayudar a los programadores a desarrollar el trabajo en grupo y administrar las etapas creadas en el software para que se encargue de subsanar errores en las anteriores aplicaciones, las cuales son subsanadas por las nuevas versiones, ya que es un programa más moderno que existe en la actualidad.
- f. Asana:** también emplea el método Kanbam. Incorpora el cálculo de etapas de los proyectos en la que se informa todos los pendientes y también busca nuevas vías de comunicación con otros integrantes del grupo.
- g. Slack:** este modelo es de carácter comunicativo, es una aplicación digital y administra la comunicación de medianos y pequeños equipos con el fin de incrementar la productividad y lograr mayor eficiencia; asimismo, este modelo abarca varios canales de comunicación de programas específicos y a su vez puede controlar a otros integrantes de programas con canales específicos. (Beck, citado por Valero Pastor et al., 2019, pág. 8)

2.1.1.8. Plan de comunicación interna

Es como el esqueleto del ser humano, es la base que proporciona una comunicación interna profesional. Para una mejor propuesta de un plan de comunicación es importante fundarla y llevarla a la ejecución en un marco de referencia. Asimismo, es un medio a través del cual se recoge y comprende un programa de actuación de inmediato, mediano y largo plazo alineado a los fines organizacionales, a los planes, las políticas, los recursos, los valores, las acciones, el presupuesto y los métodos de evaluación.

El plan de comunicación interna permite que la organización responda a una metodología implantada a criterios profesionales y a un plan estratégico, lo cual permitirá supervisar y optimizar las estrategias propuestas; así como diseñar lineamientos de mejora permanente y administración informativa y comunicativa de acuerdo a la necesidad de cada entidad. (Vaca Coronado, 2015)

2.1.2. El modelo S-O-R (Estímulo-Organismo-Respuesta)

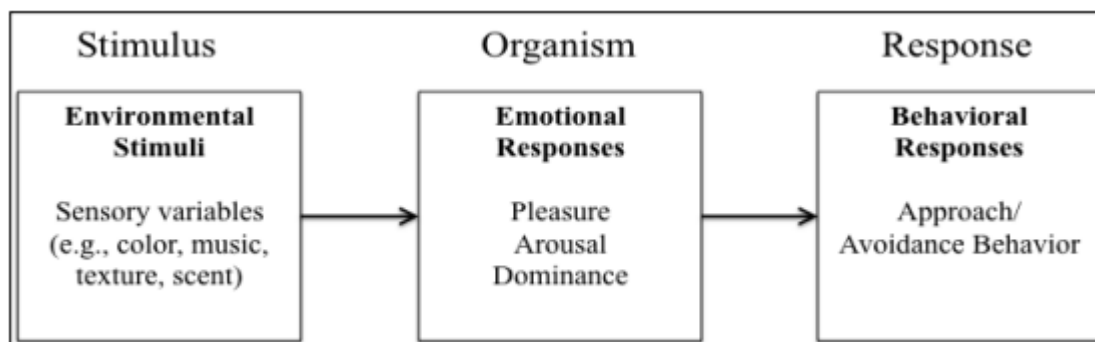
El modelo desarrollado por la psicología ambiental, y en concreto por los autores Mehrabian y Russell (1974), denominado modelo Estímulo-Organismo-Respuesta (E-O-R), o Modelo S-O-R por sus siglas inglesas (Stimulus-Organism-Response), estudia gran parte de los efectos del ambiente sobre las conductas de los individuos, y por tanto se ha empleado tradicionalmente para examinar la influencia del ambiente en el comportamiento de compra. (Gómez & Rozano, 2008)

El modelo S-O-R se basa en el paradigma conductual Estímulo-Organismo-Respuesta (E-O-R) que relaciona las características del ambiente. (E) con las conductas de acercamiento o alejamiento en el ambiente (R) condicionadas por los estados emocionales del individuo (O) activados, precisamente, por dicho ambiente. (Novo, 2016).

En general, los modelos SOR proceden del enfoque de investigación del neo-behaviorismo y en ellos el organismo representa, como bien sucede con el modelo de Mehrabian y Russell (1974) los procesos activadores y cognitivos.

Figura 2:

El modelo S-O-R (Estímulo-Organismo-Respuesta)



Fuente: Mehrabian y Russell (1974).

Analizando cada uno de los componentes del modelo E-O-R se obtiene que el estímulo ("Stimulus") es aquello que afecta a los estados internos del individuo y al ámbito del proceso de decisión del consumidor incentivándolo a actuar (Mehrabian y Russell, 1974; Bagozzi, 1986). En segundo lugar, la respuesta ("Response") se denomina a la acción final o reacción del consumidor, incluyendo reacciones psicológicas tales como actitudes y/o comportamientos, que Wundt (1905) clasifica según sean de acercamiento o rechazo (Sherman y Belk, 1997). Por último, se entiende como organismo ("Organism") al conjunto de procesos internos y estructuras fruto de percepciones, factores psicológicos, sentimientos y pensamientos que intervienen entre el estímulo externo a la persona y sus acciones, reacciones o respuestas. (Sherman & Belk, 1997)

En este sentido, el organismo representa los procesos activadores y cognitivos que quedaban ignorados por los modelos previos al de Mehrabian y Russell (1974) ya que solamente se centraban en el estímulo y la respuesta del consumidor. Se trata de variables intervinientes que influyen positiva o negativamente a los estímulos observables, de manera que provocan reacciones diversas.

Tal y como afirma Wübbenhorst (2015), que las variables sean intervinientes implica que se trata de elementos entendidos como procesos psicológicos internos que no pueden observarse directamente, pero sí se pueden medir de forma indirecta. En consecuencia, estímulos similares no conducen a respuestas iguales, sino que las reacciones dependen de los procesos internos propios de cada consumidor (Brunner y Zeltner, 1980). Como variables intervinientes pueden distinguirse dos tipos: interpersonales e intrapersonales. Las primeras comprenden a los grupos sociales y/o

culturales de los que forma parte el consumidor, mientras que las segundas se centran en los procesos y factores que se relacionan directa y únicamente con el consumidor individual. (Brunner & Zeltner, 1980)

2.1.3. Endomarketing

Las organizaciones durante las últimas décadas han experimentado diversas transformaciones, con el propósito de poder sobrellevar las consecuencias del actual mundo globalizado, el mismo que exige una mejora de los niveles de competitividad; dentro de este marco, se establece el rol del talento o capital humano como un factor clave para elevar la productividad de la organización. La gestión del capital humano tiene como principal finalidad lograr no solo que los colaboradores trabajen para la organización, sino también, que estén alineados con los objetivos organizacionales.

La gestión estratégica de los RR.HH. tiene sus cimientos en la visión basada en recursos, pues al incluir los recursos humanos como parte de los recursos de una organización se crea ventaja competitiva sostenible, el fortalecimiento de las competencias estratégicas en los empleados permite el logro de los objetivos.

Desde el punto de vista de Martínez (2012), el endomarketing o marketing interno consiste en todas aquellas acciones que nos llevarán a conseguir empleados satisfechos, orgullosos de colaborar con su empresa, amantes de la calidad a la primera. Con ellos conseguiremos empleados satisfechos y clientes repetitivos. El endomarketing tiene una estrecha relación con el compromiso organizacional y satisfacción laboral, la cual se ve favorecida por la motivación intrínseca (por ejemplo, reconocimientos periódicos a los colaboradores por alcanzar óptimos niveles de desempeño).

Jiménez & Gamboa (2017), definen el endomarketing o marketing interno como la aplicación del marketing en el seno de la propia organización y más precisamente en las prácticas de gestión de los Recursos Humano; constituye una herramienta que permite la mejora de tres aspectos fundamentales: respeto a los valores organizacionales, eleva el nivel de cumplimiento de los colaboradores y posibilita la satisfacción de los clientes.

A modo de complemento (Salas , 2021), considera que existen productos de la aplicación de estrategias de endomarketing:

- Fomenta la participación de los colaboradores en la toma de decisiones.

- Mejora el clima y cultura organizacional; además, incide favorablemente en la motivación y fidelización de los colaboradores.
- Optimiza el servicio al cliente externo.
- Eleva la productividad y desempeño de la organización; asimismo, mejora la gestión del conocimiento.
- Realza los procesos de selección y reclutamiento de personal; asimismo, favorece la formulación de planes de desarrollo.

Entonces el endomarketing surgió como una respuesta a la preocupación de las organizaciones en la gestión del capital humano; dado que comprendieron la importancia de la participación de los colaboradores para el cumplimiento de objetivos organizacionales y obtención de beneficios mutuos. Donde la comunicación interna desempeña un rol importante para que los colaboradores puedan asimilar efectivamente la cultura organizacional. Dado dicho contexto, resulta fundamental la existencia de un líder que ayude a canalizar todos los esfuerzos en pro del éxito de la empresa. (Salas , 2021).

2.1.4. Fortalecimiento organizacional

El fortalecimiento organizacional es la mejora de las capacidades, destrezas, enfoques y cualidades que poseen los colaboradores de la organización que se desarrolla mediante acuerdos y formas de comportamiento para ayudar en la mejora de la calidad y la producción. El fortalecimiento busca que las instituciones desarrollen sus propios comportamientos y habilidades que generen estabilidad, armonía en el desarrollo de las funciones y tareas para lograr ser una organización de calidad. (López & Chacón, 1999)

Para Figueroa, S. (2013) la organización se crea en base a las necesidades humanas de cooperar para satisfacer sus fines personales; esta colaboración puede llegar a ser más productiva si la organización tiene una estructura bien definida. En el entorno existen diversos tipos de instituciones, cada una presenta características específicas y diferenciadas, considerándolas así, como sistemas sociales que repercuten en sus recursos y mecanismos para alcanzar los propósitos comunes. Por ende, el fortalecimiento organizacional son acciones sociales como acuerdos y conductas que aporta a la organización fortaleza interna, permitiendo que la entidad sea competitiva en su entorno social, económico, político y cultural.

También se define como el nivel de involucramiento e identidad de los colaboradores con la entidad y con sus funciones, teniendo una participación activa para el desenvolvimiento y la

operación de la institución. Mediante el fortalecimiento organizacional se crean compromisos laborales entre los trabajadores y se incrementa la autogestión mediante un plan de refuerzo que pueda crear nuevas técnicas amigables con la empresa. (Aguirre, 2003 citado en Vargas Aguilar, 2015)

Así mismo, está enfocado en la disminución de condiciones de las empresas para que estas puedan alcanzar el mayor bienestar a la hora de ejecutar sus metas con su comunidad y los pronósticos hacia el futuro.

2.1.4.1.Cultura organizacional.

La cultura organizacional debe socializar la identidad que la organización procura dar a conocer, primero se da hacia los integrantes internos de la organización para después hacia el público externo. Existen tres elementos donde la organización se identifica, primero es la visión, es lo que se quiere llegar a ser dentro de un periodo de tiempo planteándose la pregunta ¿cómo me veo en unos años?, ¿qué busco lograr en ese periodo?, asimismo, la misión es el fin de ser de la organización. Segundo, están los valores, estos se ponen en práctica para alcanzar el éxito de la institución. Por último se encuentran los objetivos organizacionales que están relacionados con la actividad productiva de la organización, ya que una organización mercantil no tiene los mismos objetivos de una organización sin fines de lucro. (Chiavenato, 2011)

2.1.2.1.1. Cultura organizacional fuerte.

Según Robbins & Judge (2009) las culturas fuertes tienen una consecuencia positiva en el comportamiento de los operadores que se relaciona con una rotación de personal mínima. Dentro de una cultura organizacional fuerte los valores son compartidos con intensidad y llega a todas las áreas; por ello, mientras más se identifiquen con los valores y lo acepten, y su compromiso con la organización sea mayor, más fuerte será la cultura organizacional. Además, esta manifiesta acuerdos entre los integrantes de la organización en relación a los objetivos organizacionales, dicha armonía construye lealtad, compromiso y sentido de pertenencia de los colaboradores, generándose una disminución en el interés de los trabajadores por abandonar la organización. En conclusión una cultura fuerte influye positivamente en el comportamiento de los colaboradores y al grado que comparten sus valores, generándose un clima laboral adecuado.

Según (Chiavenato, 2009), se refiere como cultura organizacional a toda contribución que permita un mejor desenvolvimiento de la empresa en el mercado, la cual es el resultado de una

combinación de creencias, historias e ideologías que permitan el mejor funcionamiento de una empresa.

2.1.2.1.2. Valores organizacionales.

Para Robbins & Judge (2009) la forma de conducta del individuo en lo personal y en la sociedad está compuesta por elementos importantes de criterios e ideas personales sobre lo que es correcto y bueno. (pág. 116)

Por otro lado, Chiavenato (2009) menciona que los valores organizacionales derivan de supuestos básicos de la conducta del ser humano que funcionan como la base de la cultura organizacional. Los supuestos generan tendencias y actúan como principios políticos, que fijan la orientación, honradez y autocontrol en los colaboradores.

Así mismo, es importante para determinar los valores que direccionen a la organización y a sus colaboradores. Las altas gerencias tienen un rol importante para la creación de la cultura organizacional a través de conductas que se adapten a lo largo de su vida institucional, así mismo, muchas veces esos valores son muy diferentes a los valores observados de los colaboradores con funciones cotidianas. (pág. 66)

2.1.4.2. Visión.

Para Chiavenato (2009) la visión es la que la organización posee de sí misma y de su círculo proyectándose en tiempo y espacio. Las organizaciones deben contar con una visión adecuada de los recursos con los cuales dispone, de las relaciones que tiene con su entorno y con su público objetivo, de la actividad que realiza para la continua satisfacción de su público objetivo interno y externo; así como también de qué manera alcanzará sus objetivos, cómo asumirá las oportunidades y desafíos que se presenten y de las fuerzas y condiciones que impulsan a la organización para seguir existiendo.

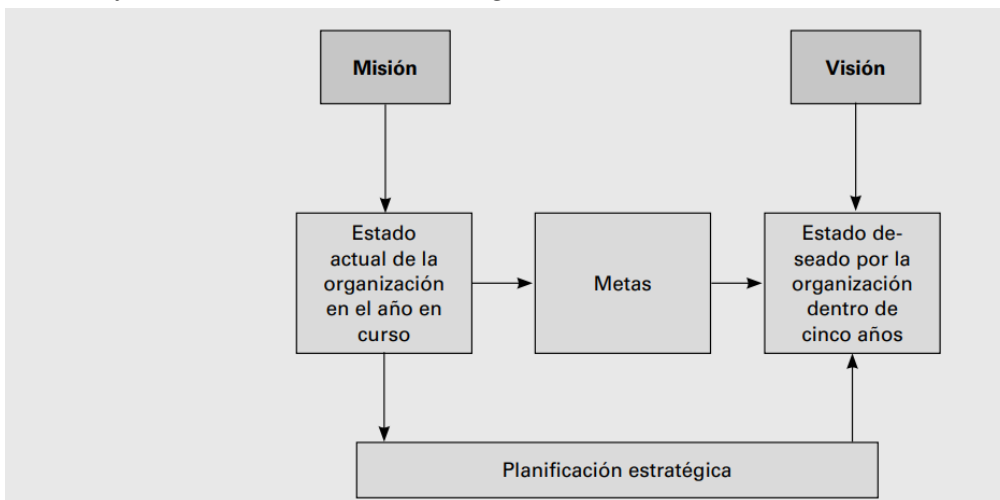
Muchas de las empresas refieren que la visión busca dirigir sus fuerzas hacia lo que les gustaría ser en determinado periodo de tiempo y de las estrategias que pretenden adoptar para llegar a su fin.

La carencia de una visión en las organizaciones es perjudicial, debido a que desvía a los colaboradores y a la organización en cuanto a sus prioridades y objetivos a alcanzar en un entorno competitivo.

Para lograr la visión organizacional tienen que trabajar en conjunto y en constancia todos colaboradores de la empresa, se establece la identificación en función a los fines que busca en el largo plazo, estos están orientados al comportamiento de los colaboradores en relación al futuro que desean construir. Cuando los colaboradores conocen la visión de la organización, buscan el camino a seguir.

Figura 3

Carácter futurista de la visión de la organización.



Nota: el gráfico representa que mediante una planificación estratégica se puede lograr la visión de la organización.

Tomado de *GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO* (pág. 69) POR CHIAVENATO, 2009.

2.1.4.3. Misión.

La misión es mencionar el fin y cómo llega a obtenerla la organización. Es la que define la función y la fuente de ser de la organización dentro de su entorno. La misión de la organización es la que precisa la satisfacción de las necesidades del ámbito externo y esta referida a la actividad económica que realiza la empresa. Así también, constituye el sistema de principios de la organización en términos de creencias que se mencionan a continuación:

- El origen de la compañía.
- El rol que adopta la compañía en función al exterior.
- La naturaleza y giro del negocio de la organización.
- Las actividades en las cuales concentra sus esfuerzos la organización.

Muchas de las organizaciones realizan actividades similares, lo que prima es personalizar a la organización en base a sus productos y servicios que ofrece para generarles un valor agregado frente a otros en el mercado. (Chiavenato, Administración de recursos humanos, 2011)

2.1.4.4. Objetivos organizacionales.

La organización está constituida por elementos que tienen por finalidad cumplir con los objetivos de acuerdo al plan de la entidad. Las organizaciones necesitan una finalidad del porqué de su existencia y de lo que busca realizar, para ello es necesario definir su misión, sus objetivos y sus estrategias.

2.1.4.5. Trabajo en equipo.

Se refiere a aquel trabajo que desarrollan los colaboradores de la empresa a manera de grupo en beneficio de la organización; para ello los administradores son los encargados de saber escoger a sus trabajadores que a su vez tengan competencias únicas con la finalidad de llegar a las metas y también puedan recibir recompensas por la labor que realizan dentro de la empresa. (Chiavenato, 2009)

- **Objetivos claros**, que se tengan metas claras y debe ser respetado por cada uno de los trabajadores de las empresas con los cuales se busca resultados positivos.
- **Percepción integrada**, los trabajadores deben tener una idea clara y concisa de la realidad de la empresa y de esta forma buscar soluciones para enfrentar los conflictos a través de las acciones.
- **Decisiones conjuntas**, dentro de un equipo se debe de evitar formalidades y burocracia. A través de los acuerdos entre los trabajadores se lograrán objetivos que serán alcanzados a largo plazo.
- **Liderazgo compartido**, se refiere al liderazgo que se tiene de un trabajador con el resto de trabajadores.
- **Nuevas ideas para la solución de problemas**, el grupo termina aceptando los conflictos y la integración de nuevas ideas de manera de soluciones.

2.1.4.6. Sentido de pertenencia.

El sentido de pertenencia hace mención al sentido de identificarse con un individuo o con un grupo al sentirse parte integrante del grupo. La pertenencia está en las necesidades humanas. La necesidad de pertenencia se relaciona con los patrones emocionales, comportamiento y bienestar, ya que sentirse parte de algo repercute en la percepción de los demás y genera emociones positivas, de lo contrario, puede desembocar en emociones y sentimientos negativos.

Según Collins & Porra (2004) el sentido de pertenencia es una creación de las masas cuando se desarrolla en el interior de la organización, asimismo, el sentido de pertenencia es la

responsabilidad de todos los integrantes ya sea consciente o inconscientemente; este sentido puede ser colectivo o individual en algunos aspectos de la organización como en los valores, la visión y entre otros y se manifiestan en la identificación afectiva y en el ser de todos los colaboradores.

2.1.4.7. Clima organizacional.

Para Chiavenato (2009), es el que se da entre los colaboradores de la organización en su entorno laboral; tiene relación directa con el nivel de motivación que sienten los operadores frente a su ámbito laboral, en consecuencia el clima laboral repercute en la complacencia de los operadores, eleva la productividad, disminuye la rotación del personal e influye en las expectativas de los colaboradores, entre otros.

Según Llanea Álvarez (2009) menciona que existe un buen ambiente laboral en una empresa cuando en un determinado periodo de tiempo hay una relación agradable entre los colaboradores, donde se aprecian los elementos de la cultura organizacional; por consiguiente es importante que se genere una apreciación del clima laboral de manera positiva y correcta, de lo contrario se generaría procesos de estrés. El clima laboral es la diversidad de actitudes colectivas que surgen de las relaciones entre colaboradores, se originan y desarrollan en las interacciones de los integrantes de la organización. Asimismo, se refiere a cómo el colaborador se siente en su entorno de trabajo dentro de la organización; los trabajadores más felices son los que tienen una productividad de 31% más que los colaboradores que no están conformes en sus lugares de trabajo, en consecuencia si dentro de la organización hay mayor satisfacción, bienestar y calidad de vida; los trabajadores demostrarán mayor rendimiento y desempeño laboral en un 16% más, 46% más de satisfacción y 32% más de compromiso y sentido de pertenencia con la organización.

Asimismo, implica la salud emocional, condiciones físicas y de infraestructura en el trabajo, calidad de vida, el nivel de salario, las interrelaciones con los directivos y personal de línea. Por lo tanto, es importante que la empresa identifique y tenga claro si el clima es negativo o positivo, para que esta intervenga en los aspectos que están afectando la organización en relación al clima laboral. Para mejorar una situación negativa y tener un impacto positivo y perdurable dentro de la organización se requiere de medidas constantes y a largo plazo. (Universo Interior, 2013)

2.1.2.7.1. Factores del clima laboral.

Para Likert (1968) la idea que tienen los colaboradores acerca de la realidad de su entorno influye en el tipo de comportamiento que cada colaborador adoptará dentro de la organización. De

este modo se puede entender que existen cuatro factores que influyen sobre el clima laboral que perciben los trabajadores, estos factores son los siguientes:

- h.** Medidas relacionadas al entorno, a los componentes de la empresa y a la tecnología.
- i.** La jerarquía y la posición que cada colaborador tiene dentro de la empresa, de la misma manera el nivel de remuneración que percibe.
- j.** Los factores personales, como tipo de personalidad, las actitudes frente a circunstancias y la satisfacción laboral que perciben.
- k.** La percepción que poseen los colaboradores de los distintos niveles jerárquicos del clima organizacional que existe dentro de la compañía.

2.1.2.7.2. Variables del clima laboral.

Para Likert (1968) Son las que establecen las peculiaridades de la empresa que repercuten en cómo los trabajadores perciben el clima laboral.

- a. Variables causales:** Son aquellas que indican el rumbo que tomará una organización respecto a la obtención de resultados y evolución de esta en su entorno, que está compuesto por la administración, estructura de la organización, competencias, reglas y actitudes.
- b. Variables intermedias:** Dentro de estas variables se encuentran la motivación, los objetivos, elecciones y la comunicación eficiente que reflejan el estado interno de la organización.
- c. Variables finales:** Estas variables expresan los logros y objetivos obtenidos por la empresa en su entorno, ya que los efectos tienen las variables causales e intermedias; están conformados por los ingresos, egresos, pérdida y productividad que tiene la empresa.

Asimismo, la interrelación que se da entre todas las variables, da paso a generar variedades de ámbitos laborales, como es el clima de la autoridad y de la participación constante.

2.1.2.7.3. Dimensiones del clima organizacional.

Según Litwin & Stinger (1968) las dimensiones para determinar el clima organizacional son las que se encuentran relacionadas con:

- a. **Estructura:** es la que determina la apreciación que tienen los colaboradores de una institución en relación a las políticas, procedimientos, reglas, la cual puede presentar limitaciones en el proceso de crecimiento del trabajo y funciones de los colaboradores.
- b. **Responsabilidad:** es el entusiasmo que sienten los colaboradores al momento de tener independencia a la hora de decidir en relación a sus funciones diarias e inconvenientes que surjan en el entorno laboral. El control y la verificación laboral de los colaboradores se valora cuando es de forma general y no específica, así se demuestra la autonomía que sienten los colaboradores.
- c. **Recompensa:** los colaboradores de la organización sienten esta apreciación al momento de recibir de la organización premios y reconocimientos por el trabajo bien hecho. Es fundamental que la empresa emplee recompensas y menos castigos.
- d. **Desafío:** los colaboradores de la organización sienten el impulso de aceptar desafíos y retos que la organización y sus funciones de área demandan; es la empresa la que promueve los retos en sus trabajadores con la finalidad de crecer y cumplir los objetivos organizacionales.
- e. **Relaciones:** son los operadores de la empresa los que perciben un ambiente laboral estable y de buenas relaciones con los demás en las diferentes etapas jerárquicas de la institución.
- f. **Cooperación:** es el trabajo en equipo y colaboración que se da entre los integrantes de la empresa, sin alguna distinción del nivel jerárquico que exista.
- g. **Estándares:** la empresa dispone una serie de normas y procedimientos para que los colaboradores lo cumplan.
- h. **Conflictos:** son las diferencias que surgen del intercambio de opiniones ente los miembros de la empresa. A los conflictos que surgen se pretende dar solución.
- i. **Identidad:** Es la sensación de que pertenecen a la empresa; que entienden que forman parte importante y son pieza fundamental para el alcanzar los fines.

2.1.4.8. Motivación.

La motivación es la voluntad que tiene la persona de esforzarse para el logro de los objetivos, esto se da con el fin de satisfacer necesidades individuales. La motivación depende de la persistencia que tenga para alcanzar sus propósitos, la intensidad y el curso definido a donde la persona dirige su esfuerzo para lograr el objetivo que define la dirección. (Chiavenato, 2009)

El reto más importante que tienen las empresas es motivar a sus colaboradores, para el logro de los objetivos organizacionales, haciendo que los trabajadores se sientan envueltos y estimulados con la empresa.

El proceso de motivación es dinámico, porque el individuo mediante sus acciones busca satisfacer sus necesidades, las cuales se dan por ciertos estímulos con la satisfacción de sus necesidades, llegando a experimentar sentimientos y sensaciones gratificantes. Las metas tienen que ser específicas, concretas y claras, que se puedan medir en el tiempo, generando retroalimentación y saber del progreso que se está logrando, así como para mejorar los factores en los cuales no se tienen avances.

Mediante la motivación podemos apreciar el grado de responsabilidad de los operarios para alcanzar los fines organizacionales; de la misma manera estas satisfacen sus necesidades personales. Los procesos de motivación que se da en las personas cuando sienten que tienen necesidades sin satisfacer, generan estímulos y tensión; este proceso culmina con la satisfacción de sus necesidades.

Es importante tener en cuenta que los motivos y actitudes se diferencian entre los colaboradores de acuerdo a su grado de instrucción, nivel económico y según el medio social en el que se desarrollan. Hay algunos autores que manifiestan que si un colaborador no se desenvuelve adecuadamente en su entorno laboral es porque no quiere, no puede y no sabe. (Del Águila Díaz, s.f.)

2.1.4.9. Liderazgo.

El liderazgo permite influir en otras personas mediante relaciones existentes, esta influencia implica que el individuo (líder) tiene alguna actitud de otras personas (liderados). El liderazgo está muy relacionado con el poder y la autoridad que ejercen ciertas personas en una organización; por ende se refiere a la facultad que tienen los líderes de intervenir y persuadir a los demás en la organización; tiene relación con el poder que los demás perciben de este. (Chiavenato, 2009, pág. 339)

Para Schein (1984) el liderazgo es la influencia que se tiene sobre los colaboradores en cuanto a los acontecimientos, los objetivos organizacionales, las actividades para motivar y concretar los objetivos de la organización, así como la cooperación y el desenvolvimiento en equipo entre todos los operadores de la compañía.

Crawford C. (1995) menciona que un líder transformacional busca estimular a todos los servidores dentro de la institución; asimismo, el desarrollo personal del liderado es la motivación que tiene. Los líderes transformacionales tienen las siguientes características en su personalidad:

- Es creativo; aporta ideas a largo plazo.
- Es participativo; tiene una actitud abierta con los integrantes de la institución.
- Soñador; demuestra una visión del desarrollo de la empresa y sus integrantes.
- Empoderado; asume responsabilidades y busca que los colaboradores también sigan esta actitud.
- Apasionado; con sus responsabilidades y funciones, también con los colaboradores.
- Ético; siempre actúa en la línea de lo correcto y moral.

Cabe mencionar que el líder transformador planea estrategias en relación a los intereses de la empresa como de los colaboradores. Es visionario, busca condiciones de trabajo favorables para los trabajadores, es alguien que motiva a sus seguidores para el logro organizacional buscando llegar más allá de sus intereses y generando responsabilidad social.

2.1.4.10. Estrés laboral.

Es aquella situación en la que el trabajador siente presión, poniéndolo a prueba en cuanto a sus capacidades y conocimientos para afrontar determinadas situaciones. El estrés laboral usualmente se agudiza cuando el colaborador siente que no tiene el apoyo de sus superiores y acompañantes; también cuando le dificulta cumplir sus funciones, ya que existen presiones y exigencias que enfrenta el trabajador, acompañado de un control estricto de sus superiores. Organización Mundial de la Salud (2004)

- **El síndrome de Burnout**

Según: Fidalgo (2000), menciona que existen diversas denominaciones que se le han dado al síndrome de Burnout, se le denominó con el término de estrés laboral o "síndrome de estar quemado por el trabajo". Está integrado por un conjunto sintomático que hay que identificar y evaluar para diagnosticar; desvía la atención a la causa del fenómeno que es el trabajo y no estigmatiza al individuo. Se diferencia así la patología laboral del concepto coloquial y permite distinguir este fenómeno de otros como el estrés, el desgaste emocional, la fatiga, la ansiedad, etc.

Fidalgo (2000) menciona que:

“El estrés laboral crónico está integrado por actitudes y sentimientos negativos que va hacia las personas con las que se trabaja y hacia el propio rol profesional, así como por la vivencia de

encontrarse emocionalmente agotado. Esta respuesta ocurre con frecuencia en los profesionales de la salud y, en general, en profesionales de organizaciones de servicios que trabajan en contacto directo con los usuarios de la organización” (pág. 3).

De acuerdo a Hidalgo (2015), El síndrome de Burnout (SB) o también conocido como el síndrome de desgaste profesional que viene a ser el síndrome de sobrecarga emocional, síndrome del quemado o síndrome de fatiga en el trabajo que fue declarado en el año 2000 por la Organización Mundial de la Salud (OMS) como un factor de riesgo laboral, debido a su capacidad para afectar a la calidad de vida, salud mental e incluso hasta poner en riesgo la vida del individuo que lo sufre.

Gutiérrez et al. (2006). El síndrome de Burnout es un trastorno muy frecuente en el medio hospitalario y que hoy en día es cada vez más conocido y diagnosticado. Este trastorno ha tomado tanta importancia que la OMS lo ha catalogado como un riesgo laboral. Esta afección implica casi siempre a profesionales que requieren un contacto directo con las personas y que tienen una filosofía humanística del trabajo, pero por desgracia no sólo afecta al personal que lo padece, sino que secundariamente afecta también a los usuarios que son atendidos por los que sufren dicha afección.

El estrés laboral crónico es una de las principales fuentes de riesgos psicosociales en cualquier tipo de organización laboral, y en el sector de servicios una de las formas más habituales de desarrollarse el estrés laboral es el Síndrome de Quemarse en el Trabajo (SQT) o el Burnout. Se considera como síndrome por la comunidad científica a la agrupación de síntomas y signos recurrentes que pueden indicar una patología. (Quiceno & Vinaccia A., 2007).

De acuerdo a Obregón & Valer (2018), en su estudio realizado sobre “Clima Laboral y síndrome de Burnout en el personal asistencial del Hospital Regional del Cusco, 2017”, tuvo como finalidad investigar el grado de relación entre el clima laboral y el síndrome de Burnout; se aplicó un instrumento de escala de clima laboral CL-SPC y el Cuestionario de Maslach Burnout inventory a 231 personas de donde se concluyó que sí existe una relación en el estudio, por lo que se concluye que a mejor clima laboral corresponde una menor presencia del síndrome de Burnout.

(OMS, 2022) El síndrome de Burnout es el desgaste ocupacional, resultado del estrés crónico en el lugar de trabajo que no se ha manejado con éxito y aclara que se refiere específicamente a los fenómenos en el contexto laboral.

Según la clasificación de la OMS, el síndrome Burnout tiene tres dimensiones:

Sentimientos de falta de energía o agotamiento, sentirse constantemente con cansancio, incluso al iniciar el día.

Aumento de la distancia mental, sentimientos negativos o cínicos con respecto al trabajo. Es decir, no sentir compromiso con las propias actividades ni con las de las demás personas.

Sensación de ineficacia y falta de realización, por su parte, la OPS también ha emitido recomendaciones, directrices e intervenciones para la prevención de problemas de salud mental debido a los riesgos psicosociales; y ha publicado la serie "Protegiendo la Salud de los Trabajadores" que promueve políticas y medidas para minimizar la exposición a estos peligros. Según las recomendaciones de la OPS una política de trabajo adecuada, integral y basada en principios éticos debe:

- Atender todas las exposiciones peligrosas en el ambiente de trabajo.
- Aplicar normas de buen comportamiento, cuidado y responsabilidad.
- Incluir enfoques para prevenir comportamientos no éticos y cómo actuar en caso de que ellos ocurran.
- Promover la responsabilidad y rendición de cuentas de todos en el lugar de trabajo. (OPS, 2022)

- **Factores que influyen en el desarrollo del Burnout en las empresas**

Los factores que más se estudiaron sobre el síndrome de Burnout son los siguientes:

- **Características del puesto y el ambiente de trabajo**

La empresa se debe encontrar bien organizada en los horarios de trabajo o turnos laborales, en la seguridad y estabilidad del puesto laboral, la incorporación de nuevas tecnologías en la organización, la estructura y el clima organizacional, relaciones interpersonales, la estrategia empresarial y el salario. La empresa debe funcionar como soporte para los empleados.

La mayor causa es el ambiente de trabajo tenso, no hay oportunidad de intervenir en las decisiones, según los expertos el sentimiento de equipo es indispensable para evitar este síndrome.

- **Factores personales**

En este factor el empleado tiende a destacar y obtener resultados brillantes, también se autoexige demasiado, tiene baja tolerancia al fracaso, sentimiento de indispensabilidad laboral, dificultad para conocer y expresar sentimientos, poco interés y relaciones personales al margen del

trabajo. Todo esto ocurre cuando no tienen una preparación adecuada para enfrentar las expectativas organizacionales en relación al trabajo. (Apiquian, 2007)

2.1.2.10.1 Prevención del estrés laboral.

Se puede reducir de las siguientes formas:

- a. Prevención primaria:** ergonomía adecuada, determinación del puesto de trabajo y diseño ambiental.
- b. Prevención secundaria:** capacitación e instrucción constante de los colaboradores.
- c. Prevención terciaria:** los efectos del estrés se pueden reducir mediante sistemas de gestión con capacidad de respuesta inmediata, así también brindando servicios de salud ocupacional idóneos.

La organización debe identificar cuáles son los factores de riesgos de estrés laboral para generar estrategias de prevención y atención en salud ocupacional con capacidad de respuesta. (Organización Mundial de la Salud, 2004, pág. 15)

2.2. Marco conceptual

a. Canales digitales

Los avances tecnológicos y digitales en la administración organizacional brindan aportes que son de beneficio para las entidades. La principal característica de los canales digitales es el soporte digital que brinda a la entidad y su principal ventaja es el desarrollo del feedback con el público objetivo. (Brandolini, 2009).

b. Canales escritos

Los canales de comunicación escritos son los que deben planificarse y organizarse de manera adecuada para que se respeten la periodicidad de la publicación y su distribución de este tipo de canal. Los canales escritos permiten que la transmisión del mensaje sea mucho más precisa y clara, agregando formalidad al enviar la información. Brandolini et al (2009)

c. Canales orales

Son el medio principal para enviar mensajes; los discursos, rumores informales, son las formas más populares de la comunicación. La comunicación cara a cara sigue siendo una de las mejores maneras de enviar información hacia y desde los integrantes de la organización. Según (Robbins & Judge, 2009)

d. Clima organizacional

Es el que se da entre los colaboradores de la empresa en su entorno laboral; tiene relación directa con la motivación que sienten los operadores frente a su ambiente laboral, en resultado, el ámbito laboral repercute en la complacencia de los servidores, eleva la productividad, disminuye la rotación del personal e interfiere en las expectativas de los colaboradores, entre otros. (Chiavenato, 2009)

e. Comunicación ascendente

Es la que se da de lo inferior hacia lo superior dentro de la organización; esto se puede visualizar en el organigrama de la entidad, hacia las gerencias y mandos medios. Mediante este tipo de comunicación los operadores pueden intervenir con sus opiniones en lo referente a su labor, las funciones que ejecutan, sobre sus responsabilidades; pero podría generar un clima tenso y dificultades. (Brandolini, Hopkins, & González Frígoli, 2009)

f. Comunicación descendente

La comunicación descendente tiene sus orígenes desde la gerencia, las jefaturas o de las altas jefaturas de la compañía y baja hacia las demás áreas de la compañía haciendo uso de los medios de comunicación; asimismo, tiene como finalidad que todos conozcan las metas, responsabilidades, funciones, planes, políticas, normas, entre otros. (Brandolini, Hopkins, & González Frígoli, 2009)

g. Comunicación diagonal o transversal

La comunicación diagonal se da cuando interceden en la etapa de comunicación entre la gerencia de un área y los colaboradores de otra área de trabajo, por lo general no está dentro del organigrama de la organización porque son parte de distintos niveles jerárquicos por lo que no existe un vínculo de aceptación entre ambos, lo que permite agilizar los canales y flujos de comunicación. (Arenas Ramírez, s.f.)

h. Comunicación formal

Es la señalada por la organización desde los niveles jerárquicos, se controla de manera planificada y se desarrolla por medio de herramientas para su aplicación. Tiene por finalidad detallar la información en relación a las tareas y actividades realizadas por los colaboradores. (Fernández Collado, 2005)

i. Comunicación horizontal

La comunicación horizontal es la que favorece a las elecciones en la organización, involucra a todos los colaboradores de la compañía para favorecer la comunicación entre los

distintos departamentos como en el interior de cada uno, mejorando y facilitando los intercambios interdepartamentales. (Villafañe Gallego, 1993)

j. Comunicación informal

Es la que se desarrolla íntimamente en las relaciones con los demás individuos. Esta forma de comunicación es dinámica y es difícil de controlar porque se da entre integrantes de la organización fuera de toda rigidez laboral. Se establece mediante hábitos, empatía, costumbres y vivencias. (Fernández Collado, 2005)

k. Comunicación interna

Es la que se desenvuelve dentro de la compañía. La comunicación toma sentido en la organización cuando esta busca alcanzar sus fines trazados; por ende, la comunicación interna permite que una organización tome conciencia de porqué hace lo que hace y porqué lo ejecuta de una manera y no de otra manera. (Torvá Jordan, 2003)

l. Cultura organizacional

Se refiere a cómo una empresa aprende de las diferentes dificultades y pueda desenvolverse en un contexto actual, la cual deriva de la combinación de ideologías, culturas y modos de vida que ayudan al desenvolvimiento más eficientemente de la empresa en la sociedad. (Chiavenato, 2009)

m. Digitalización

Se denomina así a toda actividad que pueda reducirse en números, ya que en las últimas décadas se vio reducido a números como 0 y 1, tal es el caso de las películas que tuvieron que reducirse a cantidades numéricas binarias y finitas. (Soca, 2011)

n. Flujos de comunicación

Están determinados por la composición de la empresa a nivel interno, los cuales están conformados por cuatro formas: ascendente, descendente, horizontal y diagonal. (Ocampo Villegas, 2007)

o. Fortalecimiento organizacional

El fortalecimiento organizacional es el impulso de las capacidades, habilidades, enfoques y posturas que tienen los colaboradores de la organización, que se desarrolla mediante acuerdos y formas de comportamiento para tener mejores resultados en cuanto a calidad y producción. El fortalecimiento busca que las organizaciones desarrollen sus propios comportamientos y

habilidades que generen estabilidad, armonía en el desarrollo de las funciones y tareas para lograr ser una organización de calidad. (López & Chacón, 1999)

p. Motivación

La motivación es la voluntad que tiene la persona de esforzarse para el logro de los objetivos, esto se da con el fin de satisfacer necesidades individuales por parte de los seres humanos. La motivación depende de la persistencia que tenga la persona para alcanzar sus objetivos y la intensidad del esfuerzo para lograr el objetivo que define la dirección. (Chiavenato, 2009)

q. Plataforma virtual

Se refiere a todo sistema que ayude a realizar de manera rápida la ejecución de las actividades, a su vez permite que los clientes tengan mayor acceso a la información con el uso del internet; asimismo, los clientes pueden tener dirección a toda información de diferentes zonas del mundo y poder hacer uso del servicio que brinda la empresa. (Wikiblog Colaborativo, 2013)

r. Trabajo en equipo

Se refiere a aquel trabajo donde se encuentran los empleados y el mismo administrador realizando un trabajo conjunto para el beneficio de la compañía. (Chiavenato, 2009)

s. Grupos etarios

Los sectores etarios están determinados por la edad y la pertenencia a una etapa específica del ciclo vital humano. La clasificación por sectores etarios es la más incluyente de todas en la medida en que todos nacemos, crecemos y envejecemos de manera similar. Del mismo modo, quienes pasan por momentos similares de la vida comparten valores, códigos, símbolos, actividades, prácticas y procesos que determinan sus aportes a la sociedad.

DEFINICIÓN POR EDADES

Niño: 0 a 11 años 11 meses 29 días.

Adolescente: 12 a 17 años 11 meses 29 días.

Joven: 18 a 29 años 11 meses 29 días.

Adulto: 30 a 59 años 11 meses 29 días.

Adulto mayor: 60 y más años. (MINSa, 2018)

2.3. Antecedentes empíricos de la investigación

2.3.1. Antecedentes internacionales

Armas (2014), con la pesquisa: “COMUNICACIÓN INTERNA Y CLIMA LABORAL - ESTUDIO REALIZADO EN CALL CENTER DE LA CIUDAD DE QUETZALTENANGO”, de la UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR, para optar al título profesional de PSICÓLOGO INDUSTRIAL/ORGANIZACIONAL. Presenta la pesquisa, con el propósito general de determinar de qué manera la comunicación interna favorece al clima laboral en el Call Center de la Ciudad de Quetzaltenango. En la investigación se utilizó el diseño Descriptivo – Correlacional, donde se estudió la relación entre las variables independientes y dependientes. Llegando a las conclusiones; primero que la comunicación interna influye en el clima laboral de la empresa, porque si en la organización no se comparte ni difunde información sobre la misión, visión, valores y políticas, no se logrará el empoderamiento de los colaboradores, considerarán que no forman parte de la empresa, por lo cual no desearán participar activamente en las labores y actividades que promueva la empresa. La comunicación interna repercute positivamente en el clima laboral, porque la comunicación que se da es de manera ascendente y descendente, de forma cordial y de confianza mutua entre colaboradores, directivos y jefes, promoviéndose un espacio de retroalimentación y de mejora continua dentro de la organización. Así también, se concluye que la comunicación interna influye favorablemente en el ámbito laboral, en la identidad que tienen los colaboradores con la empresa, lo cual se proyecta a alcanzar los fines de la empresa. Por ello, los elementos que repercuten directa o indirectamente en la comunicación interna entre los colaboradores en sus centros de trabajo es: la claridad del mensaje, el tipo de comunicación entre subordinados y jefes, los medios que se emplean para comunicar y transmitir el mensaje.

2.3.2. Antecedentes nacionales

Según Huamanculí Mayaute (2018), con la tesis LA RELACIÓN ENTRE LA COMUNICACIÓN INTERNA Y LA CALIDAD DE LAS RELACIONES EN LA MYPE TERAH SAC DURANTE EL PERIODO MARZO - JUNIO DEL 2017, de la UNIVERSIDAD DE SAN MARTÍN DE PORRES, para optar al título profesional de LICENCIADA EN CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN, la pesquisa tiene como fin último determinar la relación entre la comunicación interna y la calidad de las relaciones que se da en la empresa Terah SAC en el periodo marzo - junio del 2017. Llegando a las conclusiones de que la comunicación interna tiene una relación significativa de 54% con los demás vínculos en la empresa Terah SAC, porque

en todas las áreas de la empresa existe la comunicación fluida, con el propósito de desarrollar el trabajo conjunto; de tal modo se presume que los colaboradores puedan determinar la relación con respecto hacia la empresa. Los flujos de comunicación tienen una relación significativa de 80% con vínculos de calidad en la empresa Terah SAC, dado a que cada indicador de flujo replica a las necesidades de comunicación que surgen según disposiciones de gerencia, según la información entre las áreas y de la cooperación activa de los colaboradores, ya que existe una relación estable, responsabilidad y el afecto que tienen los colaboradores con la institución. Asimismo, los medios de comunicación tienen una relación significativa con las relaciones de calidad en la empresa Terah SAC con un valor de 14%; se concluye que: aunque la empresa haga uso de canales de comunicación, no es suficiente, debido a que falta por mejorar a la hora de elegir y en los aportes que hacen los empleados hacia la empresa, con el fin de fortalecer la calidad de las relaciones; de esta manera se confirma la hipótesis de esta investigación.

Según Porras Méndez (2018), en la pesquisa “COMUNICACIÓN Y FORTALECIMIENTO ORGANIZACIONAL EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE HUANTA, AYACUCHO, 2018”, presenta la investigación con el objetivo de determinar el nivel de relación que existe entre la comunicación y el fortalecimiento organizacional en la Universidad Nacional Autónoma de Huanta, Ayacucho, 2018. El diseño del estudio es no experimental de corte transversal. Donde se tiene como efectos: que existe un nivel de correlación muy buena entre la comunicación interna y el fortalecimiento organizacional en la Universidad Nacional “Autónoma de Huanta”, Ayacucho, en ese sentido, se da una buena comunicación por lo cual habrá un buen fortalecimiento organizacional, o viceversa si no existe buena comunicación, no habrá un buen fortalecimiento organizacional, impidiendo realizar los objetivos organizacionales.

2.3.3. Antecedentes locales

Según Incappuiño Martínez y Quispe Chipa (2019), con la tesis “LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL EN EL PROCESO DE ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN LA EMPRESA CINEPLANET CUSCO 2016 – 2017”. tienen por objetivo determinar la influencia de la “comunicación organizacional” sobre la “administración de recursos humanos” en la empresa Cineplanet Cusco. La investigación es de tipo descriptivo – correlacional. Se concluye que existe una influencia positiva de la comunicación organizacional sobre la administración de recursos humanos en la empresa Cineplanet Cusco del 2016 – 2017, puesto que

es muy importante dentro de la compañía, para que exista una adecuada comunicación entre los colaboradores y las áreas administrativas. La investigación busca mejorar la comunicación organizacional, para ello se darán alternativas de solución respecto a las falencias que existen en la organización, empleando estrategias, reuniones periódicas, mejorando el proceso de capacitaciones, fortaleciendo la cultura organizacional, entre otros, para el alcanzar los fines de la empresa y mejorar las etapas de gestión de todo el personal.

Según Villa Ticona y Tapara Luna (2017) con la tesis "LA INFLUENCIA DE LA COMUNICACIÓN INTERNA EN EL FORTALECIMIENTO ORGANIZACIONAL DEL CENTRO COMERCIAL EL MOLINO I EN EL AÑO 2017", tiene por fin último determinar la influencia de la comunicación interna en el fortalecimiento organizacional del Centro Comercial el Molino I en el año 2017; asimismo, la pesquisa busca analizar la relación entre la comunicación ascendente y descendente con el fortalecimiento organizacional del Centro Comercial el Molino I. El tipo de estudio es "básica", el alcance es "descriptivo - correlacional". La pesquisa llega a las siguientes conclusiones: primero, que la comunicación interna tiene una influencia significativa y positiva en el fortalecimiento organizacional del Centro Comercial el Molino I, dado que el 84% de los empleados coinciden que la comunicación interna es regular y el 81.5% de los empleados consideran que también el fortalecimiento organizacional es regular; y para garantizar una efectiva comunicación se recomienda un plan anual de comunicación interna. Otra de las conclusiones es que la comunicación ascendente y descendente tienen una influencia positiva en el fortalecimiento organizacional, es decir, que a mayor comunicación ascendente y descendente existirá mayor fortalecimiento organizacional.

CAPÍTULO III

HIPÓTESIS Y VARIABLES

3.1. Hipótesis

a. Hipótesis general

Ha.- La relación que existe entre la comunicación interna y el fortalecimiento organizacional en Cáritas Cusco, periodo 2021 es significativa.

Ho. - No existe relación entre la comunicación interna y el fortalecimiento organizacional en Cáritas Cusco, periodo 2021.

b. Hipótesis específicas

HPE₁. La comunicación interna en los colaboradores de Cáritas Cusco, período 2021 es regular.

HPE₂. El nivel de fortalecimiento organizacional en los colaboradores de Cáritas Cusco, período 2021 es bajo.

HPE₃. Un plan de comunicación interna influye significativamente en el fortalecimiento organizacional de Cáritas Cusco, periodo 2021.

3.2. Identificación de variables e indicadores

3.2.1. *Variable independiente*

Comunicación Interna

Indicadores

Comunicación:

- **Descendente**
- **Ascendente**
- **Horizontal**
- **Diagonal**

Canales:

- **Orales**
- **Escritos**
- **Digitales**

3.2.2. *Variable dependiente*

Fortalecimiento Organizacional

Indicadores

- Sentido de pertenencia
- Trabajo en equipo
- Misión y visión
- Valores
- Orientación organizacional
- Estilo de liderazgo
- Estrés laboral
- Motivación
- Compañerismo

3.3. Operacionalización de variables

Tabla 1

Operacionalización de las variables

VARIABLES	DEFINICION CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES	INSTRUMENTO	FUENTE
VARIABLE INDEPENDIENTE: COMUNICACIÓN INTERNA	Según (Torvá Jordan, 2003) la Comunicación interna es la que se desenvuelve dentro de la organización, y toma sentido cuando esta busca el logro de los objetivos trazados por la misma; por ende, la comunicación interna permite que una organización tome conciencia de por qué hace lo que hace y lo ejecuta de cierta manera. Para la práctica y el logro de una comunicación interna se requiere del compromiso de todos los integrantes de la organización.	Flujos de comunicación	Comunicación descendente Comunicación ascendente Comunicación horizontal	ENTREVISTA: Guía de entrevista. ENCUESTA: Cuestionario.	Plataformas virtuales Jefes de proyectos Colaboradores
		Canales de comunicación	Canales orales Canales escritos Canales digitales	ENTREVISTA: Guía de entrevista. ENCUESTA: Cuestionario.	Plataformas virtuales Jefes de proyectos Colaboradores
VARIABLE DEPENDIENTE: FORTALECIMIENTO ORGANIZACIONAL	El fortalecimiento organizacional es el desarrollo de las capacidades, habilidades, enfoques y actitudes que poseen los colaboradores de la organización, que se desarrolla mediante acuerdos y formas de comportamiento, para mejorar la calidad y la productividad de la entidad. El fortalecimiento busca que las organizaciones desarrollen sus propios comportamientos, habilidades que generen estabilidad, armonía en el desarrollo de las funciones y tareas para lograr ser una organización de calidad. (López & Chacón, 1999)	Cultura organizacional	sentido de pertenencia trabajo en equipo desarrollo de capacidades misión y visión orientación organizacional valores	ENTREVISTA: Guía de entrevista. ENCUESTA: Cuestionario.	Plataformas virtuales Jefes de proyectos Colaboradores
		Clima laboral	Estilo de dirección estrés Motivaciones Compañerismo	ENTREVISTA: Guía de entrevista. ENCUESTA: Cuestionario.	Plataformas virtuales Jefes de proyectos Colaboradores

CAPÍTULO IV METODOLOGÍA

4.1. **Ámbito de estudio**

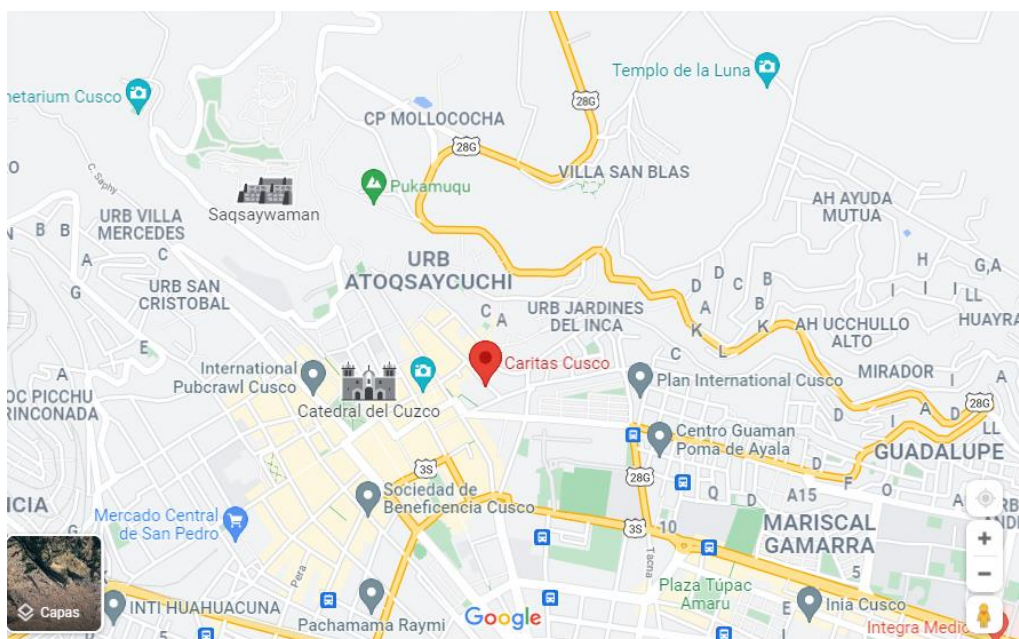
4.1.1. *Localización política*

Cáritas Cusco es una institución de la Iglesia Católica, dependiente de la Arquidiócesis del Cusco, cuya jurisdicción abarca el ámbito rural y urbano con prelación de aquellos individuos en situación de pobreza.

Está ubicada en el barrio de San Blas, calle Carmen Bajo 206, distrito, provincia y departamento de Cusco, Perú.

Figura 4

Mapa de Localización.



Nota: Localización de Cáritas Cusco, tomado desde *GOOGLE MAPS*

4.1.2. *Ubicación Geográfica*

El distrito del Cusco es uno de los ocho distritos que conforman la provincia del Cusco, ubicada en el departamento del Cusco en el Sur del Perú. Su territorio se extiende en 116, 22 km² y tiene una altitud de 3 339 msnm.

Límites del distrito de Cusco:

- Por el Norte con la provincia de Urubamba, la provincia de Calca y la provincia de Anta.

- Por el Este con el distrito de San Sebastián.
- Por el Sur con el distrito de Wánchaq y el distrito de Santiago.
- Por el Oeste con el distrito de Poroy y el distrito de Ccorca.

4.1.3. Reseña histórica de Cáritas Cusco

Cáritas Cusco, inicia sus actividades en 1955, realizando acciones de asistencia humanitaria, en el 1996 se constituyó legalmente como una Organización Civil Sin Fines de Lucro, para apoyar a comunidades en situación de pobreza y extrema pobreza, ubicadas en el ámbito de la Arquidiócesis del Cusco, la cual con más de 70 años de creación, abarca ocho (8) provincias de la Región Cusco, con más de 800,000 feligreses, organizados en casi 70 parroquias, distribuidas en los distritos y comunidades del sur del país.

Cáritas Cusco, como parte de la Pastoral Social de la Iglesia Católica, tiene una vocación preferente por los pobres y los excluidos, compromiso con los más necesitados, porque merecen una atención preferencial, ante cualquier situación, moral o personal en la que se encuentren.

El desarrollo que promueve está basado en el respeto al ser humano, la no discriminación, la comprensión mutua, la cooperación, la tolerancia, la excelencia, la solidaridad, el trabajo en equipo y la concertación a todo nivel. Ello nos recuerda que ser una institución de la Iglesia Católica, no sólo implica la constante oración, sino el reflejo del amor de Dios en todo lo que hace por nuestros hermanos y una profunda vocación de servicio.

Está ubicado en el Barrio de San Blas, Calle Carmen Bajo 206, distrito, provincia y departamento de Cusco, Perú.

4.1.4. Quiénes somos

Cáritas Cusco es una institución de Iglesia Católica, dependiente de la Arquidiócesis del Cusco, cuya jurisdicción abarca el ámbito rural y urbano con prelación de aquellos individuos en situación de pobreza.

- **Todos somos dignos**

En Cáritas tenemos claro que todos sin distinción, tenemos el mismo valor

- **Todos somos clave para el desarrollo**

Acompañamos los procesos de cambio de las personas para que cada una pueda encaminar su propio destino y podamos construir una sociedad más justa y equitativa.

- **Todos somos responsables de los recursos**

Vivimos el compartir entendiendo que todos los recursos en nuestros contextos son para todos. Por eso, articulamos a las partes para la toma participativa de decisiones que permita lograr cambios positivos y gestionar de manera responsable los recursos.

4.1.5. Valores

- Respeto al ser humano
- No discriminación
- Comprensión mutua
- Cooperación
- Tolerancia
- Excelencia
- Solidaridad
- Trabajo en equipo y concertación.
- Misión

Contribuir desde la doctrina social de la Iglesia¹ a que las familias más vulnerables logren mejorar su calidad de vida expresado en una mayor dignidad y defensa de la vida, en armonía con la naturaleza y a la luz del evangelio.

4.1.6. Visión

Ser una institución de la iglesia católica, líder en la promoción y desarrollo de las capacidades humanas a través de la eficiente implementación de programas y proyectos, que contribuyan al desarrollo sostenible y equitativo de las personas más vulnerables.

4.1.7. Influencia del COVID 19 en la organización

Se identificaron los efectos que el COVID 19 ha tenido en los grupos meta y en la misma organización y sus proyectos. Estos se muestran por categorías de análisis destacando los siguientes aspectos:

En el ámbito económico

- Se interrumpió la producción y comercialización.
- Producción estacionada, consumo local y posibilidades de trueque.
- Baja considerable de ingresos para los productores y sus familias.
- Pérdida de empleo y acceso limitado a recursos.

En la dimensión social

- Aumentó la violencia intrafamiliar.

- Se limitaron las reuniones y encuentros masivos previstos.
- Analfabetismo tecnológico (manejo, acceso, medios).
- Afectada la salud física y sobre todo mental de la población y del equipo.
- Necesidad de apoyo y protección a todo nivel.
- Cambios en la forma de comunicación (de personal y directa hacia un mundo virtual e impersonal).
- Las redes sociales juegan un papel fundamental en la comunicación.

En el ámbito organizativo e institucional

- Obligados a cambiar la modalidad de la gestión de los proyectos.
- Mucho trabajo humanitario y de apoyo social.
- La comunicación con los proyectos ha sido muy limitada.
- El trabajo desde las casas generó dificultades de adaptación.
- No era posible seguir con la forma de trabajo.
- Los ingresos por ejecución de proyectos y otras fuentes bajaron, sin embargo, en esta coyuntura, se mostró el carácter social de la entidad.
- Los mecanismos de gestión y monitoreo quedaron desfasados.
- Cambios en prioridades internas y de actuación.
- Trabajos a toda hora y en fines de semana, sobre exigencia del personal.
- Ausencia de mecanismos de reconocimiento e incentivos.

4.1.8. Ejes estratégicos de Cáritas Cusco:

1. Cáritas Cusco consolida la promoción y difusión de la práctica de principios y valores basados en la doctrina social de la iglesia mediante la articulación con instituciones públicas y eclesiásticas.
2. Dignidad de la persona humana y desarrollo social integral.
3. Incremento de competencias para la generación de conocimiento y propuestas de intervención que respondan a las exigencias de los procesos locales y de la región.
4. Gestión eficiente basada en sistemas organizados y un equipo competente.
5. Riesgos en las comunidades más vulnerables, contribuyendo a su desarrollo sostenible.
6. Promoción de la responsabilidad social y del voluntariado.

7. Gobernabilidad y construcción de ciudadanía.
8. Gestión integral del medio ambiente.
9. Posición y proyección financiera que asegure sus operaciones y el cumplimiento de su misión.

4.2. Tipo de investigación

4.2.1. Por la finalidad de la investigación

El estudio es de tipo aplicada; de acuerdo a Carlesi (2006), menciona que se distingue porque hace uso de la teoría en situaciones concretas y los resultados prácticos que de ella procedan. Se considera de tipo aplicada porque los aportes que resultaron de esta investigación están dirigidos a solucionar problemas de estudio, y en consecuencia aplicarlas en Cáritas Cusco.

4.2.2. Por el enfoque de la investigación

Es de enfoque mixto.

Cuantitativo: en este enfoque se obtiene información y base de datos numéricos para demostrar la falsedad o validez de las hipótesis, con la finalidad de medir el procedimiento de las variables. Hernández et al. (2014, pág. 4).

Cualitativa: a través de ello se pretende conocer las opiniones e interpretación de los individuos según su propio criterio y cómo perciben a los fenómenos que se encuentran su entorno. Hernández et al. (2014, pág. 4).

4.2.3. Diseño de la investigación

No experimental, este tipo de trabajo busca estudiar sin manipular de manera deliberada las variables, es decir estudiar en su estado natural. (Hernández et al., 2014, pág. 152)

4.3. Nivel de investigación

Investigación descriptiva – correlacional; tiene por finalidad buscar y describir los fenómenos, las características y particularidades específicas de un objeto; es decir medir y/o recolectar data de manera particular. (Sampieri et al., 2014, pág. 92)

Es Correlacional, siguiendo a Hernández et al. (2014), Busca conocer la causa y efecto que se da entre las variables de estudio.

El estudio buscó describir las variables objeto de estudio y posteriormente explicar el nivel de correlación y demostrar los problemas planteados en el trabajo.

4.4. Método de investigación

Hipotético-deductivo: según Bernal (2010), refiere que esta técnica busca contrastar las hipótesis planteadas de manera tentativa como positivas, para luego ser comparadas con la realidad. (pág. 60)

Es deductivo porque se estudió de lo general a lo específico, ya que se analizaron postulados, teorías y principios de la comunicación interna y del fortalecimiento organizacional para poder entender los flujos y canales de comunicación, así como la cultura y el clima laboral.

4.5. Unidad de análisis

Nuestra unidad de análisis fue Cáritas Cusco.

4.6. Población de estudio

Según Bernal (2010), la población está constituida por las características de una investigación objeto de estudio.

Para Hernández Sampieri et al. (2014, pág. 174) es el total de individuos con características en común.

La población que se consideró en la investigación, corresponde a todos los trabajadores de Cáritas Cusco, que forman un total de 25 personas.

4.7. Determinación del tamaño de la muestra

Según (Bernal, 2010), sostiene que la muestra es un sub grupo de la población que se selecciona para poder obtener data y determinar el comportamiento de las variables. (pág. 161)

El tamaño de muestra se seleccionó por el muestreo de tipo no probabilístico por conveniencia, por ello la muestra comprende a 22 colaboradores y 3 jefes de áreas de Cáritas Cusco.

4.8. Técnicas de selección de muestra

El tamaño de la muestra se estimó mediante el tipo de muestreo no probabilístico, ya que la selección de la población no dependió de fórmulas de probabilidad; ya que fueron seleccionados por conveniencia.

De acuerdo a Ñaupas. Et al. (2014), consiste en determinar los individuos de la muestra a criterio del investigador. Aquí no interviene el azar, por lo que algunos profesores y tesistas creen erróneamente que es más confiable. (pág. 254).

Tipo de muestreo: no probabilístico por conveniencia.

4.9. Técnicas de recolección de datos

4.9.1. Técnicas

Entrevistas

Las entrevistas se efectuaron a los 3 directores y/o responsables de área de Cáritas Cusco, mediante el diálogo de manera presencial y directa en el centro de labor.

Análisis de documentos

Se analizaron libros, artículos científicos afines y relacionados al tema de estudio; estadísticas acerca de la comunicación interna en organizaciones y sobre el fortalecimiento organizacional.

Encuesta

Se aplicaron a los 22 trabajadores de Cáritas Cusco de manera presencial, por medio del cuestionario de preguntas.

4.9.2. Instrumentos

Guía de entrevista

Para la presente investigación se elaboró una guía de entrevista para conocer sobre el desarrollo y funcionamiento de la comunicación dentro de Cáritas Cusco y si este factor repercute en el fortalecimiento de la entidad.

Ficha bibliográfica

Se realizó la revisión literaria acerca del material bibliográfico de la comunicación interna y sus componentes, cultura organizacional, clima laboral y fortalecimiento organizacional.

Cuestionario

Para el estudio se elaboró un cuestionario estructurado orientado a los empleados de Cáritas Cusco en función a los objetivos formulados, donde se recopilaron los datos obtenidos de las variables.

4.10. Técnicas de análisis e interpretación de la información

La veracidad del cuestionario se sometió al estadístico Alfa de Cronbach.

Los datos fueron tratados de forma digital mediante el software de Microsoft Excel para la tabulación y procesamiento de datos; luego se empleó el estadístico Alfa de Cronbach mediante el software SPSS versión 26, a través del cual se examinaron los datos y se elaboraron las tablas y figuras correspondientes a cada variable, lo que ayudó a la verificación de las hipótesis formuladas. Asimismo, se empleó la estadística descriptiva para determinar las variables comunicación interna

y fortalecimiento organizacional que se da en el contexto actual de Cáritas Cusco. También se empleó la estadística inferencial para establecer la relación que presentan entre sí las categorías.

4.11. Técnicas para demostrar la verdad o falsedad de las hipótesis planteadas

Las hipótesis planteadas fueron contrastadas por medio de la estadística para evidenciar la certeza o falsedad de las conjeturas, donde se contrastó la hipótesis por medio del software SPSS versión 26.

CAPÍTULO V

RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

5.1. Resultados

5.1.1. Presentación y fiabilidad del instrumento aplicado

5.1.1.1. Presentación del instrumento.

Para la recolección de la información se planteó un instrumento en función al siguiente título: “Influencia de la comunicación interna en el fortalecimiento organizacional en Cáritas Cusco, periodo 2021” y se aplicó a 22 trabajadores.

Escala de interpretación descriptiva

Para interpretar las variables; dimensiones e indicadores presentados en las tablas y figuras, se utilizó la siguiente escala de interpretación mediante el promedio.

Tabla 2

Descripción de la Baremación

Promedio	Interpretación
1,00 – 2,33	Mala
2,34 – 3,67	Regular
3,68 – 5,00	Buena

Nota: Elaboración propia

5.1.1.2. Fiabilidad del instrumento

Para determinar la veracidad del cuestionario y describir la influencia de la comunicación interna en el fortalecimiento organizacional en Cáritas Cusco, periodo 2021, se empleó la medida de congruencia interna a través del Alfa de Cronbach Hernández et al. (2014, pág. 208), empleándose lo siguiente:

- Si, “el coeficiente Alfa de Cronbach sea mayor o igual a 0.7; el instrumento es fiable; en consecuencia, las mediciones son estables y consistentes”.
- En caso que “el coeficiente Alfa de Cronbach sea menor a 0.7; entonces, el instrumento no es fiable; en consecuencia, las mediciones manifiestan viabilidad heterogénea”.

El Alfa de Cronbach logró evidenciar mediante el SPSS, lo que se muestra a continuación:

Tabla 3*Estadísticas de fiabilidad*

	Alfa de Cronbach	Nº de elementos
Comunicación interna	0.811	26
Fortalecimiento organizacional	0.759	24

El Alfa de Cronbach es 0.811 para interrogantes de la variable comunicación interna y 0.759 para las preguntas consideradas en la variable fortalecimiento organizacional. De donde se concluye que, al presentar valores mayores a 0.7 se puede demostrar la veracidad del cuestionario para seguir siendo analizada.

5.1.2. Prueba de normalidad

Se aplica la prueba de normalidad de Shapiro-Wilk, por tener una muestra de 22 personas. También esta prueba verifica que “si el valor de “p” resulta menor a 0.05. se rechaza la hipótesis nula (Ho) y se acepta la alterna (H1)”. Es por ello que se finaliza que la variable o la dimensión tratada no es normal, por lo que se deberá aplicar una prueba no paramétrica.

Prueba de normalidad de las variables

Tabla 4*Prueba de Shapiro-Wilk*

	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
VI Comunicación interna	0,969	22	0,000
Flujos de comunicación	0,960	22	0,002
Canales de comunicación	0,965	22	0,004
Plan de Comunicación	0,961	22	0,002
V2 Fortalecimiento organizacional	0,968	22	0,000
Cultura organizacional	0,962	22	0,001
Clima Laboral	0,963	22	0,002

Nota: p inferior a 0.05, que demuestra como significativa.

Interpretación

De la tabla anterior, se demuestra que la comunicación interna en el fortalecimiento organizacional no evidencia una distribución normal con p menor a 0.05; por lo que lo más conveniente es utilizar el coeficiente de Rho de Spearman.

5.1.3. Prueba de hipótesis

Para describir la influencia de la comunicación interna en el fortalecimiento organizacional en Cáritas Cusco, periodo 2021, se empleó la prueba estadística Chi Cuadrado para un mejor análisis:

- Siempre que el valor obtenido en la prueba estadística (valor $P > 0.05$ se acepta la hipótesis nula.
- Siempre que el valor obtenido en la prueba estadística (valor $P < 0.05$ se rechaza la hipótesis nula.

Asimismo, es conveniente aplicar el coeficiente de correlación Rho Spearman que exhibe una diversificación de intervalo que se da de -1 a 1 para determinar el nivel de relación.

Tabla 5

Correlación de Rho de Spearman.

Magnitud de correlación	Significado
-1.00	Correlación negativa perfecta
-0.90	Correlación negativa muy fuerte
-0.75	Correlación negativa considerable
-0.50	Correlación negativa media
-0.25	Correlación negativa débil
-0.10	Correlación negativa muy débil
0.00	No existe correlación alguna entre las variables
+0.10	Correlación positiva muy débil
+0.25	Correlación positiva débil
+0.50	Correlación positiva media
+0.75	Correlación positiva considerable
+0.90	Correlación positiva muy fuerte
+1.00	Correlación positiva perfecta

Nota. Hernández, Fernández y Baptista (2014)

Hipótesis general

H1: La relación que existe entre la comunicación interna y el fortalecimiento organizacional en Cáritas Cusco, periodo 2021 es significativa.

H0: La relación que existe entre la comunicación interna y el fortalecimiento organizacional en Cáritas Cusco, periodo 2021 no es significativa.

Tabla 6

Correlación de comunicación interna y fortalecimiento organizacional.

		Correlaciones		
			Comunicación interna	Fortalecimiento organizacional
Rho de Spearman	Comunicación interna	Coefficiente de correlación	1,000	,601**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	22	22
	Fortalecimiento organizacional	Coefficiente de correlación	,601**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	22	22

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Nota. Autoría propia (SPSS v.26)

Interpretación

De la tabla se puede observar que el nivel de significancia para ambas variables es de 0.000 el mismo que es inferior a 0.05; por lo que se descarta la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Además, el coeficiente de correlación tiene un valor de 0.601, con lo que se demuestra que existe una correlación significativa entre la comunicación interna y el fortalecimiento organizacional en Cáritas Cusco para el período 2021.

Hipótesis específica 1

H1: La comunicación interna en los colaboradores de Cáritas Cusco, periodo 2021 es regular.

H0: La comunicación interna en los colaboradores de Cáritas Cusco, periodo 2021 no es regular.

Análisis descriptivo

Para describir la comunicación interna en Cáritas Cusco, periodo 2021, se consideraron las dimensiones de: flujos de comunicación, canales de comunicación y plan de comunicación. Seguidamente se muestran los resultados:

Tabla 7

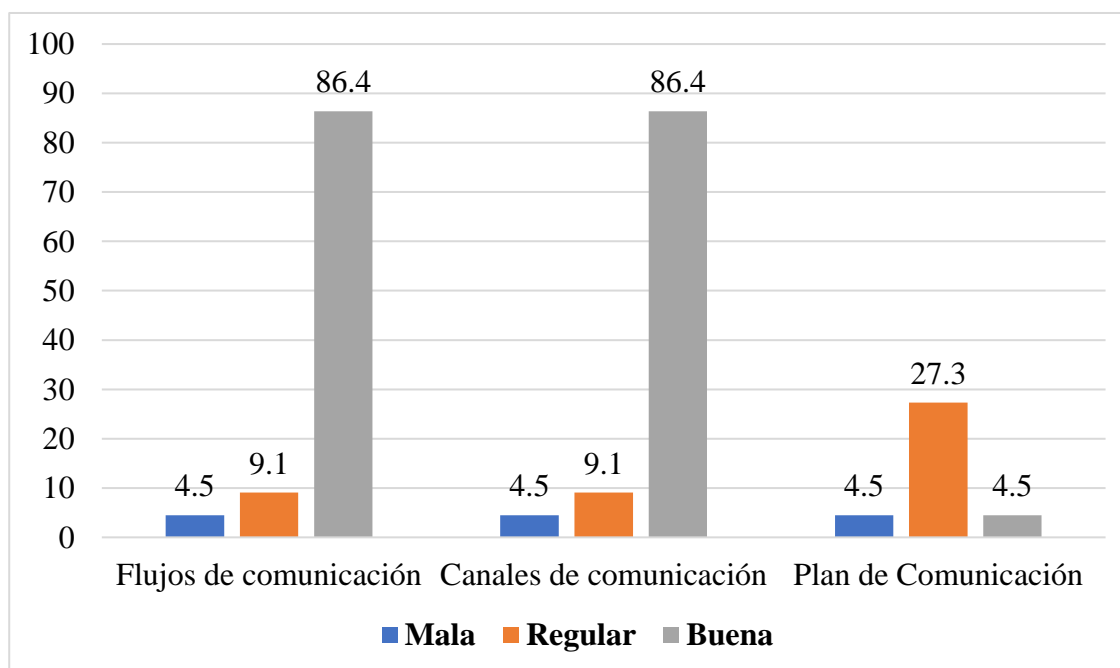
Dimensiones de la variable comunicación interna.

	Mala		Regular		Buena		Total	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Flujos de comunicación	1	4,5	2	9,1	19	86,4	22	100,0
Canales de comunicación	1	4,5	2	9,1	19	86,4	22	100,0
Plan de Comunicación	1	4,5	6	27,3	1	4,5	22	100,0

Nota. Elaboración propia

Figura 5

Dimensiones de la variable comunicación interna



Nota. Elaboración propia

Interpretación y análisis:

De un total de 22 colaboradores, se evidenció que el 86,4% consideran que los flujos de comunicación y canales de comunicación son buenos; mientras que el 27,3% menciona que el plan de comunicación en la institución es regular para el periodo 2021.

Tabla 8

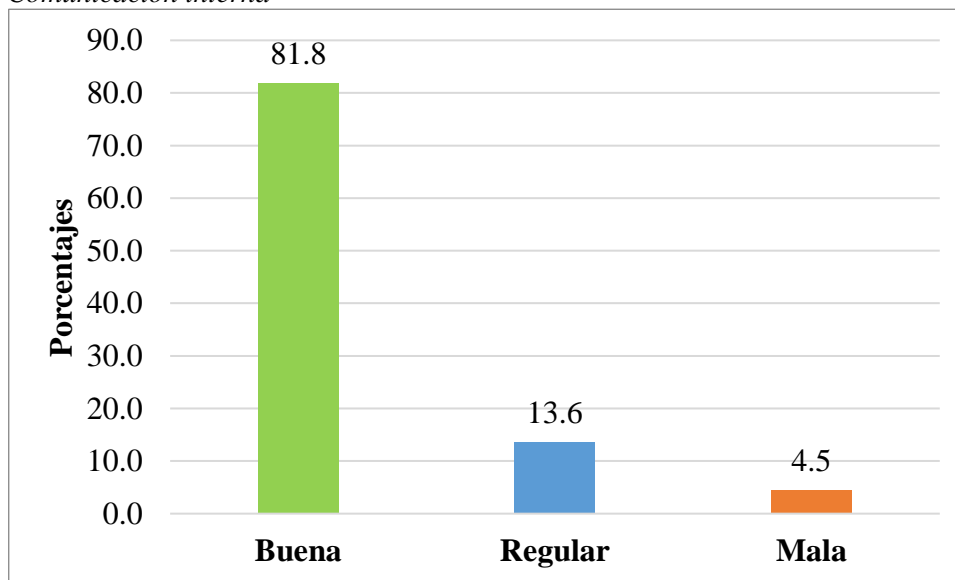
Comunicación interna en Cáritas Cusco, periodo 2021

	Frecuencia	Porcentaje
Buena	18	81,8
Regular	3	13,6
Mala	1	4,5
Total	22	100,0

Nota. Elaboración propia

Figura 6

Comunicación interna



Nota: Elaboración propia

Interpretación y análisis:

De la tabla anterior se evidencia que el 81,8% de encuestados refieren que la comunicación interna en Cáritas Cusco, periodo 2021 es buena; mientras que el 13,6% consideran que es regular y 3,5% que es mala.

Del resultado se obtiene lo siguiente: se descarta la hipótesis alterna y se acepta la hipótesis nula, concluyendo que la comunicación interna entre los colaboradores de Cáritas Cusco no es regular, entonces con respecto al análisis descriptivo la comunicación interna en la organización es buena.

Hipótesis específica 2

H1: El nivel de del fortalecimiento organizacional en los colaboradores de Cáritas Cusco, periodo 2021 es bajo.

H0: El nivel de del fortalecimiento organizacional en los colaboradores de Cáritas Cusco, periodo 2021 no es bajo.

Análisis descriptivo

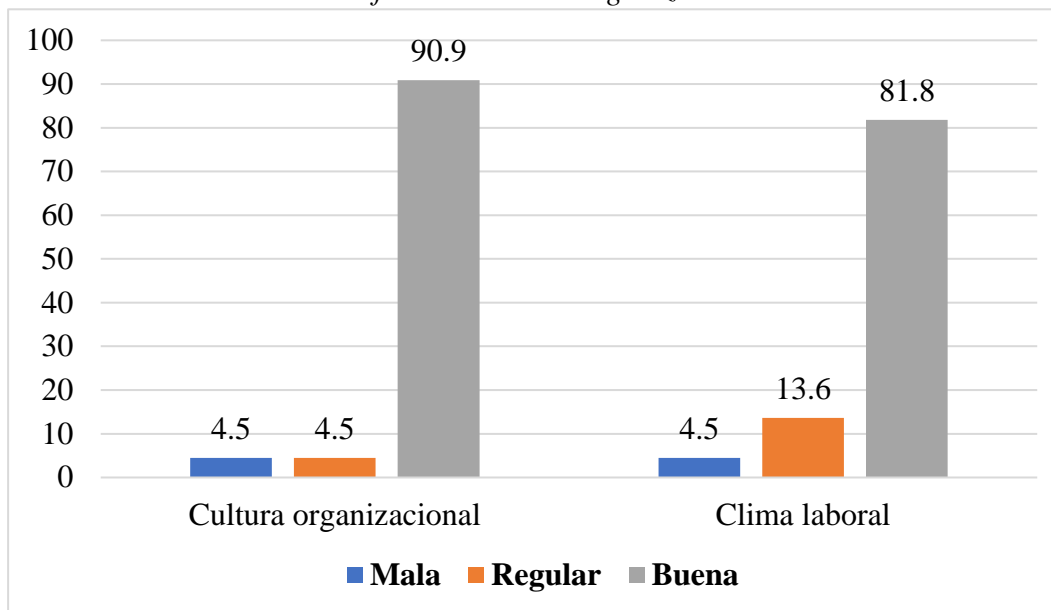
Para describir el fortalecimiento organizacional en Cáritas Cusco, periodo 2021, se consideraron las dimensiones de: cultura organizacional y clima laboral, donde se evidencia los siguientes resultados:

Tabla 9

Dimensiones de la variable fortalecimiento organizacional

	Mala		Regular		Buena		Total	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Cultura organizacional	1	4,5	1	4,5	20	90,9	22	100,0
Clima laboral	1	4,5	3	13,6	18	81,8	22	100,0

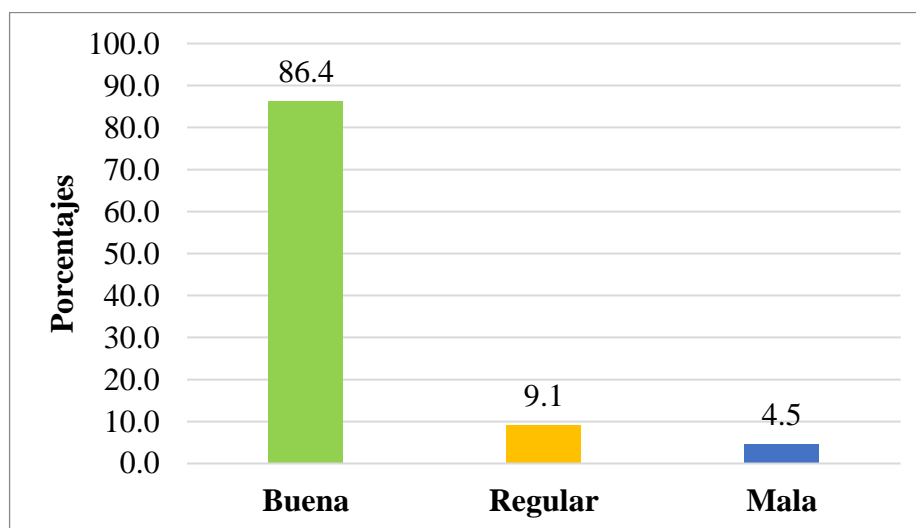
Nota. Elaboración propia

Figura 7*Dimensiones de la variable fortalecimiento organizacional**Nota:* Elaboración propia**Interpretación y análisis:**

De la tabla anterior se concluye que el 90,9% consideran que la cultura organizacional es buena, mientras que el 81,8% consideran también que el clima laboral es bueno en Cáritas Cusco, periodo 2021.

Tabla 10*Fortalecimiento organizacional en Cáritas Cusco, periodo 2021*

	Frecuencia	Porcentaje
Buena	19	86,4
Regular	2	9,1
Mala	1	4,5
Total	22	100,0

Figura 8*Fortalecimiento organizacional***Interpretación y análisis:**

Del total de encuestados, el 86.4% señalan que el fortalecimiento organizacional en Cáritas Cusco en el periodo 2021 es bueno, mientras que el 9.1% consideran que es regular y un 4.5% que es malo.

De acuerdo al resultado se descarta la hipótesis alterna y se acepta la hipótesis nula, deduciendo que el fortalecimiento organizacional en los colaboradores de Cáritas Cusco no es bajo, con respecto al análisis descriptivo sobre el fortalecimiento organizacional en la organización es buena.

Hipótesis específica 3

H1: Un plan de comunicación influye significativamente en el fortalecimiento organizacional de Cáritas Cusco, periodo 2021.

H0: Un plan de comunicación no influye significativamente en el fortalecimiento organizacional de Cáritas Cusco, periodo 2021.

Tabla 11*Correlación del plan de comunicación y fortalecimiento organizacional*

		Correlaciones		
			Plan de comunicación	Fortalecimiento organizacional
Rho de Spearman	Plan de comunicación	Coeficiente de correlación	1,000	,599**
		Sig. (bilateral)	.	,000
	Fortalecimiento organizacional	Coeficiente de correlación	,599**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	22	22

***. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).*

Nota. Autoría propia (SPSS v.26)

Interpretación

Se evidencia que el valor significativo bilateral es de 0.000 el mismo que está por debajo de 0.05, por ende, se acepta la hipótesis alterna. Asimismo, de la misma tabla se puede decir que el coeficiente de correlación es igual a 0.599, donde se evidencia que existe una relación directa media entre el plan de comunicación y el fortalecimiento organizacional, concluyendo que el plan de comunicación influye positivamente en el fortalecimiento organizacional en Cáritas Cusco, periodo 2021.

5.1.4. Presentación y resultados de la entrevista aplicada

La entrevista estuvo dirigida a los líderes dentro de la institución integrados por el director, administrador y contador, los cuales respondieron a 21 preguntas referidas a la comunicación interna y el fortalecimiento organizacional. En relación a dichas preguntas se realizó un diagnóstico sobre el escenario actual de Cáritas Cusco en referencia a la comunicación interna. Con la información obtenida se realizó una propuesta que integra el plan de comunicación interna en de la organización.

Dentro de Cáritas Cusco se evidenció que en cuanto a la comunicación entre los operadores que laboran en la institución existe una buena comunicación entre todos los trabajadores con mayor antigüedad, considerando la confianza y los lazos familiares formados; así mismo, entre los trabajadores que llevan poco tiempo laborando, la comunicación inicialmente tiene dificultades que se superan con la cercanía laboral.

En cuanto al ambiente laboral, se determinó que los principios en los que se basa el desarrollo de su trabajo son la comunicación e interrelación entre los trabajadores y la flexibilidad por parte del área administrativa. Así mismo, se evidenció que el primer día de la semana es dedicado a la evaluación y medición de las actividades programadas, así como a incentivar la comunicación e interacción de todos los trabajadores, ya que, al existir trabajo de campo y oficina, el ambiente laboral no termina siendo muy cercano entre todos los trabajadores.

El trabajo que se realizaba fue remoto a causa de la pandemia, y para incentivar la comunicación se hizo uso de la comunicación virtual a través de los medios digitales (zoom y WhatsApp) y las llamadas y mensajes de texto. Todos los entrevistados concordaron que el canal oral es el más efectivo y más utilizado dentro de la entidad; la interacción en tiempo real de los trabajadores permite que haya una comunicación efectiva.

Al hacer referencia a los materiales de comunicación interna que son usados dentro de la organización, inicialmente los entrevistados no supieron identificarlas y mencionaron que los canales que se utilizan fueron modificados de acuerdo al contexto, primando así la comunicación permanente y efectiva sobre todas las dificultades que se presentaron; al hacer referencia a la comunicación los entrevistados no cuentan con información clara y concisa referente a dicho tema.

Las entrevistas realizadas determinaron que los trabajadores no recibieron capacitaciones en cuanto al uso herramientas de comunicación interna, indicando que los trabajadores cuentan con saberes previos y experiencias adquiridas por uno mismo.

En cuanto a las opiniones y sugerencias que los trabajadores brindan al coordinador de grupo, se verificó que al existir responsabilidades compartidas en los diversos equipos como las opiniones y recomendaciones de los integrantes que la componen, son analizadas para incluirlas o no dentro de las actividades realizadas, por lo cual las opiniones y/o sugerencias de los miembros del equipo sí se toman en cuenta.

Ante los problemas y dificultades dentro del desarrollo de las actividades laborales, primero se evalúa las posibles soluciones para contrarrestarlos, así mismo depende mucho del tipo de problemas y de los involucrados para su posterior solución; se evita asumir responsabilidades y roles que no competen a los equipos de trabajo.

Las actividades que desarrolla cada trabajador integrante de los diversos equipos, se enfocan en la misión y visión de la institución; así como en temas sociales y labores humanitarias. Gracias al tiempo que llevan laborando dentro de la institución, cada trabajador tiene en claro la

finalidad de la entidad. Es preciso mencionar que los entrevistados manifestaron que los aspirantes a integrar la organización no necesariamente deben de tener conocimientos sobre la misión y visión de Cáritas Cusco.

Para que el coordinador de cada equipo de trabajo consiga las metas trazadas, suele priorizar los proyectos de acuerdo a los recursos y tiempo fijado para su ejecución; así mismo, la población involucrada en los proyectos que se realizan debe de cooperar para que se alcance las metas trazadas en los plazos establecidos.

Dentro de Cáritas Cusco los trabajadores cuentan con oportunidades abiertas para el crecimiento profesional y personal, lo cual está ligado al desempeño e interés de cada uno; la organización ofrece capacitaciones a nivel nacional e internacional. Las motivaciones o incentivos más frecuentes se conforman por las capacitaciones y las palabras de agradecimiento por las labores que realizan con profesionalismo y dedicación.

En cuanto a las estrategias y herramientas de comunicación interna, Cáritas Cusco no cuenta con ellas y no están definidas, además, los directivos entrevistados mencionaron que ésta se encuentra en una etapa inicial en su implementación; así mismo, no todos los equipos de trabajo tienen conocimiento sobre la comunicación interna, sus estrategias, herramientas y sobre su objetivo dentro de una organización.

Las entrevistas realizadas determinaron que en la institución carecen de un plan de comunicación interna, sin embargo, se cuenta con disposición para elaborar un plan de comunicación interna de acuerdo a las carencias, objetivos, misión, visión y valores de la entidad, considerando que permitirá que la comunicación, el desarrollo de actividades y la planificación mejoren considerablemente, contribuyendo así al logro de propósitos y metas de cada equipo de trabajo.

Con los datos obtenidos se realizó el diagnóstico, pronóstico y control de pronóstico de Cáritas Cusco, la cual se detalla a continuación:

5.1.5. Diagnóstico

La comunicación interna en Cáritas Cusco no se desarrolla de la forma conveniente, ni se promueve dentro de la organización de manera óptima, lo mismo se refleja con respecto al fortalecimiento organizacional, existiendo problemas como:

- En Cáritas Cusco no existe una imagen de grupo, no hay coordinación entre proyectos, ni trabajo en equipo a nivel institucional.

- En Cáritas Cusco se refleja una comunicación incompleta.
- Las labores en grupo no existen, los programas y áreas operan como islas lo cual ha repercutido en el clima laboral de Cáritas Cusco.
- Con la aparición de la pandemia todos los procesos se han tecnificado, lo cual ha generado una deshumanización en las relaciones.
- Actualmente no existen espacios adecuados para interactuar.
- Falta de interacción y sentido de pertenencia de los trabajadores con la institución.

5.1.6. Pronóstico

La comunicación interna en Cáritas Cusco es deficiente porque no se ha ido fortaleciendo periódicamente, ya que en años anteriores esta problemática persistía, no dando mucho interés a mejorar este factor negativo al interior de la organización. Este factor se agudizó aún más con la aparición del Covid-19, ya que la interrelación entre colaboradores se ha ido deteriorando cada vez más. La falta de interrelación entre colaboradores generará diferencias, malos entendidos y conflictos entre los colaboradores que influirán en el corto y largo plazo de la organización. La falta de imagen de grupo, genera que los trabajadores no logren coordinar adecuadamente entre ellos, sus actividades son desarrolladas de forma aislada e independiente, dejando de compartir objetivos comunes del área o proyecto; todo ello repercute en el desempeño de la institución. La carencia de identidad de los colaboradores genera el desinterés y poca motivación.

Al culminar la emergencia sanitaria, si continúan los procesos de trabajos tecnificados, incrementará la deshumanización de las relaciones entre los trabajadores, ya que no compartirán estaciones comunes donde puedan dialogar y compartir experiencias que les ayude a mejorar y crecer profesionalmente. Asimismo, el trabajo en conjunto no se viene realizando, las áreas y proyectos actúan como islas separadas, lo que genera un desgaste en el ambiente laboral. Si los trabajadores no aprovechan las estrategias esto influirá en el fortalecimiento de la organización.

5.1.7. Control del pronóstico

La falta de relaciones interpersonales, capacitaciones, talleres de motivación, liderazgo, entre otros, reduce la comunicación interna y por ende el fortalecimiento de la organización será deficiente; sin embargo, acerca del empleo de estrategias de comunicación interna, éstas permitirán mejorar y fortalecer la organización en los diferentes aspectos en los que aún se tienen falencias al interior de la institución.

Para desarrollar una imagen de grupo en Cáritas Cusco, se deberá consolidar la imagen de grupo mediante capacitaciones, talleres grupales entre todos los colaboradores de las distintas áreas y proyectos.

Para que las áreas trabajen en conjunto y no como islas separadas, se fomentará la cultura y clima organizacional entre todos los empleados mediante políticas de puertas abiertas, compartir y tomar en cuenta las buenas ideas de los colaboradores, realizar retroalimentación constante para identificar comportamientos que deben de corregirse y otorgar empoderamiento y confianza a los colaboradores.

Es necesario que en Cáritas Cusco apuesten por la virtualización, pero al realizarlo se deben de reforzar mucho más las relaciones interpersonales entre colaboradores mediante espacios vivenciales y de intercambio de experiencias.

Para que los colaboradores de Cáritas Cusco tengan sentido de pertenencia hacia la organización, se debe considerar el sentir y las carencias de los colaboradores, así como celebrar los logros individuales y colectivos mediante un lenguaje apreciativo y crear espacios seguros de comunicación.

Una comunicación interna buena y potente permitirá que todos los colaboradores desde el nivel más bajo del organigrama hasta el más alto demuestren todo lo mejor de sus capacidades, habilidades y talentos para alcanzar las metas organizacionales así como individuales, fomentando el fortalecimiento organizacional de la entidad tanto interno como externo.

5.2. Discusión

En la investigación realizada se indagó sobre la relación existente entre la comunicación interna y fortalecimiento organizacional. El estudio fue de tipo correlacional - descriptivo de corte transversal en relación a los estudios realizados por Armas Sandoval (2014), a través del cual midieron la causalidad entre la comunicación interna y el clima laboral, así mismo, Porras Méndez (2018) en el estudio que realizó referente a la comunicación y fortalecimiento organizacional que fue de tipo no experimental - correlacional y transversal; Incappuiño Martínez y Quispe Chipa (2019) desarrollaron un estudio de tipo descriptivo – correlacional cuyo fin último fue medir la relación existente entre comunicación organizacional y la administración de recursos. Villa Ticona y Tapara Luna (2017) dentro de su estudio buscaron medir la relación existente entre la

comunicación interna y el fortalecimiento organizacional, por lo cual la pesquisa fue correlacional y evaluado en un solo periodo.

El estudio demuestra que existe una correlación positiva; además se evidencia que la comunicación interna repercute en línea directa en el fortalecimiento organizacional en Cáritas Cusco, así mismo, Porras Méndez (2018), dentro de su estudio manifestó que la comunicación influye en el fortalecimiento organizacional; del mismo modo Villa Ticona y Tapara Luna (2017) realizaron la investigación que contiene a la comunicación interna y fortalecimiento organizacional, el cual concluye que la comunicación interna repercute significativa y positivamente en el fortalecimiento organizacional.

En cuanto a los flujos de comunicación, se demuestra que estos influyen significativamente en el fortalecimiento organizacional en Cáritas Cusco, periodo 2021, así mismo Huamanculi Mayaute (2018) dentro de la pesquisa realizada en la comunicación interna y disposición de relaciones en MYPES, indica que los flujos de comunicación tienen relación significativa en un 80%. Villa Ticona y Tapara Luna (2017) en la investigación referida a la comunicación interna y fortalecimiento organizacional, concluye que la comunicación ascendente y descendente influyen positiva y significativamente en el fortalecimiento organizacional.

Dentro del estudio se concluye que los Canales de comunicación afectan significativamente en el fortalecimiento organizacional en Cáritas Cusco, al existir una correlación positiva media entre los canales de comunicación y fortalecimiento organizacional; por último, Huamanculi Mayaute (2018) dentro del estudio referido a la comunicación interna y calidad de relaciones en las MYPES, concluyó, que los canales de comunicación tienen un efecto positivo dentro de las relaciones de la empresa, así mismo, se debe de optimizar su uso para el fortalecimiento de las relaciones laborales.

CAPÍTULO VI

PROPUESTA

6.1. Propuesta

En el presente estudio realizado en Cáritas Cusco, se evidenció que la institución no cuenta con un plan de comunicación interna, así mismo, los trabajadores consideran de gran soporte y ayuda contar con uno; es así que, dentro del estudio proponemos un plan de comunicación interna que se adecúe a las necesidades de la organización.

Tabla 12

Implementación del plan de comunicación interna

Plan de comunicación interna											
Se identificó las principales dificultades del personal que labora en Cáritas Cusco, para luego desarrollar actividades como el trabajo en equipo, el ambiente laboral, las relaciones entre compañeros con la finalidad de que todos puedan estar motivados y ser partícipes dentro de la institución.											
N°	Enfoque de la comunicación	Actividad	Objetivo	Estrategias	Cronograma				Presupuesto	Responsable	Observaciones
01	Intercambio de conocimientos entre coordinadores y trabajadores de Caritas Cusco.	Capacitación en el desarrollo de estrategias de trabajo en equipo.	• Optimizar el proceso de trabajo para obtener resultados eficientes y fortalecer la organización.	• Desarrollo de las técnicas: la coordinación, compromiso, definición de tareas, solidaridad y confianza, entre otros	1	2	3	4	s/ 250.00	Administrador de Cáritas Cusco	Las actividades serán evaluadas por el administrador de la institución.
					x	x	x	x			
		Capacitación en el uso de los canales de comunicación.	• Mejorar la comunicación y relación entre colaboradores.	• Capacitación sobre estrategias de comunicación.	1	2	3	4			
		Taller de implementación del uso de herramientas comunicativas.	• Manejo eficiente de herramientas digitales para mejorar la productividad del personal.	• Uso de email interno, plataformas digitales de la institución, redes sociales internas, entre otras.	1	2	3	4	s/ 250.00	Oficina de Imagen Institucional	Las actividades serán evaluadas por el personal de la oficina de imagen institucional.
					x	x	x	x			
02	Concientización de los trabajadores y coordinadores para obtener actitudes y acciones positivas.	Talleres de fortalecimiento de capacidades y habilidades.	• Fortalecer el desarrollo de habilidades blandas.	• Desarrollo actividades para reconocer las habilidades blandas.	1	2	3	4	s/ 200.00	Administrador de Cáritas Cusco	Las actividades serán evaluadas por el administrador de la institución.
					x	x	x	x			
		Talleres sobre el manejo de los conflictos laborales.	• Manejo de las 5 estrategias de resolución de conflictos laborales.	• Capacitación en: facilitación, mediación, arbitraje, indagación y negociación.	1	2	3	4	s/ 200.00	Administrador de Cáritas Cusco	Las actividades serán evaluadas por el administrador de la institución.
					x	x	x	x			

Plan de Comunicación Interna de Cáritas Cusco 2023

Actividad	Resultados	Cronograma	Personas a quien va dirigidos	Persona responsable	Lugar	Presupuesto	Observaciones
INTERCAMBIO DE CONOCIMIENTOS ENTRE LOS COORDINADORES Y TRABAJADORES DE CARITAS CUSCO.							
Capacitación en el desarrollo de estrategias de trabajo en equipo.							
Programa de formación de trabajo en equipo, con el objetivo de brindar conocimientos y técnicas en el tema. <ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo • Identificación y resolución de problemas. • Organización e integración 	Al finalizar el taller se espera que los trabajadores de Cáritas Cusco posean una mayor integración y pongan en práctica las técnicas aprendidas para trabajar en equipo.	Se debe realizar una vez cada semestre.	Trabajadores de Cáritas Cusco	Administrador de Cáritas Cusco.	Local de Cáritas Cusco	S/ 250.00	Las actividades planteadas pueden ser evaluadas antes de ser ejecutadas. Caso contrario de no ser aprobadas pueden ser revisadas y mejoradas.
Capacitación en el uso de los canales de comunicación.							
Programa de expresión oral y oratoria con el objetivo de brindar herramientas para que el personal de Cáritas Cusco tenga mayor confianza para expresarse. Modelo de evolución <ul style="list-style-type: none"> • Aspectos positivos • Aspectos negativos • Comentarios y sugerencia. 	Al finalizar el taller se espera que los trabajadores logren expresarse libremente utilizando las herramientas y participando en los espacios de dialogo.	Se debe realizar una vez cada semestre	Trabajadores de Cáritas Cusco.	Administrador de Cáritas Cusco.	Local de Cáritas Cusco.	S/ 200.00	Las actividades planteadas pueden ser evaluadas antes de ser ejecutadas. Caso contrario de no ser aprobadas pueden ser revisadas y mejoradas.
Taller de implementación del uso de herramientas comunicativas.							
<ul style="list-style-type: none"> • Taller sobre el uso de las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC). • Capacitación del uso correcto de las plataformas digitales como: ZOOM, Google Meet, Google Drive, entre otras plataformas digitales que aporten al trabajo. 	Al finalizar el taller y capacitación, los trabajadores de Cáritas Cusco tendrán mayor conocimiento sobre el uso y manejo de las plataformas digitales.	Una vez cada semestre.	Trabajadores de Cáritas Cusco.	Oficina de Imagen Institucional.	Local de Cáritas Cusco.	S/ 250.00	Las actividades planteadas pueden ser evaluadas antes de ser ejecutadas. En caso de no ser aprobadas, éstas pueden ser replanteadas.

CONCIENTIZACIÓN DE LOS TRABAJADORES Y COORDINADORES PARA OBTENER ACTITUDES Y ACCIONES POSITIVAS.							
Talleres de fortalecimiento de capacidades y habilidades.							
Programa de fortalecimiento de capacidades y habilidades. <ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de capacidades para dirigir en las organizaciones. • Desarrollo de actividades para el reconocimiento de las habilidades blandas (comunicación, creatividad, pensamiento crítico, flexibilidad, inteligencia emocional). 	Al finalizar el programa, los trabajadores de Cáritas Cusco tendrán mayor conocimiento sobre las habilidades blandas y lograrán implementar estos conocimientos en su actividad diaria.	Una vez cada semestre.	Trabajadores de Cáritas Cusco.	Administrador de Cáritas Cusco.	Local de Cáritas Cusco.	S/ 200.00	Las actividades planteadas pueden ser evaluadas antes de ser ejecutadas. En caso de no ser aprobadas, éstas pueden ser replanteadas.
Talleres sobre el manejo de los conflictos laborales.							
Programa sobre el manejo de los conflictos laborales. <ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de los cinco estilos (actitudes) para sobrellevar un conflicto. • Competir • Evitar • Acomodar • Negociar • Colaborar 	Al finalizar el programa, los trabajadores de Cáritas Cusco tendrán mayor conocimiento sobre el manejo de los conflictos laborales.	Una vez cada semestre.	Trabajadores de Cáritas Cusco.	Administrador de Cáritas Cusco.	Local de Cáritas Cusco.	S/ 200.00	Las actividades planteadas pueden ser evaluadas antes de ser ejecutadas. En caso de no ser aprobadas, éstas pueden ser replanteadas.

Nota: Elaboración propia

CONCLUSIONES

Primera:

En el estudio se determinó que la comunicación interna influye significativamente en el fortalecimiento organizacional en Cáritas Cusco, por lo cual existe una correlación positiva entre las variables, evidenciando así que la comunicación interna representa el principal factor determinante dentro de una organización, al influir directamente en su funcionamiento; así mismo mejora el rendimiento de los operadores en base a la eficiencia y eficacia para alcanzar los propósitos establecidos dentro de la institución.

Segunda:

La comunicación de los trabajadores dentro de Cáritas Cusco no es regular, al contrario, es buena; puesto que los flujos de comunicación al desarrollarse en diversas direcciones y sentidos, permite a la organización hacer uso de diferentes tipos de canales para transmitir la información pertinente entre los trabajadores, así mismo contribuyen a mejorar las condiciones dentro del trabajo y las necesidades comunicativas al interior del organismo. Los canales de comunicación se representan por medios físicos, orales o virtuales, estos permiten al emisor enviar información a uno o más receptores, generando así intercambios comunicativos.

Tercera:

El fortalecimiento organizacional en Cáritas Cusco no es bajo, al contrario, es bueno; dado que, un óptimo clima laboral contribuye a reforzar el sentido de pertenencia y trabajo en equipo. Así mismo, contribuye al desarrollo de capacidades y permite consolidar los valores organizacionales. Por otro lado, un buen clima laboral permite a los colaboradores ser líderes dentro de su equipo de trabajo y motivarlos a través del compañerismo. Priorizar el manejo del estrés laboral garantiza contar con colaboradores eficientes.

Cuarta:

El plan de comunicación influye significativamente en el fortalecimiento organizacional en Cáritas Cusco, puesto que integra herramientas y estrategias comunicativas dentro de una organización para que la comunicación entre equipos y coordinadores de trabajo sea efectiva; así mismo, se refiere a las acciones concretas y detalladas de los medios y canales comunicativos adecuados a la organización.

RECOMENDACIONES

Primera:

Se recomienda que Cáritas Cusco realice capacitaciones sobre los canales de comunicación, para que los operadores tengan dominio de los mismos y no se presenten inconvenientes al momento de utilizarlos.

Segunda:

Cáritas Cusco debe de implementar y crear estrategias y herramientas comunicativas con las que los trabajadores se identifiquen, así mismo capacitar a todo el personal en el uso de dichas herramientas.

Tercera:

Se debe de reforzar las estrategias comunicativas utilizadas dentro de la organización, con el fin de mejorar el clima laboral y que los trabajadores se sientan satisfechos.

Cuarta:

Se recomienda que Cáritas Cusco implemente un plan de comunicación interna, en el cual todos los involucrados sean partícipes de la elaboración y posterior implementación.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Apiquian, A. (2007). *EL SÍNDROME DEL BURNOUT EN LAS EMPRESAS*. Yucatan.
- Arenas Ramírez, A. (s.f.). *Gestiopolis*. Obtenido de Teoría de la comunicación empresarial: <https://www.gestiopolis.com/teoria-la-comunicacion-empresarial/>
- Banco Central de Reservas del Perú. (2016). *Banco Central de Reservas del Perú pagina oficial*. Obtenido de <http://www.bcrp.gob.pe/docs/Sucursales/Cusco/cusco-caracterizacion.pdf>
- Berlo, D. (2005). *Comunicación Organizacional Interna*. Madrid: Netbiblo.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la Investigacion (administracion, economia, humanidades y ciencias sociales)*. Bogota: PEARSON.
- Brandolini, A., Hopkins, N., & González Frígoli, M. (2009). *Comunicación interna: claves para una gestión exitosa*. Buenos Aires: La Crujía.
- Caballero Romero, A. (2014). *Metodología integral innovadora para planes y tesis*. Mexico D.F.: Cengage Learning.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional: La dinámica del éxito de las organizaciones*. Mexico, Mexico: Interamericana Editores.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestion del Talento Humano* (3ra Edicion ed.). Mexico: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos*. México: Editorial Mc Graw Hill.
- Collins, J., & Porras, J. (2004). *Construir la visión de su empresa. Gestión del Cambio*. (C. H. Business, Ed.) Buenos Aires: Deusto.
- CRAWFORD C. (1995). *Líderes transformacionales de apoyo social. Prescripción para la Gestión del Estrés Organizacional*. España: Universidad de España.
- Del Águila Díaz, W. (s.f.). *Administración de recursos humanos*. Lima.
- EAE Business Schol. (13 de enero de 2017). *Medios y canales para la comunicacìon interna*. Obtenido de <https://www.eae.es/actualidad/noticias/medios-y-canales-para-la-comunicacion-interna-corporativa>
- Fernández Collado. (2005). *La comunicación en las organizaciones*. Mexico: Trillas.
- Fidalgo V., M. (2000). *NTP 704: SINDROME DE ESTAR QUEMADO POR EL TRABAJO O BURNOUT (1): Definición y Procesos de Generación*. España: Repositorio MMTAE.
- Figueroa, S. (16 de noviembre de 2013). Concepto de organizaciones. Campus virtual de la Facultad de ingeniería de la Universidad Nacional de Jujuy. Obtenido de <http://www.campus.fi.unju.edu.ar/courses/SPJ0001320082AP018/document/>

A.D.S.I_2013_-_APU_2008/UNIDAD_III/concepto_de_organizaciones.pdf?cidReq=SPJ0001320082AP018

- Goldhaber, G. (1999). *Comunicación Organizacional* (8va Edición ed.). México: Editorial Diana.
- Gutierrez A, G. A., Celis L, M. A., Moreno J, S., Farias S., F., & Suárez C., J. (2006). *Síndrome de Burnout*. Mexico: Repositorio Arch. Neurocién.
- Harold Koontz, H. (2012). *Administración una perspectiva global y empresarial*. Mexico: McGraw Hill Educación.
- Hernandez Sampieri, R., Fernandez Collado, C., & Baptista Lucio, M. (2014). *Metodología de la Investigación*. Mexico DF: MCGraw Hill Education.
- Hidalgo M., L. F. (2015). *Síndrome de Burnout*. Costa Rica: Repositorio Medicina Legal.
- Ibañez Machicao, M. (2002). *Relaciones Públicas en los negocios*. Lima: San Marcos.
- Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2019). *Marketing 4.0*. Colombia: Ediciones de la U.
- Leal Jimenez, A., & Quero Gervilla, M. (2011). *Manual de Marketing y Comunicación*. Andalucía: Atalaya.
- Likert, R. (1968). *El Factor Humano en la Empresa*. México: Trillas.
- Lite, M. (2000). *Gestión de la comunicación interna en las organizaciones*. Pamplona: Ediciones Universidad de Navarra.
- Litwin, G., & Stringer, R. (1968). *Motivation and organizational Climate*. Boston.
- Llaneza Álvarez, J. (2009). *Ergonomía y Psicología aplicada. Manual para la formación del especialista*. Lex Nova.
- López, M., & Chacón, F. (1999). *Intervención Psicosocial y Servicios sociales*. Madrid: Síntesis.
- Obregon, P., & Valer, A. V. (2018). *Clima Laboral y Síndrome de Burnout en el personal asistencial del Hospital Regional del Cusco, 2017*. Cusco: Repositorio UAC.
- Ocampo Villegas. (2007). *Humanizar la comunicación*.
- OMS. (2022). *Síndrome de Burnout*.
- OPS. (2022). *Estrés laboral es una carga para los individuos, los trabajadores y las sociedades*.
- Organización Mundial de la Salud. (2004). *Protección de la Salud de los Trabajadores. La Organización del Trabajo y el Estrés, 37*.
- Peri, P. C. (2009). *Branding Corporativo: Fundamentos para la Gestión estratégica de la Identidad Corporativa*. (C. d. Empresa, Ed.) Santiago, Chile.
- Peter, B. (1992). *Effective Employee Communications*.

- Prieto, D. (1985). *Diagnóstico de comunicación: Mensajes, instituciones, comunidades*. Quito: CIESPAL.
- Quiceno, J. M., & Vinaccia A., S. (2007). *BURNOUT: "SINDROME DE QUEMARSE EN EL TRABAJO (SQT)*. Colombia: Repositorio: Universidad de San Buenaventura.
- Rebeil M, A., & C, R. (2000). *El poder de la comunicación en las organizaciones*. Quito: Paza y Valdes.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2009). *Comportamiento Organizacional* (13° ed.). Mexico: Person Educación.
- Schein, E. (1984). *La cultura empresarial y el liderazgo*. Madrid: Plaza y Janes Editores.
- Soca, R. (2011). *Correctores en la Red*. Obtenido de <http://correctoresenlared.blogspot.com/2011/06/etimologia-de-la-palabra-digital.html>
- Sospedra, R. (2016). *Diccionario de Marketing, Seo y Sem*. Valencia: Rafasospedra.
- Tanenbaum, A., & Wetherall, D. (2012). *Redes de Computadoras*. Mexico: Pearson.
- Torvá Jordan, A. (2003). *Manual de Relaciones Públicas, Comunicación y Publicidad*.
- Ugaz, M. (2016). Comunicación Estratégica. *El Marketing de Contenidos en el Perú*. Universo Interior. (23 de Abril de 2013). *Clima Laboral positivo*. Obtenido de Universo Interior: <https://univerinterior.wordpress.com/>
- Valero Pastor, J., Carvajal Prieto, M., & García Avilés, J. A. (11 de Junio de 2019). Flujos de trabajo para el periodismo postindustrial: métodos y programas para una comunicación organizacional más ágil y transvesal. *El profesional de la información*, 11.
- Vargas Aguilar, M. H. (2015). *LA INFLUENCIA DE COMUNICACIÓN INTERNA EN EL FORTALECIMIENTO ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA ICHI PERÚ SUR SAC*. Arequipa.
- Villafañe Gallego, J. (1993). *La gestión de la comunicación interna en imagen positiva*. Madrid: Piramide.
- WATZLAWICK, P. (1971). *Teoría de la comunicación humana*. Buenos Aires: Tiempo Contemporáneo.
- Wikiblog Colaborativo. (2013). *Wiki Culturalia*. Obtenido de Wiki Culturalia: <https://edukavital.blogspot.com/2013/04/plataforma-virtual.html>

ANEXOS

ANEXO 1

Matriz de consistencia

Tabla 13

Matriz de consistencia

LA COMUNICACIÓN INTERNA Y EL FORTALECIMIENTO ORGANIZACIONAL EN CÁRITAS CUSCO, PERIODO 2021.						
PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS GENERAL	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	METODOLOGIA
¿Cuál es la relación entre la comunicación interna y el fortalecimiento organizacional en Caritas Cusco, periodo 2021?	Determinar la relación que existe entre la comunicación interna y el fortalecimiento organizacional en Caritas Cusco, periodo 2021.	La relación que existe entre la comunicación interna y el fortalecimiento organizacional en Caritas Cusco, periodo 2021 es significativa.	VARIABLE INDEPENDIENTE: COMUNICACIÓN INTERNA	Flujos de comunicación	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicación descendente • Comunicación ascendente • Comunicación horizontal 	<p>Nivel de investigación: Descriptivo – correlacional</p> <p>Diseño de la Investigación: No experimental</p>
PROBLEMAS ESPECÍFICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	HIPOTESIS ESPECÍFICOS		Canales de comunicación	<ul style="list-style-type: none"> • Canales orales • Canales escritos • Canales digitales 	Método de investigación:
¿Cómo es la comunicación interna en los colaboradores de Caritas Cusco, periodo 2021?	Analizar cómo se desarrolla la comunicación interna en los colaboradores de Caritas Cusco, periodo 2021.	La comunicación interna en los colaboradores de Caritas Cusco, Periodo 2021 es regular.	VARIABLE DEPENDIENTE:	Cultura organizacional	<ul style="list-style-type: none"> • Sentido de pertenencia. • Trabajo en equipo • Desarrollo de capacidades • Misión y visión • Valores • Orientación organizacional 	<p>Cuantitativo – cualitativo</p> <p>Población: 25 colaboradores</p> <p>Muestra: No probabilístico por conveniencia.</p>
¿Cuál es el nivel del fortalecimiento organizacional en los colaboradores de Caritas Cusco, periodo 2021?	Describir el nivel de fortalecimiento organizacional en los colaboradores de Caritas Cusco, periodo 2021.	El nivel del fortalecimiento organizacional en Caritas Cusco, Periodo 2021 es bajo.	FORTALECIMIENTO ORGANIZACIONAL	Clima laboral	<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo • Estrés laboral • Motivación • Compañerismo 	<p>25 colaboradores</p> <p>Técnica Entrevista Encuesta Instrumento</p>

¿De qué manera influye el plan de comunicación en el fortalecimiento organizacional en Cáritas Cusco, periodo 2021?	Proponer un plan de comunicación interna para mejorar el fortalecimiento organizacional en Cáritas Cusco, periodo 2021.	Un plan de comunicación interna influye significativamente en el fortalecimiento organizacional de Cáritas Cusco, periodo 2021.	Cuestionario de preguntas.
---	---	---	----------------------------

Fuente: Elaboración propia

ANEXO 2

Cuestionario

ENCUESTA

Tenga buen día/ buenas tardes. Estamos haciendo una encuesta con la finalidad de conocer su opinión sobre el trabajo de investigación denominado: “**LA COMUNICACIÓN INTERNA Y EL FORTALECIMIENTO ORGANIZACIONAL EN CÁRITAS CUSCO - PERIODO 2021**”.

La información proporcionada es completamente anónima, para ello pedimos su colaboración contestando con sinceridad las preguntas que le haremos a continuación:

I. DATOS GENERALES

1. Género:

- a. Femenino
- b. Masculino

2. Edad:

3. Puesto de Trabajo:

II. VARIABLE I

INSTRUCCIONES: A continuación, encontrará una serie de frases. Lea cuidadosamente y conteste de acuerdo a la siguiente escala.

- 1. Siempre**
- 2. Casi siempre**
- 3. Ocasionalmente**
- 4. Casi Nunca**
- 5. Nunca**

Nro.	VARIABLE 1: COMUNICACIÓN INTERNA	1	2	3	4	5
Dimensión: Flujos de Comunicación						
01	¿Existe una comunicación directa entre los jefes superior y los trabajadores en la organización Cáritas Cusco?					
02	Considera que los jefes de oficina comunican adecuadamente sobre las funciones a realizar de los trabajadores.					

03	¿Usted considera que las actividades que realiza están de acorde a su perfil laboral?					
04	¿Los colaboradores o trabajadores tienen una adecuada comunicación durante la negociación de sus intereses con sus jefes o superiores?					
05	¿Usted cuenta con la confianza para plantear propuestas y sugerencias hacia sus superiores?					
06	Considera usted que sus superiores valoran sus ideas u opiniones frente a diversos acontecimientos.					
07	¿La organización realiza y motiva el trabajo en equipo, manteniendo metas claras y objetivas?					
08	¿Existe un buen clima de apoyo y entendimiento entre los trabajadores de la organización?					
09	Considera usted que la organización promueve la resolución de problemas de manera acertada, involucrando a todo el equipo de trabajo.					
Dimensión: Canales de Comunicación						
10	¿Considera que los mensajes emitidos oralmente son de fácil comprensión?					
11	¿Con que frecuencia mantiene una comunicación oral, con sus compañeros de trabajo o sus superiores?					
12	Considera usted que la comunicación oral entre los integrantes de la institución es trascendente.					
13	¿En la organización con qué frecuencia se utiliza los canales escritos?					
14	Considera usted que los mensajes escritos son formales y de fácil comprensión.					
15	¿Los mensajes escritos le llegan con anticipación para que usted pueda responder a ellos o ejecutarlos?					

III. VARIABLE II

INSTRUCCIONES: A continuación, encontrará una serie de frases. Lea cuidadosamente y conteste de acuerdo a la siguiente escala.

1. Siempre
2. Casi siempre
3. Ocasionalmente
4. Casi Nunca
5. Nunca

Nro.	VARIABLE 2: FORTALECIMIENTO ORGANIZACIONAL	1	2	3	4	5
Dimensión: Cultura Organizacional						
01	¿Usted se encuentra identificado con los valores organización Cáritas Cusco?					
02	Considera usted que la organización valora y reconoce su desempeño laboral.					
03	¿La organización promueve el trabajo en equipo?					
04	¿Usted se relaciona de manera favorable con sus compañeros de trabajo?					
05	¿La organización le permite desarrollar de manera libre y oportuna sus actividades y metas?					
06	¿Usted percibe autonomía para la toma de decisiones en su trabajo?					
07	¿Su trabajo es coherente con la visión de la organización Cáritas Cusco?					
08	¿Su trabajo es coherente con la misión de la organización Cáritas Cusco?					
09	¿En la organización existe una organización estructurada de acuerdo a las funciones que desempeñan?					
10	¿En la organización hay normas respecto al cumplimiento del trabajo?					

11	¿Percibe usted que la organización le permite aprender y progresar como persona?					
12	Considera usted que las funciones que desempeña en la organización están de acorde a su ética profesional.					
Dimensión: Clima Laboral						
13	¿En la organización se observa el liderazgo de los superiores durante la toma de decisiones?					
14	¿Existe el liderazgo durante el desarrollo de las actividades?					
15	Considera usted que la organización los capacita para liderar su equipo de trabajo.					
16	¿En la organización existe presión constante sobre el cumplimiento de sus actividades?					
17	¿La organización utiliza alguna sanción frente a una falta o incumplimiento de las funciones a desempeñar?					
18	¿La organización los capacita en el manejo del estrés laboral?					
19	¿La organización recurre a utilizar incentivos como viajes, condecoraciones, entre otros para premiar a las buenas labores?					
20	¿En la organización se celebran fechas importantes como el cumpleaños, día de la madre, etc.?					
21	La organización lo incentiva desempeñarse mejor en sus obligaciones, reconociendo el trabajo que desempeña.					
22	Considera usted que los objetivos de la organización se logran con un trabajo conjunto, en el cual todos los trabajadores se integran.					
23	¿En la organización existe el compañerismo durante el desarrollo de sus actividades?					
24	¿En la organización existe un ambiente de cooperación entre trabajadores?					

Gracias por su colaboración.

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO
FACULTAD DE EDUCACIÓN Y CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN
ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS TRABAJADORES DE LA ORGANIZACIÓN
CÁRITAS CUSCO

Objetivo: El objetivo de la encuesta es obtener información para el trabajo de investigación denominado: "LA COMUNICACIÓN INTERNA Y EL FORTALECIMIENTO ORGANIZACIONAL EN LA ORGANIZACIÓN SIN FINES DE LUCRO CARITAS CUSCO - PERIODO 2021".

La información proporcionada es completamente anónima, para ello pedimos su colaboración contestando con sinceridad las preguntas que le haremos a continuación:

I. DATOS GENERALES

1. Género:

- a. Femenino (x)
- b. Masculino ()

2. Edad: 25

3. Puesto de Trabajo: secretaria

II. VARIABLE I

INSTRUCCIONES: A continuación, encontrará una serie de frases. Lea cuidadosamente y conteste de acuerdo a la siguiente escala

- 1. Siempre
- 2. Casi siempre
- 3. Ocasionalmente
- 4. Casi Nunca
- 5. Nunca

Nro.	VARIABLE 1: COMUNICACIÓN INTERNA	1	2	3	4	5
Dimensión: Flujos de Comunicación						
01	Dentro de la organización Caritas Cusco, existe una comunicación directa entre los jefes superiores y los trabajadores.	X				
02	La organización Caritas Cusco cuenta con un Reglamento Interno de Trabajo, en el cual se detalla las actividades laborales de cada puesto de trabajo.	X				
03	Usted considera que las actividades laborales que realiza están de acorde a su perfil y preparación profesional.	X				
04	Los trabajadores tienen una adecuada comunicación durante la negociación de sus intereses con sus jefes o superiores.		X			
05	Usted participa en el planteamiento de propuestas y sugerencias acompañado de sus superiores.	X				
06	Usted considera que sus ideas u opiniones frente a diversos acontecimientos, son valoradas por sus superiores.		X			
07	¿La organización incentiva el trabajo en equipo, manteniendo metas claras y objetivas?		X			
08	¿Existe un óptimo clima laboral buen clima en la organización Caritas Cusco?		X			
09	¿Considera usted que la organización promueve la resolución de problemas de manera acertada, involucrando a todo el equipo de trabajo?			X		
Dimensión: Canales de Comunicación						
10	¿Considera que los mensajes emitidos oralmente son de fácil comprensión?		X			
11	¿Se comunican oralmente con sus compañeros de trabajo o sus superiores, frecuentemente?	X				

12	¿Considera usted que la comunicación oral entre los integrantes de la institución es trascendente?	X				
13	Dentro de la organización, ¿Con qué frecuencia se utiliza los canales escritos?		X			
14	¿Considera usted que los mensajes escritos son formales y de fácil comprensión?		X			
15	Los mensajes escritos le llegan con anticipación, para que usted pueda responder a ellos o ejecutarlos dentro del plazo considerado por la organización.		X			
16	¿Para llevar a cabo reuniones entre los trabajadores se utilizan plataformas digitales?		X			
17	Las plataformas utilizadas por la organización Caritas Cusco, son de fácil acceso para usted.	X				
18	Usted es capacitado en el uso de los canales digitales de los que hace uso la organización.	X				
Dimensión: Plan de Comunicación						
19	¿Considera usted que se realiza un diagnóstico de las debilidades dentro la organización?		X			
20	¿Considera usted que se realiza un diagnóstico de las amenazas dentro la organización?			X		
21	¿Considera usted que se realiza un diagnóstico de las fortalezas dentro la organización?			X		
22	¿Considera usted que se realiza un diagnóstico de las oportunidades dentro la organización?			X		
23	Ante la identificación de un problema o dificultad dentro de la organización, ¿Siente la confianza de comunicarlo a su superior para contrarrestar dicha dificultad o problema?		X			
24	La organización capacita al personal para la formulación de estrategias ante la identificación de un problema o amenaza.			X		

25	Acerca de las estrategias formuladas para contrarrestar un problema o dificultad, ¿Considera usted que son realistas?			X		
26	Las estrategias formuladas ante un problema, ¿Se implementan dentro de la organización para contrarrestarlo?			X		

I. VARIABLE II

INSTRUCCIONES: A continuación, encontrará una serie de frases. Lea cuidadosamente y conteste de acuerdo a la siguiente escala.

1. Siempre
2. Casi siempre
3. Ocasionalmente
4. Casi Nunca
5. Nunca

Nro.	VARIABLE 2: FORTALECIMIENTO ORGANIZACIONAL	1	2	3	4	5
Dimensión: Cultura Organizacional						
01	¿Usted se encuentra identificado con los valores de la organización Caritas Cusco?		X			
02	¿Considera usted que la organización valora y reconoce su desempeño laboral?		X			
03	¿La organización promueve el trabajo en equipo?		X			
04	¿Usted se relaciona de manera favorable con sus compañeros de trabajo?		X			
05	La organización le permite desarrollar de manera libre y oportuna sus actividades, para alcanzar las metas propuestas.		X			
06	Usted percibe autonomía para la toma de decisiones en las actividades laborales que realiza.			X		

07	Las actividades laborales que realiza, están de acorde a la visión de la organización Cáritas Cusco.	X				
08	Las actividades laborales que realiza, están de acorde a la misión de la organización Cáritas Cusco.	X				
09	Dentro de la organización, la estructura organizacional esta de acorde a las funciones que desempeñan los trabajadores.		X			
10	La organización Caritas Cusco, cuenta con normas respecto al cumplimiento de las actividades laborales de cada trabajador.	X				
11	La organización, incentiva en crecimiento laboral y personal de sus trabajadores.		X			
12	¿Considera usted que las funciones que desempeña en la organización están de acorde a su ética profesional?	X				
Dimensión: Clima Laboral						
13	¿En la organización se observa el liderazgo de los superiores durante la toma de decisiones?		X			
14	¿Existe el liderazgo durante el desarrollo de las actividades?	X				
15	¿Considera usted que la organización los capacita para liderar dentro de su equipo de trabajo?		X			
16	La organización lo presiona constantemente en el cumplimiento de sus actividades laborales.			X		
17	La organización utiliza alguna sanción frente a una falta, indisciplina o incumplimiento en la funciones laborales.	X				
18	¿La organización los capacita en el manejo del estrés laboral?			X		
19	¿La organización recurre a utilizar incentivos como viajes, condecoraciones, entre otros para premiar a los trabajadores que realizan eficiente y eficazmente las labores asignadas?				X	

20	¿En la organización se celebran fechas importantes como el cumpleaños, día de la madre, etc.?			X		
21	La organización lo incentiva desempeñarse mejor en sus obligaciones, reconociendo el trabajo que desempeña.		X			
22	¿Considera usted que los objetivos de la organización se logran con un trabajo conjunto, en el cual todos los trabajadores se integran?	X				
23	¿En la organización existe el compañerismo durante el desarrollo de sus actividades?		X			
24	¿En la organización existe un ambiente de cooperación entre trabajadores?		X			

Gracias por su colaboración.

ANEXO 3**Entrevista****GUÍA DE ENTREVISTA DIRIGIDA A LOS GERENTES Y LÍDERES DE
CÁRITAS CUSCO**

- 1. Usted Considera que existe una buena comunicación entre usted y los trabajadores/ colaboradores de su área.**
- 2. Cómo evalúa usted el ambiente laboral dentro de la organización.**
- 3. Durante el desarrollo de las actividades dentro de la organización, que canal considera usted que es más efectivo para la comunicación: los canales orales, canales escritos o los canales digitales.**
- 4. Considera usted que las herramientas de comunicación interna que utilizan están de acorde a la visión y misión de la organización.**
- 5. Los trabajadores de la organización son capacitados en el uso de herramientas de comunicación interna que se utilizan dentro de la organización. ¿Cuál es la frecuencia de estas capacitaciones?**
- 6. Durante el desarrollo de las actividades toma en cuenta usted las opiniones y/o sugerencias de sus trabajadores/ colaboradores.**
- 7. Si en el desarrollo de las actividades laborales se encuentra un problema o dificultad, cuáles son las medidas para contrarrestarlo.**

8. **¿Usted desarrolla sus actividades teniendo en cuenta la misión y visión de la institución?**
9. **Los trabajadores que tiene bajo su mando, son capacitados teniendo en cuenta la misión y visión de la organización.**
10. **¿Usted como jefe de grupo hace uso de estrategias, para conseguir las metas trazadas con su equipo de trabajo?**
11. **¿Considera que la institución Cáritas Cusco proporciona oportunidades de superación a sus trabajadores?**
12. **¿Qué tipo de motivación e incentivo se les da a los trabajadores para que puedan cumplir con la meta semanal?**
13. **¿Cree usted que con las estrategias y herramienta de comunicación interna ayuda al fortalecimiento de la institución Cáritas Cusco? ¿Por qué?**
14. **La organización Cáritas Cusco cuenta con un plan de comunicación interna (si su respuesta si, pase a las siguientes preguntas; de lo contrario pase de frente a la pregunta 20)**
15. **¿Cuál es la finalidad de este plan de comunicación interna?**
16. **Usted participo en la realización de este plan de comunicación interna, ¿Qué actividad realizo?**

- 17. Considera usted que el plan de comunicación interna que se utiliza, esta de acorde a la misión y visión de la organización.**
- 18. Usted capacita a su personal de trabajo teniendo en cuenta el plan de comunicación interna de la organización, ¿Cómo lo hace?**
- 19. Con que frecuencia se realiza la elaboración del plan de comunicación interna, y quienes participan en la elaboración de este plan.**
- 20. Considera usted que un plan de comunicación interna contribuiría a lograr los objetivos y/o metas de las áreas que son parte de la organización.**
- 21. Considera usted que la organización Cáritas Cusco está dispuesta a elaborar un plan de comunicación interna, sustente su respuesta.**

ANEXO 4

Validación Juicio de Expertos

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES

- 1.1. **Apellidos y nombres:** Medina Salas Cosme Wilbert
 1.2. **Cargo o institución donde labora:** Docente – UNSAAC
 1.3. **Nombre del instrumento motivo de evaluación:** Validación de instrumento
 1.4. **Autor del instrumento:** DEL CASTILLO CARRASCO KATHERINE Y QUISPE RIVAS ALEJANDRA.

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

CRITERIOS	INDICADORES	DEFICIENTE 0-20%	REGULAR 21-40%	BUENA 41-60%	MUY BUENA 61-80%	EXCELENTE 81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje comprensible.				x	
2. OBJETIVIDAD	Está adecuado a las leyes y principios científicos.				x	
3. ACTUALIDAD	Está adecuado los objetivos y las necesidades reales de la investigación.				x	
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.				x	
5. SUFICIENCIA	Toma en cuenta los aspectos metodológicos esenciales.					x
6. INTENCIONALIDAD	Esta adecuado para valorar las variables de la hipótesis.				x	
7. CONSISTENCIA	Se respalda en fundamentos técnicos y/o científicos.				x	
8. COHERENCIA	Existe coherencia entre los problemas, objetivos, hipótesis, variables e indicadores.					x
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde una metodología y diseño aplicados para probar las hipótesis.				x	
10. PERTINENCIA	El instrumento muestra la relación entre los componentes de la investigación y su adecuación al método científico				x	

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

- El instrumento cumple con los requisitos para su aplicación
- El instrumento no cumple con los requisitos para su aplicación

SI

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN

90



Firma

Mg. o Dr.: Cosme Wilbert Medina Salas

DNI: 23963530

Teléfono: 984741365

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES

- 1.1. Apellidos y nombres: MOSQUEIRA ARAGON CESAR AUGUSTO
 1.2. Cargo o institución donde labora: Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco
 1.3. Nombre del instrumento motivo de evaluación: ENCUESTA/ENTREVISTA
 1.4. Autor del instrumento: DEL CASTILLO CARRASCO KATHERINE Y QUISPE RIVAS

ALEJANDRA.

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

CRITERIOS	INDICADORES	DEFICIENTE 0-20%	REGULAR 21-40%	BUENA 41-60%	MUY BUENA 61-80%	EXCELENTE 81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje comprensible.			58%		
2. OBJETIVIDAD	Está adecuado a las leyes y principios científicos.			60%		
3. ACTUALIDAD	Está adecuado los objetivos y las necesidades reales de la investigación.			60%		
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.			55%		
5. SUFICIENCIA	Toma en cuenta los aspectos metodológicos esenciales.				65%	
6. INTENCIONALIDAD	Esta adecuado para valorar las variables de la hipótesis.				65%	
7. CONSISTENCIA	Se respalda en fundamentos técnicos y/o científicos.			58%		
8. COHERENCIA	Existe coherencia entre los problemas, objetivos, hipótesis, variables e indicadores.				64%	
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde una metodología y diseño aplicados para probar las hipótesis.				62%	
10. PERTINENCIA	El instrumento muestra la relación entre los componentes de la investigación y su adecuación al método científico			60%		

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

- El instrumento cumple con los requisitos para su aplicación
- El instrumento no cumple con los requisitos para su aplicación

SI

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN

61%



Firma

Grado Académico: Doctor
 DNI: 23822617
 Teléfono: 984700025

ANEXO 5

Aplicación de los instrumentos



Entrevista al secretario general de Cáritas Cusco Mgt. Alberto Carpio Joyas.

Fecha: 15/06/2022

Hora: 4:30 pm

Lugar: Cáritas Cusco (Carmen Bajo 206 –San Blas, Cusco)



Entrevista al administrador de Cáritas Cusco, Eco. Helio Champi Ibarra

Fecha: 22/06/2022

Hora: 3:00 pm

Lugar: Cáritas Cusco (Carmen Bajo 206 –San Blas, Cusco)



Entrevista al contador general de Cáritas Cusco, C.P.C. Alejo Yanque Calderón.

Fecha: 22/06/2022

Hora: 3:00 pm

Lugar: Cáritas Cusco (Carmen Bajo 206 –San Blas, Cusco)



Encuestas aplicadas a los trabajadores de Cáritas Cusco.

Fecha: 14/06/2022

Hora: 10:00 am

Lugar: Cáritas Cusco (Carmen Bajo 206 –San Blas, Cusco)



Encuestas aplicadas a trabajadores de Cáritas Cusco.

Fecha: 14/06/2022

Hora: 10:00 am

Lugar: Cáritas Cusco (Carmen Bajo 206 –San Blas, Cusco)

ANEXO 6

Fichas bibliográficas

COMUNICACIÓN INTERNA

1.

AUTOR	Berlo, David K.
LIBRO	Comunicación Organizacional Interna
CIUDAD	Madrid
AÑO	2005
EDITORIAL	Netbiblo

2.

AUTOR	Brandolini, Alejandra; Hopkins, Natalia; González Frígoli, Martín
LIBRO	Comunicación interna: claves para una gestión exitosa
CIUDAD	Buenos Aires
AÑO	2009
EDITORIAL	La Crujía

3.

AUTOR	Lite, Marisa
LIBRO	Gestión de la comunicación interna en las organizaciones
CIUDAD	Pamplona
AÑO	2000
EDITORIAL	Ediciones Universidad de Navarra

CULTURA ORGANIZACIONAL

1.

AUTOR	Chiavenato, Idalberto
LIBRO	Administración de recursos humanos
CIUDAD	México
AÑO	2011
EDITORIAL	Editorial Mc Graw Hill

EDICIÓN	Novena edición
----------------	----------------

2.

AUTOR	Robbins, Stephen P; Judge, Timothy A
LIBRO	Comportamiento Organizacional
CIUDAD	México
AÑO	2009
EDITORIAL	Pearson Educación

3.

AUTOR	Chiavenato, Idalberto
LIBRO	Gestión del Talento Humano
CIUDAD	México
AÑO	2009
EDITORIAL	McGraw-Hill
EDICIÓN	Tercera edición

CLIMA LABORAL

1.

AUTOR	Chiavenato, Idalberto
LIBRO	Comportamiento organizacional: La dinámica del éxito de las organizaciones
CIUDAD	México
AÑO	2009
EDITORIAL	Interamericana Editores

2.

AUTOR	Llaneza Álvarez, Javier
LIBRO	Ergonomía y Psicología aplicada. Manual para la formación del especialista
CIUDAD	España
AÑO	2009

EDITORIAL	Lex Nova
------------------	----------

3.

AUTOR	Likert, Rensis
LIBRO	El Factor Humano en la Empresa
CIUDAD	Bilbao, España
AÑO	1968
EDITORIAL	Trillas

FORTALECIMIENTO ORGANIZACIONAL

1.

AUTOR	López, M; Chacón, F
LIBRO	Intervención Psicosocial y Servicios sociales
CIUDAD	Madrid
AÑO	1999
EDITORIAL	Síntesis