



ESCUELA DE POSGRADO

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Comunicación y fortalecimiento organizacional en la Universidad Nacional “Autónoma de Huanta”, Ayacucho, 2018.

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestro en Educación con mención en Docencia y Gestión Educativa

AUTOR:

Br. Porras Méndez, Carlos Raúl

ASESOR:

Dr. Yacca Poma, Heber

SECCIÓN:

Educación e idiomas

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Gestión y Calidad Educativa

PERÚ-2018

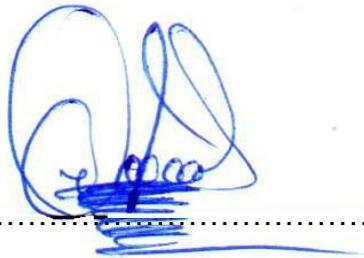
PÁGINA DEL JURADO



Dr. Agustín Quispe Huayta
Presidente



Dr. René Farfán Bellido
Secretario



Dr. Heber Yacca Poma
Vocal

A quienes son mi fuente de motivación e hicieron posible que escale un peldaño más en mi vida, terminando la maestría: mis padres y familiares.

Agradecimientos

A quienes hicieron posible que pueda escalar un peldaño más, en este largo trajinar que aún me falta por recorrer.

A mí familia; por su comprensión, respaldo y sobre todo su apoyo moral, en estos dos años de estudio.

A la Universidad César Vallejo por la calidad y el profesionalismo demostrado en la organización del Programa de Maestría en Gestión Pública.

A cada uno de los docentes de la maestría, por su orientación y guía permanente en todo este proceso. Sobre todo, en la etapa final. Mi gratitud para todos.

A los administrativos y docentes de la Universidad Nacional "Autónoma de Huanta", por su permanente participación en el trabajo investigativo.

El autor.

Declaratoria de Autenticidad

Yo, Porras Méndez, Carlos Raúl, estudiante de la Maestría en Educación con mención en **Docencia y Gestión Educativa**, de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, identificado con DNI N° 28602842, con la tesis titulada “Comunicación y fortalecimiento organizacional en la Universidad Nacional “Autónoma de Huanta”, Ayacucho, 2018”.

Declaro bajo juramento que:

- 1) La tesis es de mi autoría.
- 2) He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
- 3) La tesis no ha sido auto plagiado; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
- 4) Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presentan en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), auto plagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normativa vigente de la Universidad César Vallejo.

Trujillo, setiembre de 2018.



Porras Méndez, Carlos Raúl

DNI N° 28602842

Presentación

Señores miembros del jurado, presente ante ustedes la tesis titulada: Comunicación y fortalecimiento organizacional en la Universidad Nacional “Autónoma de Huanta”, Ayacucho, 2018.”, con la finalidad de explicar el nivel de relación entre la comunicación y el fortalecimiento organizacional en dicha Universidad; en cumplimiento del reglamento de grados y títulos de la Universidad César Vallejo para obtener el Grado Académico de Magister en Docencia y Gestión Educativa.

Espero cumplir con los requisitos de aprobación académica.

El autor.

Índice

Página del jurado.....	ii
Dedicatoria.....	iii
Agradecimiento.....	iv
Declaratoria de autenticidad.....	v
Presentación.....	vi
Índice.....	vii
RESUMEN.....	ix
ABSTRACT.....	x
I. INTRODUCCIÓN.....	11
1.1. Realidad problemática.....	12
1.2. Trabajos previos.....	16
1.3. Teorías relacionadas al tema.....	21
1.4. Formulación del problema.....	59
1.5. Justificación del estudio.....	59
1.6. Hipótesis.....	61
1.7. Objetivos.....	62
II. MÉTODO.....	63
2.1. Diseño de investigación.....	64
2.2. Variables, operacionalización.....	65
2.3. Población y muestra.....	67
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	68
2.5. Métodos de análisis de datos.....	72
2.6. Aspectos éticos.....	72
III. RESULTADOS.....	73
IV. DISCUSIÓN.....	88
V. CONCLUSIONES.....	94
VI. RECOMENDACIONES.....	96
VII. REFERENCIAS.....	98

ANEXOS.....103

Anexo N° 01: Acta de aprobación de la UCV

Anexo N° 02: Declaración jurada de originalidad

Anexo N° 03: Instrumento

Anexo N° 04: Validación de instrumentos

Anexo N° 05: Matriz de consistencia

Anexo N° 06: Constancia que acredite la realización del estudio

Anexo N° 07: Galería fotográfica

Anexo N° 08: Artículo científico

RESUMEN

El presente trabajo de investigación es de naturaleza cuantitativa, lo mismo que se titula: Comunicación y fortalecimiento organizacional en la Universidad Nacional “Autónoma de Huanta”, Ayacucho, 2018, es de diseño descriptivo correlacional de corte transversal y se realizó con el objetivo de correlacionar la variable de supervisión con la variable de asociación en sus dimensiones, comunicación interna, uso de herramientas de comunicación interna, comunicación externa, este estudio me ha permitido relacionar la comunicación y el fortalecimiento organizacional en entidad de estudio y se apoya en las teorías de Berlo, (1987) y Ramos & Sota, (2015), quienes señalan las dimensiones de este estudio en ambas variables. La muestra de estudio conformó 50 unidades de estudio. Para la obtención de la información se aplicó un cuestionario de encuesta estandarizada y esto se apoyan en las investigaciones anteriores de Linder Mario (2016). La confiabilidad del instrumento se apoya en el cálculo del Alpha de Cronbach= 0.875, =0.854, para ambas variables. Para el análisis de información se aplicó las prueba estadística de Tau_b de Kendall, en función a las pruebas de normalidad de Kolmogorov-Smirnov por tratarse de 50 muestras con significados bilaterales menores a 0,05 y la determinación de una prueba no paramétrica. En relación a los resultados encontramos que el 36,0% de los trabajadores afirman que “sí a veces” hay una buena comunicación en la UNAH y el 46% señala que “Sí a veces” la institución se encuentra fortalecido organizacionalmente. En función a la prueba inferencial se concluye que existe relación significativa entre la comunicación y el fortalecimiento organizacional en la Universidad Nacional “Autónoma de Huanta”. Ayacucho, 2018, en razón a que el p-valor = 0,000 y es menor que al nivel de significancia (α : 0,05); la misma que determina que se rechace la hipótesis nula y acepte la hipótesis alterna, el coeficiente de correlación entre las variables es 0,809 la misma que se ubica en el nivel de correlación muy buena; por lo tanto, existe correlación muy buena en el nivel 0,01 (2 colas) bilateral entre la variable comunicación y fortalecimiento organizacional con un nivel de significancia del 5% y un intervalo de confianza del 95%. (Kendall: 0,809; $p < 0,05$).

Palabras: Comunicación/fortalecimiento organizacional

SUMMARY

The research work is of a quantitative nature, Communication and organizational strengthening in the National University "Autonomous of Huanta", Ayacucho, 2018, is descriptive design correlation cross-sectional and was conducted with the aim of correlating the variable of supervision with the variable of association in its dimensions, internal communication, use of internal communication tools, external communication, this study has allowed me to relate communication and organizational strengthening in the study entity and is based on the theories of Berlo, (1987) and Ramos & Sota, (2015), who point out the dimensions of this study in both variables. The study sample conformed 50 study units. For the information option, a standardized survey questionnaire was applied and this is based on Linder Mario's previous research (2016). The reliability of the instrument is based on the calculation of Cronbach's Alpha = 0.875, = 0.854, for both variables. For the information analysis, the Kendall Tau_b statistical test was applied based on the Kolmogorov-Smirnov normality tests, since there were 50 samples with bilateral meanings less than 0.05 and the determination of a non-parametric test. Regarding the results, they found that 36.0% of the workers affirmed that "yes sometimes" there was good communication in the UNAH and 46% stated that "Yes sometimes" the institution is strengthened organizationally. Based on the inferential test, it is concluded that there is a significant relationship between communication and organizational strengthening in the National Autonomous University of Huanta. Ayacucho, 2018, because the p-value = 0.000 and is less than the level of significance (α : 0.05); the same one that determines that one can return to the null hypothesis and accept the alternative hypothesis, the coefficient of correlation between the variables is 0.809 the same one that is located in the very good correlation level; Therefore, there is a very good correlation in the level 0.01 (2 tails) bilateral between the variable communication and organizational strengthening with a level of significance of 5% and a confidence interval of 95%. (Kendall: 0.809, $p < 0.05$).

Keywords: Communication / organizational strengthening.

.

I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática

En un mundo globalizado como la que vivimos en el siglo XXI, la comunicación, como un proceso inherente al ser humano, acompaña a éste en su vida personal, social y laboral; es precisamente en este último rubro cada vez viene tomando mayor relevancia en su condición de herramienta fundamental en el adecuado funcionamiento de una organización. En tal sentido, el rol de la comunicación en el fortalecimiento organizacional de las instituciones públicas y privadas, particularmente en las universidades tiene una significación fundamental. Sin embargo, en el cumplimiento de ese rol a nivel internacional se percibe un conjunto de dificultades, limitaciones y vacíos que se manifiestan por ejemplo en los tipos de comunicación que se practican, en el uso de determinadas herramientas de información, en las relaciones de la entidad con el medio social que le rodea, en la gestión y fortalecimiento organizacional, en la participación activa de los estamentos universitarios en la legitimidad y gobernabilidad institucional, entre otros asuntos de suma importancia.

Belén, Rivera y otros (2005) al referirse a la comunicación como herramienta de gestión organizacional en la Universidad de Zulia, indican que, de los 189 trabajadores encuestados, el 6.9% interpretan mal la política de comunicación institucional, y el 16.4% interpretan deficiente dicha política, considerando que hay poco interés por parte de la Alta Gerencia para promocionar la visión, misión, objetivos estratégicos y valores universitarios, siendo débil la comunicación hacia adentro, existiendo poco conocimiento de los principios básicos que orientan la marcha organizacional y de ese modo se genera escasa identidad institucional en los servidores universitarios. Los autores sugieren que la Alta Gerencia no solo debe explicitar los principios y valores que iluminan la vida institucional, sino también divulgar entre los trabajadores y ser consecuente con su práctica, así como generar mayor integración entre la Alta Gerencia y los empleados de la entidad universitaria.

Celada (2013) con respecto a las estrategias de comunicación interna para el fortalecimiento organizacional de la Universidad del Valle de Guatemala

en Campus Altiplano, indica que al mismo tiempo que sus integrantes manifiestan un profundo sentimiento de identidad y satisfacción con la institución universitaria, también reconocen sus limitaciones y desconocimiento a profundidad de la misión y visión institucional, del ideario y sus valores (mística del ser y deber ser), del plan estratégico de la entidad, de los programas de oferta académica, de proyección de educación alternativa, de investigación, de desarrollo comunitario, entre otros. Todo esto, debido a las deficiencias en la política de comunicación interna de la universidad. Por ello, el autor sugiere que la institución debe implementar una estrategia de comunicación interna mejorando las debilidades encontradas y potenciando sus fortalezas, así como institucionalizando la dirección de comunicaciones y realizando evaluaciones permanentes a la implementación de las mejoras en esta materia.

González (2004) en relación al papel de la comunicación interna en la integración de la organización y desempeño académico de los docentes de la Universidad de Occidente, Unidad Los Mochis – México, afirma que en esta institución superior predomina la comunicación lineal derivado de un liderazgo autocrático y paternalista, cuyas consecuencias son la existencia de relaciones interpersonales conflictivas entre docentes y con los jefes de los departamentos académicos. En este contexto intrauniversitario la comunicación oportuna y eficiente procedente de las jefaturas de los departamentos no se encuentra estandarizada, así abriendo las puertas de una práctica vertical, informal, espontánea e interpersonal de la información. Se evidencia el poco acercamiento de los docentes hacia los jefes de departamentos, produciéndose una comunicación unilineal y descendente que dificulta la integración, fluidez y retroalimentación entre los miembros y órganos colegiados de la institución. Para mejorar esta situación, el autor sugiere diseñar un nuevo plan de comunicación interna que debe romper con la verticalidad y linealidad de la información, creando una cultura comunicacional horizontal, democrática y dinámica entre los docentes y las jefaturas en la práctica de la visión y misión como una marca ideológica de la entidad universitaria.

Las deficiencias y limitaciones señaladas a nivel internacional también se replican a nivel nacional, como por ejemplo, Castillo y De La Cruz (2015) al formular la propuesta de un plan de comunicación interna para fortalecer el clima organizacional de las carreras de Ciencias de la Comunicación, Trabajo Social y Turismo en la Universidad Nacional de Trujillo - Perú, en la fase del diagnóstico, hallaron la práctica de una comunicación interna de naturaleza espontánea, sin planificación estratégica que influyan en la percepción, comportamiento y actitudes de los miembros de esta entidad universitaria, tal como lo confirman los datos estadísticos: en la variable clima organizacional, la dimensión estructura organizacional es desfavorable en la carrera de Ciencias de la Comunicación al 76.5%, en Trabajo Social al 64.7% y en Turismo al 62.6%; la dimensión relaciones humanas es desfavorable en la carrera de Ciencias de la Comunicación al 44.4%, en Trabajo Social al 25.9% y en Turismo al 26.0%. En la variable comunicación interna, la dimensión rango jerárquico es desfavorable en la carrera de Ciencias de la Comunicación al 65.3%, en Trabajo Social al 51.8% y en Turismo al 49.6%; la dimensión tipo de comunicación es desfavorable en la carrera de Ciencias de la Comunicación al 50.0%, en Trabajo Social al 47.1% y en Turismo al 54.2%; la dimensión canal de comunicación es desfavorable en la carrera de Ciencias de la Comunicación al 51.0%, en Trabajo Social al 39.4% y en Turismo al 34.7%; la dimensión flujo de comunicación es desfavorable en la carrera de Ciencias de la Comunicación al 72.4%, en Trabajo Social al 61.2% y en Turismo al 5.9 de la mediana dimensional; y la dimensión intensidad de la comunicación es desfavorable en la carrera de Ciencias de la Comunicación al 32.7%, en Trabajo Social al 31.1% y en Turismo al 33.6%. Por otro lado, identificaron que las herramientas de comunicación más utilizadas son el internet (29%), tablón de anuncios (19.8%) y reuniones (19.1%). De este modo se evidencian la presencia de un clima organizacional alterado por un liderazgo autoritario, por una incongruente gestión institucional de planes y políticas, por la inconformidad con los recursos económicos asignados y por ausencia de la supervisión al desempeño laboral de los trabajadores, generando debilitamiento en el compromiso e identidad de sus integrantes con la

universidad. Asimismo, demuestran la utilización diacrónica del mensaje, la existencia de la comunicación interna vertical y de un flujo informativo lineal. Recomiendan, en base a los resultados presentados, que la entidad universitaria deba ejecutar el plan de comunicación interna propuesta para las carreras profesionales estudiadas con el propósito de lograr las metas y objetivos institucionales, asimismo monitorear y evaluar los factores que influyen favorablemente en el clima organizacional y en la comunicación interna eficiente, horizontal y fluida.

De la misma manera, a nivel local se hallan vacíos y dificultades en esta materia como las señaladas por Roca (2012), que la relación entre la comunicación interna y la cultura organizacional en la Facultad de Ciencias de la Educación de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, periodo 2009, tenía limitaciones, tal como indican los datos estadísticos: el 59% de docentes y 61.7% de estudiantes afirman que la comunicación interna es ineficaz; el 58% docentes y 67.5% de estudiantes manifiestan que la cultura organizacional es desfavorable. Por ello, sugiere al Vicerrectorado Académico la implementación de programas de mejoramiento de la comunicación interna; a la Oficina de Personal que promueva cursos sobre relaciones personales y gestión del cambio; a la Oficina de Imagen Social y Relaciones Públicas que renueve la imagen institucional mediante intervenciones de extensión universitaria; a la Oficina General de Investigación realice evaluación periódica de la comunicación interna y la cultura organizacional; y finalmente a los docentes sugiere mayor compromiso laboral con la institución.

De continuar las limitaciones y deficiencias señaladas en el proceso de comunicación y fortalecimiento organizacional en la Universidad Nacional de Autónoma de Huanta, traerá un conjunto de consecuencias como por ejemplo, la ineficacia en la comunicación interna, poca o nula contribución del proceso de comunicación interna a la gestión y fortalecimiento organizacional, conflictos laborales por la información deficiente, predominio de la verticalidad y unilateralidad informativa, generación de un flujo informativo unilineal, limitaciones en la práctica de los tipos de comunicación, ineficaz uso de herramientas de la información, poca práctica de una

comunicación horizontal y democrática, vacíos informativos en las relaciones de la universidad con la comunidad regional, entre otros. Las mencionadas deficiencias y limitaciones profundizan las debilidades existentes en la organización universitaria, socavando las pocas fortalezas organizacionales que posee. Las mismas, se suman al cúmulo de problemas y deficiencias que deterioran el buen funcionamiento de la entidad, afectando notablemente a la calidad de la formación de los profesionales y en la producción significativa de investigaciones científicas. De esta manera la institución universitaria tiene poca contribución al desarrollo de la región de Ayacucho y del país, de tal modo, la imagen institucional está mellada ante la comunidad regional y nacional.

Para el fortalecimiento de la comunicación interna y la organización institucional en la Universidad Nacional Autónoma de Huanta, es posible implementar como alternativas de solución una política y plan comunicacional que esté orientado a la potenciación de la práctica de una comunicación democrática, horizontal, fluida, estandarizada y actualizada, mediante el uso eficiente de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TICs), con el propósito de fortalecer la organización de la entidad. En tal sentido la comunicación interna debe propiciar la internalización y práctica de la visión, misión, objetivos estratégicos, principios, valores e ideario (mística) institucional entre los miembros de la comunidad universitaria, particularmente en las autoridades y funcionarios de alta jerarquía. Todo esto con la finalidad de generar mayor identidad e integración institucional. Asimismo, se debe mejorar el trabajo de la oficina de personal y de imagen institucional con capacitaciones y evaluaciones permanentes al trabajo de sus integrantes. Del mismo modo potenciar, monitorear y evaluar los factores que influyen favorablemente en la comunicación interna y en la organización institucional.

1.2. Trabajos previos:

Entre los trabajos previos relacionados al tema de estudio en el trabajo de investigación, se considerará a los siguientes investigadores:

Entre los antecedentes, que se tomaron por ser necesarias a la investigación, **a nivel Internacional** se pueden anotar, Bermúdez & González (2011), en el artículo “La competencia comunicativa: elemento clave en las organizaciones”, una investigación de tipo documental, donde intervino la ficha como principal elemento de recolección de datos, arriban a la conclusión que la comunicación al interior de las organizaciones es un verdadero instrumento para el cambio, siempre y cuando que el proceso comunicativo sirva a quienes forman parte de la organización en la solución de los problemas institucionales, así como sirve también para promover y fortalecer la cultura dentro de la organización. También, señalan que al interior de una organización es importante tener claro que cada uno de los miembros que interactúan dentro de la misma son diferentes en cuanto a sus creencias, así como en su misma cultura, sus conocimientos y hasta en las habilidades con los que cuentan cada uno de ellos, por lo que puestos en práctica esta unión de diferentes intereses, tanto particulares y masivos, hacen de la comunicación un elemento fundamental para el logro de los objetivos comunes al interior de una institución.

Rivera, Vera, Ramírez & Fernández (2005), en el artículo titulado “La comunicación como herramienta de gestión organizacional”, luego de una investigación de campo que llevaron adelante con los trabajadores administrativos de las diferentes facultades y oficinas de la Universidad del Zulia (Venezuela), utilizando básicamente la entrevista como instrumento de recolección de datos, llegan a la conclusión de que la alta gerencia de dicha universidad cuenta con serias debilidades para poner en práctica la difusión de su política comunicacional entre todos los niveles de su comunidad universitaria, además concluyen que la mayoría de los trabajadores administrativos de dicha universidad desconocen las políticas de gestión institucional, todo ello por no ser difundidos en todos los niveles y esto conlleva a que los servidores no se identifican con la institución.

En el Centro Universitario de Las Tunas Marañón (Cuba), los investigadores Vázquez & Rodríguez (2006), en el artículo “La comunicación

interna como proceso dinamizador para fomentar valores institucionales y sustento de una identidad universitaria”, señalan como una conclusión de su trabajo que una adecuada estrategia de comunicación interna dentro de la institución, de acuerdo a las características propias o particularidades de cada institución, hará posible dar solución a las deficiencias que se puedan manifestar al interior de ella, en relación a la comunicación, los valores e identidad; pero siempre y cuando se establezca como política general en la universidad, la misma que sea plasmada en un plan de acción concreta, en el que además se incluya un diagnóstico que sirva de base para los elementos técnicos y metodológicos que estén relacionados con el proceso de comunicación.

En la Universidad Iberoamericana (México), Guadalupe (2004), en su tesis desarrollado para optar el grado de Maestro en Comunicación, “La comunicación interna, integración a la organización y desempeño académico de los docentes de la Universidad de Occidente, Unidad de los Mochis”, haciendo uso de la metodología cualitativa racional y teniendo como instrumento la entrevista de profundidad, concluye que la difusión y realización del trabajo en equipo, en su mayoría es a través de una comunicación informal y muy pocas veces haciendo uso del canal de una comunicación formal y que la comunicación interna que utilizan, en este caso los jefes de departamento, son en su mayoría una comunicación interpersonal hasta intergrupala. Finalmente, concluye que la comunicación interna en cada uno de los departamentos va más allá de una comunicación lineal y termina siendo más, en vista de que los docentes, sí están interesados en tomar conocimiento de cada uno de los procedimientos que conlleven a mejorar el desempeño académico de la universidad a través de sus contribuciones.

Siguiendo con la búsqueda de información relacionada con mi investigación, se encontró algunos **antecedentes a nivel nacional** como la de Rodríguez y Mejía (2013), en la tesis “Propuestas de comunicación interna para la Municipalidad Metropolitana de Lima”, una investigación de

tipo bibliográfico, donde haciendo uso de la observación directa, así como realizando una encuesta de opinión pública, en primer término concluyen: que comunicación organizacional es la fuerza dominante y la esencia al interior de una organización, en vista de que es la responsable de unificar a los trabajadores de una institución, así como determinar si los desempeños de cada uno de ellos están enmarcados en planes institucionales. Asimismo, concluyen que al interior de la Municipalidad de Cuenca la comunicación interna no es la adecuada, en vista de que un buen sector de los trabajadores y funcionarios no están informados de lo que acontece al interior de la institución y como resultado se ha identificado también que los medios masivos de comunicación como es la radio, periódicos y la televisión son a los que acceden con mayor frecuencia para tomar conocimiento de lo que sucede en la institución; y en lo que respecta la comunicación interna se utiliza el intranet (portal web), a pesar de que los mismos trabajadores manifiestan que la información que se publica en ella es desfasada y más aún todo ello sucede sabiendo que la mayoría de ellos acceden al intranet.

González (2004) en la tesis “Comunicación interna en la integración de la organización y desempeño académico de los docentes de la Universidad Mayor de San Marcos, afirma que en esta institución superior predomina la comunicación lineal derivado de un liderazgo autocrático y paternalista, cuyas consecuencias son la existencia de relaciones interpersonales conflictivas entre docentes y con los jefes de los departamentos académicos. En este contexto intrauniversitario la comunicación oportuna y eficiente procedente de las jefaturas de los departamentos no se encuentra estandarizada, así abriendo las puertas de una práctica vertical, informal, espontánea e interpersonal de la información. Se evidencia el poco acercamiento de los docentes hacia los jefes de departamentos, produciéndose una comunicación unilineal y descendente que dificulta la integración, fluidez y retroalimentación entre los miembros y órganos colegiados de la institución. Para mejorar esta situación, el autor sugiere diseñar un nuevo plan de comunicación interna que debe romper con la verticalidad y linealidad de la información, creando una cultura

comunicacional horizontal, democrática y dinámica entre los docentes y las jefaturas en la práctica de la visión y misión como una marca ideológica de la entidad universitaria.

En lo que concierne a **los antecedentes de carácter regional** se ha encontrado al trabajo de Jáuregui (2016) en la tesis titulada “Comunicación y Fortalecimiento Organizacional en la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga. Ayacucho, 2016”, tesis para optar el grado de magister en Gestión Pública, investigación de enfoque cuantitativo con diseño relacional, se ha realizado teniendo como muestra de estudios a 100 trabajadores administrativos (entre servidores y funcionarios), para ello utilizo para la recolección de datos los cuestionarios de encuesta y entrevista en la cual concluye los siguientes: Los resultados obtenidos, a partir de la prueba de hipótesis, demuestran que existe relación entre comunicación y fortalecimiento organizacional en la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga. El coeficiente de correlación es 0,796 que se ubica en el nivel de alta correlación, lo que significa que existe relación alta y significativa en el nivel 0,01 entre comunicación y fortalecimiento organizacional (Tau B de Kendall: 0,796; $p < 0,05$). Por lo tanto con un nivel de significancia del 5% y un intervalo de confianza del 95%. Por otro lado, se realizó también un análisis correlacional para las variables específicas: comunicación interna, herramientas de comunicación interna y comunicación externa, obteniendo un coeficiente de correlación para cada uno de ellos, así como la prueba de hipótesis respectivamente.

González (2012) en la tesis “Relación entre la comunicación interna y la cultura organizacional en la Facultad de Ciencias de la Educación de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, periodo 2009, tenía limitaciones, tal como indican los datos estadísticos: el 59% de docentes y 61.7% de estudiantes afirman que la comunicación interna es ineficaz; el 58% docentes y 67.5% de estudiantes manifiestan que la cultura organizacional es desfavorable. Por ello, sugiere al Vicerrectorado Académico la implementación de programas de mejoramiento de la

comunicación interna; a la Oficina de Personal que promueva cursos sobre relaciones personales y gestión del cambio; a la Oficina de Imagen Social y Relaciones Públicas que renueve la imagen institucional mediante intervenciones de extensión universitaria; a la Oficina General de Investigación realice evaluación periódica de la comunicación interna y la cultura organizacional; y finalmente a los docentes sugiere mayor compromiso laboral con la institución.

1.3. Teorías relacionadas al tema

La comunicación

Belén y otros (2005), señalan que etimológicamente el término comunicación proviene del latín “Comunicare”, que significa el proceso de intercambio de informaciones, opiniones, ideas, sentimientos, datos, etc. entre dos o más personas. Para Moles (1975), la comunicación es la acción mediante el cual un individuo, situado en una época y en un espacio recibe experiencias, saberes, sentimientos e ideas de otro individuo del mismo u otro sistema, también situado en mismo u otro espacio y época.

Según Belén y Moles en esencia la comunicación viene a ser el proceso activo en la que unas personas denominados emisores permutan con otros semejantes llamados receptores del mismo u otro tiempo, espacio y sistema, sus impresiones, saberes, experiencias, opiniones, informaciones, etc. que contienen determinados mensajes con significado que son posibles de decodificar, procesar e interpretar.

Shannon-Weaver, citado por Chandler, D. (1994), expresa que el proceso de la comunicación involucra conceptos como fuente, cantidad de información, canal, ruido y retroalimentación, en la que, el emisor puede ser cualquier individuo o individuos, el receptor también puede ser cualquier persona o personas, mientras la fuente de comunicación es quien desea transmitir una idea, pensamiento, sentimiento, experiencia e información.

En el planteamiento de Shannon-Weaver se nota claramente que en el proceso de la comunicación entre el emisor y el receptor existen un conjunto de elementos interrelacionados como fuente, canal, información, contexto y retroalimentación, que determinan la fluidez y tipo de comunicación a realizarse. Si uno de estos elementos falla o no funciona debidamente, entonces el proceso comunicativo presenta deficiencias que entorpecen su fluidez y efectividad. Por ello, para que se produzca una comunicación satisfactoria todos los elementos del sistema comunicativo, incluidos el emisor o receptor debe estar dados y perfectamente interrelacionadas.

Llango y Maricela (2011), aseveran que tradicionalmente se ha considerado a la comunicación como el intercambio de opiniones, sentimientos o cualquier otro tipo de información en forma oral, escrita, mímica o con otro tipo de señales. Cualquier forma de comunicación requiere de un emisor, un mensaje y un receptor, en la que, el receptor no necesariamente puede estar presente, ni mucho menos consciente del intento comunicativo por parte del emisor para que el acto comunicativo se realice. Lo importante es que la información enviada por el emisor hacia el receptor a través de un medio sea posible de ser decodificada, procesada e interpretada. Una vez recibida, el receptor decodifica el mensaje y proporciona una respuesta.

La comunicación humana desde épocas pasadas hasta la actualidad es entendida como el proceso de permuta o trueque de informaciones de diverso tipo, involucrando diversos elementos interrelacionados: emisor, receptor, mensaje, canal, contexto y fuente, que funcionan a manera de un sistema. Las formas de comunicar una determinada información se pueden realizar mediante el habla (oralmente), la escritura, las mímicas, señales o signos, gráficos, etc. posibles de ser decodificado por el o los receptores que pueden ser de la misma u otra época. Es decir, el receptor puede encontrarse o no en el mismo momento en que emite el emisor un mensaje, también el receptor puede estar o no consciente de la información que

recibe, puede o no comprender a cabalidad el mensaje, puede o no responder a la información percibida.

En la presente investigación, como parte integrante de la variable comunicación se consideran a las siguientes dimensiones: comunicación interna, uso de herramientas de comunicación y comunicación externa, que a continuación detallamos:

Dimensiones de la comunicación

1. Comunicación interna

Es una de los tipos de comunicación organizacional que se desarrolla dentro de una institución pública o privada, incluido la entidad universitaria. Esta comunicación se caracteriza por estar dirigido a la población universitaria (comunidad universitaria). Según León y Mejía (2010) la comunicación interna es concebida como el mecanismo a través del cual se mantiene informado a todos los miembros de una institución sobre las diversas actividades que se desarrollan a diario al interior de ella. Mantener informado es uno de los fines principales de la comunicación interna, busca contribuir en el cumplimiento de la visión y misión de la organización. La comunicación interna ha existido desde siempre al interior de una institución, sea esta de manera organizada o espontánea. Sin embargo, en la actualidad este tipo de comunicación organizacional se ha convertido en uno de los factores que condicionan la calidad en el funcionamiento y desarrollo institucional.

Al interior de una entidad pública o privada se desarrolla un tipo de comunicación, a la que se denomina comunicación interna, que consiste en el intercambio de informaciones, conocimientos, opiniones e ideas entre los miembros de la comunidad institucional que fluyen en forma ascendente, descendente, horizontal, paternalista, democrática, etc. dependiendo de qué tipo de institución se trata y qué tipo de organización predomina en ella. El

principal objetivo es mantener informados a los miembros de la entidad con respecto a la aplicación de normas, emisión de ordenanzas, dación de comunicados, emisión de informaciones, ideas y opiniones, de la realización de actividades, entre otros. Su rol es contribuir a la armonía del clima institucional mediante la fluidez de la comunicación entre sus integrantes, que deben estar debida y oportunamente informados. Esta comunicación se produce mediante el uso de diferentes canales, medios, mecanismos y canales de información que hacen posible la fluidez informativa actualizada y adecuada.

Del Pozo (2004) señala que la comunicación interna en la institución, no concluye cuando un directivo envía un mensaje a sus colaboradores, sino cuando él recibe la respuesta que el mensaje ha provocado en los trabajadores. Por ello, es de vital importancia la respuesta de las personas a quienes se mandó el mensaje. Se habla comunicación interna cuando la información fluye de ambas partes: emisor (envía información, pudiendo ser autoridades o trabajadores) y receptor (recibe información y responde, pudiendo ser trabajadores o autoridades). Cuando la comunicación interna es fluida se entiende que entre los miembros de la comunidad institucional existe relación no conflictiva, caso contrario se considera que hay deficiencia comunicativa, y quizá exista rompimiento de relaciones laborales que dificultan la fluidez informativa.

Morales (2000), menciona que la comunicación interna es una valiosa herramienta de gestión organizacional, por convertirse en un modelo de mensajes e informaciones intercambiadas y compartidas entre los integrantes de la organización, que posibilitan las buenas relaciones humanas. Al interior de las entidades públicas o privadas el fluir de la comunicación es formal (de organismo a organismo, de autoridad a autoridad, de autoridad a trabajador o viceversa o de trabajador a trabajador) y la no formal (de persona a persona, a la que también denominamos relaciones interpersonales). En tal sentido, en la comunicación interna están involucrados todos quienes son miembros de la institución: los directivos,

funcionarios y empleados; hasta los que desarrollan funciones como auxiliares de servicio; todos en general.

La comunicación interna se caracteriza por desarrollarse en sentido ascendente, descendente y horizontal; en forma verbal, escrita y por señales; de manera directa y mediada (no directa, haciendo uso de los soportes informáticos como el intranet, portal web, e-mails, revista digital, entre otros); en forma personal, grupal o colectiva; de manera formal e informal. Según Morales Serrano (2000) cumple tres funciones: la función informativa consiste en el desarrollo fluido de la información intrainstitucional, necesaria para la mantención motivada y actualizada de los trabajadores en el desempeño correcto y eficiente de sus labores, en la que todas las áreas, oficinas y dependencias deben estar debida y oportunamente informadas en el cumplimiento de sus tareas y funciones; mientras la función explicativa busca forjar en los trabajadores la identificación con la visión, misión, valores, fines y objetivos de la institución, mediante el afirmación y convicción de las razones y fundamentos de desarrollo institucional; en cambio la función interrogativa promueve entre sus integrantes el hábito de realizar interrogantes que busquen la aclaración de dudas y dilemas, propiciando el diálogo y el intercambio fluido de la información intrainstitucional. En síntesis, la función fundamental de la comunicación interna es contribuir en el cumplimiento de la política, visión, misión, fines y objetivos organizacionales, mediante la creación de espacios y mecanismos de participación, información y opinión de los trabajadores de la institución que ayuden a afirmar la identidad, integración y armonía con la entidad.

Morales (2000) indica que los principales objetivos de la comunicación interna es: informar a los miembros de la institución con respecto a los proyectos, planes y acciones futuras a desarrollar; promover la proyección en los trabajadores de una imagen positiva al interior de la institución, que a su vez, también proyecte una imagen organizacional positiva hacia los usuarios y población en general; propiciar la participación activa de los miembros de la entidad en el cumplimiento de su misión, propósitos y

funciones institucionales; involucrar a los servidores con los objetivos y metas de la institución, haciendo que su integrante conozca y sea consciente de su misión, función y aporte al desarrollo de la entidad; y ayudar en la identificación de los principales problemas, posibles situaciones de crisis y sus alternativas de solución.

La dimensión comunicación interna, en esta investigación tiene como indicadores a la comunicación descendente, ascendente, horizontal, formal e informal, que se detalla a continuación.

1.1. Comunicación descendente

Es uno de los indicadores de la comunicación interna que se desarrolla frecuentemente en las entidades públicas y privadas, incluyendo a las instituciones universitarias. Este tipo de comunicación se produce de la alta dirección o gerencia hacia el personal que labora en la organización, informando normas, políticas, planes, programas, propuestas, ordenanzas, etc. indispensables para el funcionamiento eficiente de la entidad. En esta misma perspectiva, Arcos Hervás (2013) señala que la comunicación descendente se origina desde los niveles superiores de la institución hacia los niveles inferiores, determinando las obligaciones, responsabilidades, funciones y privilegios de los servidores, con el propósito de asegurar que el personal desarrolle mejor su trabajo y que cada uno sepa exactamente lo que se espera de ellos como trabajadores de la entidad.

Por otro lado, Byron (2014) manifiesta que este tipo de comunicación sirve fundamentalmente para ordenar el cumplimiento y desarrollo de las políticas, programas, funciones, tareas, directrices, capacitaciones, entrenamientos, entre otras disposiciones indispensables para el buen funcionamiento de la institución. Este proceso comunicativo no debe entenderse como una imposición sino como una norma que ordena, organiza y direcciona la misión que deben cumplir los servidores para lograr los fines, objetivos y metas institucionales.

1.2. Comunicación ascendente

Es otro de los indicadores de frecuente realización en la comunicación interna de las instituciones públicas y privadas, que consiste en que los integrantes, áreas, oficinas y dependencias de cualquier nivel inferior de la entidad emita la comunicación importante y de interés hacia los niveles superiores, especialmente hacia la alta dirección institucional, con el objetivo de informar de la tarea cumplida y lograr una respuesta pertinente a la comunicación emitida, a la solicitud e inquietud informada. Para Ongallo (2007) la comunicación ascendente es la información emitida por cada miembro de un nivel determinado de la institución que considera de interés hacia el nivel superior. Este tipo de comunicación permite que los responsables de los distintos niveles tomen conocimiento de las actividades o el resultado del trabajo de sus colaboradores.

Asimismo, Arcos Hervás (2013), afirma que la comunicación ascendente tiene como finalidad encauzar la información pertinente hacia los niveles de mayor jerarquía de las funciones y tareas ejecutadas por los trabajadores, así como de permitir la realización de sugerencias y repuestas del personal hacia una necesidad de información requerida por el nivel superior. Byron (2014) indica que la comunicación ascendente se produce a la inversa de la descendente, porque es generada desde los niveles inferiores hacia los cargos de más alta jerarquía, propiciando en los servidores acciones proactivas en el cumplimiento de sus funciones y así convirtiéndose en un elemento innovador de la gestión organizacional. A comparación de la comunicación descendente, permite que los integrantes de la entidad expresen sus problemas, necesidades, satisfacciones, aspiraciones y opiniones importantes y de interés para la organización y para los servidores, logrando en ellos mayor identidad y compromiso con la institución, y propiciando una comunicación más fluida dentro de la organización.

1.3. Comunicación horizontal

Es uno de los indicadores de la comunicación interna que se realiza con menor frecuencia al interior de una entidad sea pública o privada de nuestro medio, incluyendo a la universidad. Este tipo de comunicación se produce entre los miembros de la institución sean de igual jerarquía o no, propiciando la fluidez de la información al interior de la organización sin considerar los niveles jerárquicos, así promoviendo el entendimiento mutuo y creando un ambiente de solidaridad y armonía entre sus miembros, generando respuestas colectivas frente a los problemas, necesidades y propósitos organizacionales.

Para Ongallo (2007) la comunicación horizontal, también llamada lateral, tiene como finalidad mejorar la integración entre las diversas áreas funcionales de la entidad, coordinar el trabajo entre las diversas áreas y dependencias evitando repeticiones, promover la cooperación entre sus integrantes, y ayudar a cada servidor a conocer sus competencias en función a sus compañeros y de su organización.

Byron (2014) puntualiza que una de las dificultades de la comunicación horizontal es la posibilidad de generar un ambiente de desconfianza y rivalidad, por la búsqueda de ascenso, convirtiéndose en rivales y competidores dejando de lado el compañerismo, la que afectaría negativamente al buen desempeño laboral de sus integrantes y al cumplimiento satisfactorio de la misión institucional. Asimismo, se podría generar exceso de confianza entre grupos de trabajadores, ocasionando la corrupción y favoritismo entre ellos, la misma que perturbaría y desorientaría el desenvolvimiento eficiente de la institución. Por ello requiere una política comunicacional clara y definida en sus funciones y propósitos organizacionales.

1.4. Comunicación formal

Es otro indicador muy importante en la comunicación interna de las instituciones. León y Mejía (2010) expresan que la comunicación formal es la

que se genera y se transmite por canales y estándares establecidos al interior de la entidad. Su función es llevar a cabo el proceso comunicacional con una mayor eficacia organizativa. Marín (1997) destaca que la comunicación formal es aquella perfectamente definida, hasta incluso dibujada, pues está basada en líneas del organigrama institucional, y es la que brinda una visión de cómo es el traslado de información planificada para la organización, y se desarrolla de acuerdo a la estructura orgánica de la institución.

Mestanza, Molina y Fernández resaltan que la comunicación formal se efectúa fundamentalmente en los asuntos laborales, mediante un documento escrito y por lo general, de manera lenta por cumplir con los procedimientos burocráticos establecidas en la mayoría de las entidades públicas y privadas, por ello muchas veces pecando por exceso de formalismo que perjudica la fluidez y velocidad de la comunicación organizacional.

La característica fundamental de la comunicación formal institucional es su realización por canales y estándares establecidos por la entidad, y generalmente dada mediante la forma escrita. Su función principal es asegurar que la comunicación sea seria, responsable y de mayor efectividad, que asegure la información que se trasmite entre los miembros de la entidad sea en el sentido ascendente, descendente u horizontal. La debilidad de esta forma de comunicación está en su lentitud por cumplir con las normas burocráticas de las entidades, que limitan el avance eficaz y rápido de la comunicación interna.

1.5. Comunicación informal

Es un indicador infaltable en el proceso de comunicación interna de las organizaciones estatales y privadas. Según León y Mejía (2010) es el tipo de comunicación que más fluye al interior de las instituciones por no tener canales preestablecidos que lo lentifiquen y obstaculicen, por ello, su se realiza de manera espontánea entre los trabajadores. La información que se

emite está directamente relacionada con los asuntos personales de los miembros de una organización y que fluyen como rumores, sirviendo a los funcionarios de la alta jerarquía como información sobre las condiciones personales de los servidores y el contexto laboral de la organización. Arcos Hervás (2013) ratifica que la comunicación informal es aquella que no está planificada y surge de la interrelación social y sobre todo espontánea entre los miembros de una institución.

La comunicación informal al interior de una entidad puede ser beneficiosa porque promueve la socialización, cohesión, afinidad y unión entre los miembros de una organización, asimismo puede generar comprensión y solidaridad entre los servidores y también fortalecer la cultura organizacional por la rapidez de la fluidez comunicacional. Sin embargo puede ser perjudicial, por la posibilidad de la generación de falsos rumores, chismes y patrañas, que permitan la formación de grupos de afinidad que rivalicen con otros similares y que lleven a la práctica malas costumbres como los favoritismos y la corrupción dentro de la entidad, que terminaría por perjudicar el desenvolvimiento institucional, por crear un clima de inestabilidad organizacional, por erosionar la productividad y por no coadyuvar positivamente al logro de los fines y objetivos de la entidad.

2. Uso de herramientas de comunicación interna

Es otra dimensión valiosísima en la comunicación interna de las entidades públicas y privadas que incluye a las instituciones universitarias. En la materialización de la misión de la universidad cumple un rol muy importante las herramientas comunicacionales como soportes informativos internos. Desde el punto de vista de García Orta (2012), la universidad como cualquier otra institución pública o privada mediante la prestación educativa superior cubre un conjunto de necesidades de su entorno social, cumpliendo la misión según Ortega y Gasset (1930)- de 1) transmisión de la cultura, 2) enseñanza de las profesiones, 3) investigación científica y educación de los

nuevos hombres de ciencia. En tal sentido cumple la función social de salvaguardar, difundir y generar conocimientos, desarrollar la investigación científica y tecnológica, y formar profesionales acorde a su tradición e idiosincrasia, en las ramas de la actividad humana.

En el cumplimiento eficiente de su misión social la universidad –continúa planteando García Orta en su investigación: Comunicación Interna y Universidad. Una Aproximación Teórica- necesita de un conjunto de herramientas comunicacionales que sirvan de soporte informativo actualizadas y eficaces, para que pueda comunicar oportuna y adecuadamente a sus integrantes con respecto a la política, visión, misión, fines, objetivos, ideario, tareas, funciones, normas y ordenanzas institucionales. Como política de comunicación, actualmente las universidades usan un conjunto de herramientas informativas agrupadas en dos tipos de soportes comunicacionales: soportes clásicos y soportes digitales.

Soportes clásicos de la comunicación interna en las universidades se caracterizan por ser herramientas físicas o materiales, analógicas y territoriales como el tablón de anuncios, buzón de sugerencias, manual de acogida, periódico, boletín o revista institucional, carta del presidente o máxima autoridad, notas informativas, informes, encuestas, folletos, carteles, reuniones, entrevistas, visitas a la institucionales, línea directa interna y audiovisuales de la entidad. Soportes digitales de la comunicación interna en las entidades universitarias vienen a ser según Candon Mena (2011) citado por García Orta, los nuevos medios caracterizados por su digitalización (electrónico), hipertextualización (estructuración de su contenido en red), reticularización (participación de muchos en la construcción de los contenidos), hiperactividad (construcción interactiva del contenido con participación del receptor en tiempo real), multimedialización (uso de textos, imágenes, audios, videos, etc. que circulan y confluyen en el internet), desenclave temporal (preferencia del usuario por la comunicación directa o comunicación diferida) y deslocalización (evita la territorialidad y trasciende

lo local para ser globalizado). Entre las principales herramientas digitales de la comunicación son: soportes digitales de la primera generación como el correo electrónico, web corporativo o institucional y el intranet; y soportes digitales de la segunda generación como los blogs, wikis, redes sociales y podcasting. La digitalización de la comunicación ha dado lugar a la reconversión de las herramientas informativas tradicionales en medios digitales como el tablón de anuncios virtual, buzón de sugerencias virtual, revistas virtuales, manual de acogida wiki, entre otros.

Los principales canales de comunicación en las universidades públicas de España según Simancas – Gonzáles y García – López (2017) son las páginas web institucional, los perfiles institucionales en redes sociales y los medios de comunicación tradicionales. El 85% de los entrevistados indican que la página web institucional es el primer canal de comunicación usado por las universidades públicas para comunicarse con el público interno y externo. El 81% señalan a los perfiles institucionales en redes sociales, principalmente Facebook y Twitter como el segundo medio de información más usado también como canal de comunicación interna y externa. El 75% aceptan a los medios de comunicación tradicionales como el tercer canal de comunicación más empleada que son herramientas esenciales para generar repercusión en la sociedad en general, principalmente empleado por los directores universitarios que mantienen relaciones constantes con los medios de comunicación, particularmente con la prensa; a quienes envían información generada por la universidad, convocan a los periodistas a los actos institucionales y ponen a los periodistas en contacto con expertos o científicos de la universidad.

Asimismo, mencionan otras herramientas usadas como el correo electrónico o las listas de correo, la newsletter o los boletines de noticias, las revistas institucionales universitarias, el portal de comunicación web, la sala de prensa 2.0 o el canal de noticias del gabinete en la propia web institucional, la televisión universitaria, la radio universitaria y el portal de transparencia. El público de la comunicación universitaria son los estudiantes, trabajadores,

docentes, medios de comunicación, futuros estudiantes, empresas, egresados, instituciones y administraciones (locales, regionales, nacionales e internacionales), padres de familia, otras universidades, asociaciones, colegios y colectivos profesionales, orientadores y prescriptores de la secundaria, patrocinadores que colaboran con las actividades universitarias, instituciones de investigación, fundaciones en las que participa la universidad, líderes de opinión, partidos y organizaciones políticas y público en general.

De Aguilera Moyano y otros (2010) refieren que la tendencia más clara en la actualidad es la incorporación de nuevos canales tecnológicos entre los recursos de información en las entidades universitarias como un intento por responder a las demandas de los usuarios que son cada vez más apáticos al manejo de los canales tradicionales. Las nuevas herramientas de comunicación ofrecen multitud de gratificaciones que revierten en la creación de vínculos de identidad entre los miembros de las comunidades universitarias. El uso de estas herramientas contribuye al progreso en las relaciones institucionales con su entorno, generando transparencia informativa y mejorando la información interna, asimismo se potencian y diversifican las relaciones de la institución y el público usuario a través del desarrollo de nuevos canales de comunicación interna y externa. Del mismo modo se mejora la evaluación de la calidad de los servicios de comunicación redundando en una mayor y mejor difusión de las convocatorias y publicaciones organizacionales. Entre las principales herramientas actuales de comunicación intrainstitucional universitaria son las páginas webs, intranets informativas, directorios electrónicos, creación de unidades de divulgación científica, pantallas informativas, redes sociales, el Facebook, canales de Youtube, entre otras.

En esta investigación se considera como indicadores más resaltantes de la dimensión uso de herramientas de comunicación interna al portal institucional, el internet, boletín institucional, buzón de sugerencias y vitrinas informativas.

2.1. Portal institucional

Es uno de los indicadores de uso frecuente en la actualidad por las instituciones públicas y privadas, incluidos las universidades en la comunicación interna. Según Fernández Beltrán (2011) mencionado por García Orta (2012) el portal web corporativo o institucional viene a ser una herramienta digital de comunicación interna que reúne contenidos generales o especializados de actualidad mediante el uso de herramientas digitales del internet como el correo electrónico, opción de búsquedas, interacción con los usuarios a través de foros, webs personales, redes públicas y privadas, blogs, chats, redes sociales, etc. Los beneficios de esta herramienta digital son el fortalecimiento de las relaciones entre los integrantes de la institución universitaria propiciada por los mecanismos de diálogo y participación virtual; conversión de la web corporativa en la imagen institucional por reflejar las actividades que se desarrollan a su interior; apoyo en la gestión institucional permitiendo la resolución de trámites administrativos y permite el uso personalizado de cada usuario según sus necesidades de comunicación.

La eficacia del portal web depende de cuan capacitado está el usuario de utilizarlo. Para su mejor aprovechamiento se debe tener en cuenta cinco elementos delimitantes: 1) capacidad de aprendizaje del beneficiario en su uso, 2) la eficiencia y rapidez en su utilización, 3) capacidad de recuerdo de las habilidades aprendidas en su empleo, 4) la comisión de errores en su uso y su capacidad de recuperación y rectificación, y 5) el grado de agrado o satisfacción en su uso. La practicidad del portal web está determinada por su usabilidad (fácil de ser usado) y utilidad (cuán útil resulta para el usuario). Para ser beneficioso debe cumplir los principios de perceptibilidad (fácil en ser percibido), operabilidad (posible de manejar), comprensibilidad (de fácil comprensión), confiabilidad (la información proporcionada debe ser confiable) y accesibilidad (debe ser de fácil acceso).

2.2. Uso de internet

Es otro indicador que actualmente se usa cotidianamente en las instituciones públicas y privadas, particularmente en las universidades en su comunicación interna. A la tecnología del internet Rodríguez (2008) define como un instrumento y proceso que sirve para la recuperación, almacenamiento, organización, manejo, producción, presentación e intercambio de información por medios electrónicos y automáticos. El internet se ha convertido en una herramienta informativa necesaria por permitir el intercambio de sencillos y grandes volúmenes de información de manera rápida y confiable entre los miembros de la organización.

Una de las razones preponderantes para que esta herramienta digital se haya convertido en una fuente de información recurrente es por su característica de superar las barreras físicas y temporales que limitan a la comunicación tradicional o analógica, facilitando la rápida circulación y difusión de la información. Sin embargo, a los beneficios del internet de permitir la circulación de gran cantidad de información, se interpone la difusión de información inservible o basura, que perjudica la confiabilidad de la comunicación. El internet se caracteriza por romper las barreras del tiempo y el espacio, por estar actualizándose permanentemente, por tener carácter de multimedia, por su hipertextualidad y su interactividad.

De la gama de posibilidades de uso de diferentes herramientas digitales que ofrece la tecnología del internet, la que más destaca es el correo electrónico, debido a que ofrece un conjunto de ventajas como el intercambio de comunicación sencilla y voluminosa en tiempo real, de manera rápida, eficaz, confiable, confidencial, personal o grupal y en diferentes tipos de información: textos, audios, imágenes y audiovisuales. Asimismo, permite llevar una comunicación descendente, ascendente, horizontal y transversal entre los integrantes de una entidad.

2.3. Boletín institucional

También conocido como boletín interno, que viene a ser otro indicador de habitual uso en la comunicación interna en las instituciones públicas y privadas, como en las universidades, debido principalmente por la función que cumple: compartir e intercambiar información valiosa para los trabajadores en un formato impreso, así como anunciar noticias, novedades, ejecución de proyectos, programas, trabajos más resaltantes, entre otros. Para García Orta (2012) es uno de los soportes tradicionales de mayor uso y peso en la comunicación interna de las entidades públicas y privadas, debido a su flexibilidad en extensión, periodicidad, formato y calidad técnica; así como por su alto grado de difusión y lectura, por su permisibilidad en la comunicación ascendente, descendente y horizontal.

Pinuel (1997) referido por García Orta, señala que las funciones de este medio de información corporativa son tres: 1) Informar respecto de la entidad y su entorno con mayor proximidad al servidor, de manera más concreta, útil, aplicable y cercana a institución. 2) Motivar a los miembros de la institución destacando las experiencias positivas de su accionar y valorando los esfuerzos desplegados de sus integrantes. 3) Integrar a los trabajadores de la entidad mediante la fluidez de la información y el dialogo, que propicia los sentimientos de identidad, pertinencia y solidaridad en todos los niveles, áreas, departamento y dependencias de la organización.

Asimismo, indica Pinuel que los trabajadores de una institución buscan en el boletín corporativo una información espejo que los refleje, una información guía que los oriente en su labor, una información de intercambio que facilite la comunicación ascendente, descendente y horizontal, y una información de amplia y diversa temática que satisfaga la necesidad de información y autoeducación. Los boletines institucionales frecuentemente llevan en su contenido temas que son valorados por los usuarios como la editorial, política general, vida institucional, informaciones técnicas, comerciales, sobre departamentos y filiales, política social, entornos de la entidad, sobre el personal, opiniones, recreación y entretenimiento. Según Stanton (1993) mencionado por García Orta, los trabajadores prefieren en los boletines

institucionales información de carácter social, nombramientos, jubilaciones, acontecimientos deportivos, instalación de maquinaria nueva, premios por sugerencias, resultados de actividades, nuevos productos, biografías de personalidades, entre otros.

2.4. Buzón de sugerencias

Es otro de los indicadores de las herramientas de comunicación interna de las instituciones de habitual uso, que empezó a emplearse en 1950 esencialmente como una comunicación de sentido ascendente que proporciona sugerencias y opiniones de los trabajadores con respecto a la marcha institucional, problemas y alternativas de solución. Desde el punto de vista de García Orta (2012) el buzón de ideas o sugerencias es un soporte comunicacional tradicional que fomenta la información ascendente que se origina en la base de la organización institucional: los trabajadores. Su objetivo fundamental es facilitar que los servidores contribuyan a mejorar el clima institucional mediante sugerencias, opiniones e impresiones sobre el desenvolvimiento institucional.

Otra ventaja de este medio informativo es aumentar la motivación y el interés de los empleados por el mejor desenvolvimiento en su labor, así como propiciar el aliento y entusiasmo por la iniciativa a la solución de los problemas institucionales. Para que este mecanismo comunicacional funcione eficazmente se debe establecer pautas claras de responder asertivamente a las sugerencias, aunque no concuerde con la filosofía y misión institucional a fin de que siga fluyendo la comunicación por este medio. Las debilidades de este instrumento informativo según Ongallo (2007) citado por García Orta (2012), son: 1) la presencia de tendencias individualistas en los trabajadores deteriora la visión global de la institución, 2) incremento del temor y desconfianza a ser identificado y ser sancionado por su opinión, 3) susceptibilidad y recelo por el nivel inmediato superior, de quienes opinan, sugieren, critican y se quejan, informando a la alta dirección

de la institución, y 4) la percepción de los servidores de que la información proporcionada puede ser manipulada por la alta dirección de la organización.

2.5. Vitrinas informativas

La vitrina informativa, también denominado tablón de anuncios o periódico mural, es otro indicador de las herramientas de comunicación interna en las entidades públicas y privadas, que viene a ser un instrumento tradicional de información intrainstitucional, que sirven para publicar avisos y comunicados. Según García Orta (2012) su ventaja está en ser una herramienta barata, rápida, efectiva, versátil, simple y flexible tanto en su elaboración como en su empleo en la difusión de información diversa que ubicados en sitios estratégico y adecuados llega a un gran número de personas. Igualmente, su utilidad práctica está en despertar el interés de los destinatarios o usuarios de las informaciones que se publican en ella.

Pinuel (1997) mencionado por García Orta, señala tres categorías de informaciones que se publicitan en el tablón de anuncios: 1) informaciones legales obligatorias: horarios de trabajo, programas, servicios médicos laborales, normas legales, ordenanzas, entre otros; 2) comunicados de sentido descendente de la autoridad al personal: resultados, avisos, comunicados, convocatorias, concursos, recortes de prensa, descripción de productos en fase de lanzamiento, ilustraciones de acontecimientos internos y externos; 3) informaciones de intercambio entre los integrantes de la institución: anuncios, mensajes, avisos diversos, ilustraciones, fotografías, noticias, entre otros.

Asimismo, Pinuel subraya cuatro inconvenientes de este medio informativo: a) la simpleza de la vitrina informativa hace de que los comunicados sean directos excluyendo cualquier argumentación; b) la desatención de los gestores de la comunicación que descuidan su renovación y mantenimiento permanente; c) la limitación de contener un reducido número de informaciones; y 4) la indiscreción de determinadas informaciones

confidenciales a las que acceden los visitantes por ser un medio público. El autor además señala, que el tablón de anuncios es una estrategia de comunicación global, cuyo contenido puede remitir a otros soportes informativos como fuente de donde se originan las comunicaciones publicitadas. Por ello, sus mensajes son breves, visible, de fácil lectura y su duración depende del público a la que se dirige.

3. Comunicación externa

Es otra dimensión de la comunicación que se desarrolla en las instituciones públicas y privadas, incluyendo a las universidades. A diferencia de la comunicación interna, esta dimensión se distingue por el tipo de público a la que se dirigen: población extrainstitucional o entorno social. Según Martín Martín (1995) las oficinas de comunicación o imagen institucional de las entidades cumplen la función de establecer una adecuada y continúa comunicación con el público externo vía los medios masivos de información de soporte clásico o tradicional y de soporte digital. En dicha tarea es una necesidad ineludible el mantenimiento de buenas relaciones con los medios de comunicación y con el personal de prensa con el propósito de asegurar que la información llegue al público externo de manera adecuada y oportuna.

La comunicación externa consiste en la emisión de mensajes por parte de una determinada entidad hacia la población externa empleando los medios masivos de comunicación, con la finalidad de mantener informado a la población de las actividades institucionales de interés general, así como para mantener o mejorar las relaciones interinstitucionales. Los mismos trabajadores de la entidad y su familia forman parte del público externo, por ello es necesario, que la alta dirección de la organización trace estrategias de comunicación interna que mantenga en los servidores una opinión y visión positiva de la institución, para que en el exterior se refleje esa misma visión. Asimismo, es importante los comunicados oficiales y notas de prensa que la institución debe generar oportuna y adecuadamente sobre determinadas actividades y asuntos de interés general o para determinados

sectores de la población u organizaciones, utilizando a los medios masivos de comunicación como la radio, televisión, diarios, periódicos, revistas, boletines institucionales, entre otros.

Por su parte, Villafañe (1999), indica que el rol básico de las oficinas de imagen institucional o de comunicaciones son el diseño y ejecución de campañas institucionales de comunicación al público externo; la remisión permanente y oportuna de informaciones y noticias organizacionales de interés general a los medios masivos de comunicación; el monitoreo y estudio de las informaciones de interés institucional que se publican en los medios masivos de comunicación; la atención oportuna y apropiada a la solicitud informativa de los hombres de prensa; tener conocimiento de las prácticas y los sesgos ideológicos de cada medio de comunicación.

En el proceso de la comunicación externa de las organizaciones hay un conjunto de indicadores que señalan su desenvolvimiento informativo, de las cuales en esta investigación se destacan los siguientes referentes empíricos:

3.1. Fuentes de información

Es un referente empírico o indicador de mucha importancia en la comunicación externa que realizan las instituciones públicas y privadas, incluyendo a las universidades. Este indicador responde a la interrogante: ¿De dónde consiguen los medios de comunicación los datos y contenidos informativos que publicitan? De sus fuentes de información. Son fuentes de información toda aquella persona, personas, organización, oficina, entidad, hecho, objeto, documento, rastro, elemento, señal, etc. que genere, proporcione o suministre información. Para los periodistas estas fuentes suministran datos o insumos que sirven para construir una determinada información relevante que pueda difundirse a través de los medios de comunicación.

Para Drucker (1996) existe diversidad de fuentes de información siendo la institución misma una de ellas. Estas fuentes pueden ser las revistas,

periódicos, publicaciones especializadas, publicaciones gubernamentales, informes, publicaciones en otros idiomas, etc. Según su origen se clasifican o dividen en: 1) fuentes de información personales, es cuando una persona o grupo de personas transmiten oralmente alguna información requerida; 2) fuentes de información institucionales, es cuando una o varias instituciones, organizaciones, empresas, etc. públicas o privadas proporcionan información de sus actividades o situación que tenga importancia para la población; 3) fuentes de información documentales, es cuando los documentos, reportes oficiales, comunicados, etc. se convierten en origen de las informaciones que se propalan.

Otra clasificación según el nivel informativo viene a ser las fuentes primarias, secundarias y terciarias. Son fuentes primarias de información todas aquellas personas, grupos, objetos, hechos, instituciones, documentos, revistas, periódicos, actas de congresos, informes de investigación, normas legales, patentes, tesis, etc. que proporciona información nueva, original y en contacto directo, pudiendo suministrar información intencionada o no intencionada. Son fuentes secundarias de la información aquella que contiene información organizada de segundo orden, que viene a ser la información generada de otras fuentes originales o primarias, ya que son el resultado del estudio y análisis documental realizado para hacer más accesible a los usuarios. Son fuentes terciarias de la información aquella que suministra información a partir del estudio y tratamiento de las fuentes secundarias, por ello ya son informaciones organizadas y estructuradas citando a las fuentes utilizadas.

Martín Martín (2006), señala que toda dirección u oficina de comunicación de una entidad pública o privada está obligada a recurrir a múltiples fuentes de información, con el objetivo de contrastar los datos y conocer todo tipo de información que sea de interés institucional, que afecten o beneficien a la entidad, pero que se traduzca en agilizar el trabajo de los hombres de prensa y a través de ellos a los diferentes públicos de su interés. Entre las principales fuentes de información usadas en las instituciones son las

fuentes bibliográficas, hemerográficas, digitales y audiovisuales; las fuentes públicas de información primaria y secundaria respecto del quehacer de las instituciones; las fuentes privadas; los medios de comunicación y otros.

Las oficinas de comunicación o de imagen institucional deben captar o recabar información desde la alta dirección u otras dependencias de la organización, de esa manera disponer de información primaria para luego procesar y enviar a los medios de comunicación. Para recabar información debe entrar en contacto con las fuentes informativas como las áreas o personas que puedan proveer de información útil y necesaria. Asimismo, debe realizar la gestión de la información interna de la institución, teniendo agendado y organizado todos los acontecimientos y actividades a realizarse durante el año al interior de la institución. Finalmente, realizar el seguimiento de las publicaciones diarias de los medios de comunicación y a través de otras fuentes de información. En caso de la oficina de comunicaciones o de imagen institucional de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga pueden captar o recabar información interna en las fuentes de información institucional como de la alta dirección universitaria, así como de las diferentes oficinas y dependencias de la universidad, para seguidamente procesarlas y difundir a nivel de la población a través de los diferentes medios masivos de comunicación tradicional y digital. Mientras, la información externa puede ser recabada de los diferentes medios de comunicación masiva clásica y digital a nivel local, regional, nacional e internacional, para luego procesarlas en información relevante para la institución.

3.2. Elaboración de información

La elaboración de la información es otro referente empírico o indicador de relevancia en la comunicación externa de las instituciones públicas y privadas, así como de las universidades. Una vez recabada la información a partir de las diferentes fuentes de información se procede a elaborar o construir la información según qué, cómo, para qué y por qué se quiere comunicar al público externo. Esta elaboración debe ser realizada con

bastante cuidado para generar información beneficios tanto para la institución como para el público externo. En el proceso de construcción de la información se debe tener en cuenta tres aspectos básicos: 1) selección de la información, en la que se debe determinar qué información se prioriza, con qué cantidad y calidad, y se debe tener en cuenta el valor informativo para que sea tomada en cuenta por los medios de comunicación para ser publicada; 2) selección y segmentación del público, se debe determinar y priorizar a qué público se dirigirá la información, por ello es importante segmentar el público externo con fines de información; y 3) adecuada elección de los canales de difusión, es necesario segmentar y adecuar los canales de información por medio de los cuales se difundirá el mensaje a transmitir, por ello determinar si será comunicado, nota de prensa, dossier de prensa, revista, boletín, publinreportaje u otro; todo ello de acuerdo a la complejidad de la información, la periodicidad, la cantidad, etc.

3.3. Difusión de la información

La difusión de la información es otro referente empírico o indicador de importancia vital en la comunicación externa en la vida de las universidades, instituciones públicas y privadas. Después de haber cumplido satisfactoriamente la etapa de la elaboración de la información se debe proceder a difundir dicha información a través de los medios de comunicación masiva tradicional y digital para llegar de manera efectiva al público objetivo.

Villafañe (1998) plantea un conjunto de normas de comunicación eficaz, que deben tener en cuenta los hábitos de prensa y los medios de comunicación. Para que esta tarea sea fructífera recomienda considerar las necesidades y rutinas laborales de los periodistas; para no banalizar la información no sobrecargar con la información a los medios de comunicación; para preservar la significatividad de la información se debe

considerar al público objetivo; seleccionar cuidadosamente la información que se remitirá evitando comunicados genéricos; para mayor credibilidad de la información las conferencias de prensa deben ser dirigidas por el titular de la institución; y el contacto personal con los hombres de prensa es importante en la difusión de la información.

Los canales de comunicación más comunes a través de los cuales se pueden difundir la información, son los siguientes:

a. La nota de prensa es un documento de estructura sencilla a través del cual se informa sobre un hecho o actividad de carácter institucional, ésta puede ser enviada de manera impresa o de manera virtual por correo electrónico.

b. El dossier de prensa es una colección de documentos a través del cual se brinda una información completa y detallada a los medios de comunicación con el objetivo de facilitar la elaboración de una información sistematizada.

c. Publireportaje es un instrumento híbrido entre el reportaje y la publicidad que la institución puede publicar en los diarios u otras publicaciones similares.

d. Rueda de prensa son reuniones programadas y convocadas por la institución para dar a conocer a los medios de comunicación sobre un tema de mucho interés para el público interno y sobre externo.

e. Entrevista se trata de una conversación directa entre el representante de la institución y los hombres de prensa. Por lo general los periodistas acuden a este sistema con el objetivo de obtener una exclusiva o también poder darse el caso de ampliar la información sobre uno o varios.

f. **Jornada de puertas abiertas** es una herramienta muy pocas veces utilizada, se trata de dar a conocer la información en el lugar de los hechos o in situ.

g. **Publicaciones externas** son llamados así las revistas, boletines, folletos, dípticos, trípticos, informes anuales y todo tipo de publicación que tiene como fin llegar al público externo.

3.4. Relación con medios de comunicación

La relación con los medios de comunicación es otro indicador destacable en la comunicación externa de las organizaciones como la universidad. La relación de la institución sea pública o privada con los diferentes medios de como masiva clásicas y digitales, así como con los hombres de prensa es de vital importancia para que se pueda difundirse las informaciones de interés general procedentes de una entidad. Esta relación se produce a través de las oficinas de comunicación, de imagen institucional y de relaciones institucionales. El trato armonioso de la entidad con los diferentes medios de comunicación masiva clásica y digital debe realizarse a nivel local, regional, nacional e internacional, para que la propagación de la información de interés general y de grupos sea fructífera. Entre los medios de comunicación más importantes de nivel local con las cuales la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga debe relacionarse para difundir información de interés general para la población ayacuchana.

3.5. Relaciones con grupos de interés

La relación con grupos de interés es un indicador notable en la comunicación externa de las instituciones sean universitarias, públicas o privadas. Es claro que no todos los miembros de una sociedad, toman con el mismo interés lo que sucede a su alrededor. Hay unos que se interesan más sobre algo, que otros. En ese mismo sentido podemos señalar que no todos los grupos sociales suelen estar del lado de nuestra organización, por lo que este es

uno de los motivos principales para mantenernos en permanente contacto con cada uno de ellos. En este caso, para el presente estudio, el grupo de interés lo constituiría aquella población que tiene demanda educativa superior

Grupos de contacto

Fernández Collado (1991) señala que los grupos de contacto son la red de relaciones que se crea al entorno de una comunicación institucional, por ello, es esencial identificar las áreas de contacto de la organización para que la comunicación sea más manejable. Es importante tener presente que las instituciones son parte integrante de una comunidad, en consecuencia, tiene múltiples relaciones con las diferentes instituciones públicas y privadas, organizaciones, grupos sociales, económicos, políticos y culturales. Como miembros de la sociedad en la que se desarrollan, se encuentran también variadas relaciones con el complejo entorno social donde existen competidores, clientes, proveedores, etc., razón por la cual es necesario tener una presencia activa en el mismo. La cual se realiza con mayor acentuación a través de las relaciones con grupos diversos que tengan interés de mantener relaciones con la entidad.

Por su parte, Rogers y Rogers (1980) indican que en el desarrollo de una institución existe un conjunto de factores físicos y sociales que se encuentran fuera de la institución, y que este ambiente es diferente para cada organización, según su estructura interna, así como la situación del espacio, tiempo y sector al que pertenece. Por ello, es necesario determinar los grupos de interés para la institución, con la finalidad de construir una relación y comunicación fluida. Entre los principales grupos de interés para una entidad como la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga son las siguientes:

a. Comunicación con el mundo educativo

Como quiera que este apartado se trata de comunicación externa, haremos referencia a los estudiantes de nivel básico (primaria y secundaria), quienes

dentro de pocos años tendrán la necesidad de seguir sus estudios de pregrado y pos grado, para finalmente pasar a ser miembros activos de la comunidad local, por lo que es necesario trasladarles una imagen positiva de nuestra institución antes que cada uno de ellos salgan al mercado.

En este caso, se puede hacer uso como un método para tomar contacto directo con el mundo educativo, el generar espacios de visitas de los estudiantes a la universidad, así como promover su participación en seminarios y conferencias que organice la universidad y mejor aún si se establece contacto con los docentes, también puestos de trabajo en prácticas, entre otros.

b. Comunicación con la comunidad local

Es necesario tener siempre presente que una institución depende mucho de su entorno local, porque es ella que le da, por decir, infraestructura física, como: luz, agua, sistema de alcantarillado, transporte, mecanismos para sus edificaciones, entre otros. Por lo que es necesario que la institución pueda mantener buenas relaciones, sobre todo duradero y estable con su entorno local.

En este contexto, sobre la relación que debe tener la institución con su entorno social, Ramírez, T. (1995) señala sobre el rol que cumple en este caso las oficinas de comunicación, deberá estrechar los lazos con aquellos hombres y mujeres a quienes pretender servir.

Indica además que, para establecer este tipo de contactos, hay instituciones que vienen diseñando algunas herramientas como encuentros sociales, así como jornadas de puertas abiertas, visitas guiadas, reuniones grupales, acercamientos con los líderes de opinión, entre otros. Recomienda también que este tipo de trabajos se deben realizar periódicamente, si es que realmente se intenta influir en la opinión pública y mejor aún si este contacto permanente se tiene con los líderes de opinión, en otras palabras, con aquellas personas tiene la capacidad de influir en sectores más amplios de

la sociedad, y dentro de esta también identificar los grupos claves con los que se debe mantener una relación de comunicación.

c. Comunicación con el gobierno

Entre las comunicaciones con el gobierno, que buscan básicamente establecer un mejor clima para el desarrollo institucional, tenemos los siguientes:

- **Con el gobierno local.** En este caso es el ente gubernamental más cercano a la institución, por lo que es muy importante tener un contacto permanente con los gobiernos locales; en ese sentido se debe conocer por ejemplo qué proyectos se va realizar, cuáles ya están en ejecución y cómo la institución puede participar en ella. Como es competencia de los gobiernos locales emanar normativas para este ámbito, también es importante conocer de qué se tratan y si nos pueden afectar o no.

- **Con gobierno regional.** Es un área geográfica más amplia, pero guarda estrecha relación con los gobiernos locales. En este caso, es necesario también analizar el contexto regional, como por ejemplo qué políticas que se vienen gestado desde ella, cómo se puede participar, buscar el involucramiento, incluso generar espacios de trabajo conjunto sobre las líneas de desarrollo social, agropecuario, cultural, entre otros.

- **Gobierno nacional.** En este caso, sobre todo para las instituciones públicas, la relación comunicacional con el gobierno nacional es de vital importancia. Primero, porque es desde este nivel de gobierno que se emanan leyes y normas, que pueden afectar los intereses organizacionales, así como otras que puede ser de mucho beneficio. Segundo, porque el factor presupuestal para toda institución es un eje central, más aún si es estatal por lo que se tiene que estrechar los vínculos para lograr encaminar, por ejemplo, los Proyectos de Inversión Pública.

Fortalecimiento organizacional

La organización

La organización es una forma de agrupación o unidad planificada y estructurada, que persigue fines y objetivos claramente establecidos, por medio de consensos y acuerdos, sin tener en cuenta las particularidades de cada una de las estructuras e instancias que la componen, entre ellas las jerarquías, las normatividades, los espacios físicos, entre otros. Para Albi Ibáñez y otros (2000) la organización es una entidad a través del cual una persona o un grupo de ellas se interrelacionan, mediante acuerdos formales o informales, con el objetivo de alcanzar metas individuales o grupales.

El fortalecimiento organizacional

El Diccionario de la Real Academia Española, indica que “fortalecer” es hacer más fuerte o vigoroso y analizando la referencia semántica de “vigor” está vinculada a la fuerza, pero también existe un segundo significado relacionado con la viveza y eficacia de las acciones. Por otro lado, el Diccionario de la Real Academia Española al referirse a “institucional” recoge muchas acepciones, entre ellas: institución como organización de amplia transcendencia social. Luego de este análisis lingüístico, se puede hacer uso de la palabra “institución” como un sinónimo de estructura u organización.

Hillermann, W. (2012), señala que, para abordar el tema del fortalecimiento, primero será necesario usar una definición sencilla de la palabra: fortalecimiento = aumento de la fuerza. Un término que poder parecer muy simple. Pero indica quizá lo simple también esté relacionado con lo fuerte. En ese sentido el tema del fortalecimiento debe darse desde adentro a partir de identificar institucionalmente que es necesario enfrentarlo.

Por su parte, Ramos & Sota, (2005) señalan que no todos los autores entienden lo mismo cuando se habla de fortalecimiento institucional. Indican que ha surgido en los últimos años una diversidad de términos que se

utilizan como sinónimos para este concepto. Algunos de los más empleados son: buen gobierno, buena gobernanza, gobernabilidad, desarrollo institucional y desarrollo de capacidades.

En el cuadernillo titulado “Fortalecimiento institucional como estrategia de gobernabilidad municipal para garantizar los derechos de las mujeres indígenas” financiado por la AECID señala que podemos entender por fortalecimiento institucional como el empoderamiento a las personas, clave para garantizar los derechos y que son estas las que finalmente hacen que las instituciones públicas y privadas terminen fortalecidas, contribuyendo así al desarrollo de todos.

En dicho cuadernillo, citando a Alonso, & Jiménez, (2008), señalan que el fortalecimiento institucional es un concepto que integra tres dimensiones: a) el desarrollo institucional b) la creación de ambientes adecuados y propicios y finalmente c) el desarrollo de capacidades personales de quienes son miembros de la institución para así mejorar los sistemas de gestión.

ProCalidad, como parte del Programa de Fortalecimiento Institucional para la calidad de la Educación Universitaria (2015), afirma que cuando nos referimos a fortalecimiento institucional estamos hablando del incremento y desarrollo de las capacidades institucionales, de tal manera que se puedan llevar a cabo sus funciones y fines institucionales.

Comunicación y organización

a. La comunicación e instituciones: función integral

Lacasa, (1998) señala que en el mundo competitivo en el que nos encontramos, si es que una institución realmente quiere desarrollarse y sobrevivir, necesita de la comunicación como elemento fundamental que responda a las exigencias que demanda la sociedad. Indica además que una institución debe adaptarse al carácter dinámico de su entorno social, en vista

de que la institución como la sociedad se retroalimentan permanentemente, a lo que en comunicación se denomina el feedback. Finaliza mencionando que la comunicación tiene un enorme valor estratégico, en vista de que gracias a las distintas acciones comunicacionales la institución se puede desarrollar dentro de la sociedad alcanzando sus objetivos institucionales.

En este caso es importante considerar también que la naturaleza integral de la comunicación institucional, en otras palabras, se puede decir que la institución comunica como totalidad. Cuando no ocurre lo mencionado, es donde aparece la fragmentación y se corre el peligro comunicar al público externo, sólo informaciones contradicciones, que pueden confundir a nuestro público objetivo y como consecuencia desvirtuar a nuestra institución. Por ello se afirma que la comunicación institucional debe establecer como una estrategia y una política para toda la organización.

b. La comunicación como instrumento para el fortalecimiento y logro de los objetivos

Se establece que en este caso la comunicación viene a ser una herramienta más de la administración con la finalidad de lograr de los objetivos institucionales propuestos, para de esta manera mantener el crecimiento organizacional y sobre todo para el fortalecimiento y afianzamiento de la misma con respecto a otros similares, que en realidad son la competencia en el entorno social que lo rodea.

En esta parte, es importante también recalcar que la comunicación, no es sólo la emisión de mensajes u órdenes, que se puedan hacer para que los trabajadores de una institución cumplan sus labores, sino

la comunicación, en este caso, caracterizado por ser descendente (superiores a trabajadores) pero siempre con un carácter armonizador y sobre todo unificador, de tal manera que todos se sientan fortalecidos para alcanzar las metas y objetivos institucionales.

Bajo esta misma perspectiva, en la administración, con el afán de buscar el fortalecimiento y logro de los objetivos, la comunicación se privilegia por ser lineal u horizontal, pues es de esta manera que se establecen relaciones más equilibradas para el logro de los objetivos en común.

c. Estrategias comunicativas para una mayor proyección de las organizaciones.

La comunicación al interior de una organización obedece a funciones básicas como la de facilitar y brindar información de procesos internos, así como posibilitar las jerarquías de autoridad, toma de decisiones, soluciones de problemas y finalmente permite un diagnóstico de la realidad.

En ese sentido, las estrategias comunicacionales que se puedan hacer uso dentro de una institución son de mucha importancia para que las acciones que se realizan en la misma no pierdan la coherencia, no solo en ella sino, también en su entorno social. Siendo uno de los objetivos estratégicos que efectúa la comunicación es, aunque muchos no quieran aceptarlo, aumenta la productividad, elimina los dobles procesos, garantiza el envío de información y sobre todo mejora en clima interno.

Comunicación integral en las instituciones

a. La interdisciplinariedad.

Rivera, Vera, Ramírez, & Fernández (2005), señalan que la interdisciplinariedad puede ser entendida como un estado emocional y mental, así como una filosofía de trabajo y también de vida, que se puede poner en manifiesto para afrontar diferentes situaciones al interior de la sociedad, permitiendo así reforzar las fortalezas de la organización.

Asimismo, indican que, visto de otra manera, que al referirnos a la interdisciplinariedad nos estamos refiriendo al trabajo en equipo, entendiendo como una manera de intercambiar y elaborar acciones enfocadas al logro de las metas institucionales. Continuando con este análisis, mencionan que en este apartado se pueden encontrar algunas variables que tienen que ver con el trabajo en equipo, como es: la confianza mutua (que conlleva a la cooperación), la comunicación espontánea (aceptación y confianza), el apoyo mutuo (reciprocidad) y la identificación con los objetivos de la organización.

Las redes sociales

Al respecto, Rivera, Vera, Ramírez, & Fernández (2005) da a conocer que una red puede ser entendida como una unidad de pensamiento y de acción, donde estén contemplados los encuentros, las responsabilidades y las estrategias de acción para el logro de los objetivos institucionales.

Un aspecto muy interesante que plantean es que las redes sociales tienen como fin fortalecer los tejidos sociales y culturales, incluso permitiendo la resolución de conflictos, el pluralismo y el desarrollo de habilidades comunicativas.

Tal como se indica, las redes sociales tienen la particularidad de llevar adelante un proceso comunicación multidireccional, relaciones independientes, propiciando el respeto a la identidad, autonomía y propiciando que los participantes de la red participen en la resolución de problemas.

La opinión pública

Finalmente, Rivera, Vera, Ramírez, & Fernández (2005), refieren sobre la opinión pública como un estímulo que provoca reacciones y respuestas particulares, convirtiéndose así en un ejercicio de valor y significación sobre situaciones que deben ser representadas y asumidas en la realidad cotidiana.

En ese sentido definen a la opinión pública como una cualidad que predomina en una comunidad, como una expresión en voz alta de respecto a un tema público. Pero si se entiende a la opinión pública como un elemento fundamental del proceso comunicativo para el fortalecimiento de las instituciones, debe tener como un pilar fundamental a la transparencia, en otras palabras, el público interno y más aún el público externo debe tener acceso a la información institucional como el vínculo entre la toma de decisiones y su impacto.

1. Gestión organizacional

Administración como elemento fundamental en la organización

Al respecto Hernández (2005), plantea que la administración es un acto de coordinación humana, sea esta grupal o individual, para alcanzar objetivos comunes. Haciendo una explicación más sencilla, señala que el ser humano cuando comenzó a vivir en comunidades se vio, primero, en la necesidad de mejorar la coordinación con los demás, así como mejorar sus habilidades administrativas al momento de realizar tareas conjuntas, tales como: cazar, recolectar alimentos, mover una roca, entre otros.

En esta misma perspectiva desarrollada por Hernández, en la actualidad podemos decir también que la administración es una disciplina que estudia los procesos productivos, con la finalidad de garantizar la eficiencia y eficacia en el trabajo del ser humano, a través del cual se pueda obtener

mejores beneficios, haciendo uso de los recursos disponibles, como humanos, financieros y tecnológicos.

Como un claro ejemplo de lo que es la administración no podemos dejar de mencionar a la familia, que viene a ser el núcleo básico de la sociedad, donde se aplican principios básicos de administración social como el espíritu de equipo, protección entre sus miembros, división del trabajo, en conclusión, esta disciplina es una actividad fundamental del ser humano en su vida cotidiana.

2. Fortalecimiento organizacional

Aproximación conceptual

El Diccionario de la Real Academia Española, indica que “fortalecer” es hacer más fuerte o vigoroso y analizando la referencia semántica de “vigor” está vinculada a la fuerza, pero también existe un segundo significado relacionado con la viveza y eficacia de las acciones. Por otro lado, el Diccionario de la Real Academia Española al referirse a “institucional” recoge muchas acepciones, entre ellas: institución como organización de amplia transcendencia social. Luego de este análisis lingüístico, se puede hacer uso de la palabra “institución” como un sinónimo de estructura u organización.

Hillermann (2012), señala que, para abordar el tema del fortalecimiento, primero será necesario usar una definición sencilla de la palabra: fortalecimiento = aumento de la fuerza. Un término que poder parecer muy simple. Pero indica quizá lo simple también esté relacionado con lo fuerte. En ese sentido el tema del fortalecimiento debe darse desde adentro a partir de identificar institucionalmente que es necesario enfrentarlo.

Por su parte, Ramos & Sota (2005) señalan que no todos los autores entienden lo mismo cuando se habla de fortalecimiento institucional. Indican que ha surgido en los últimos años una diversidad de términos que se

utilizan como sinónimos para este concepto. Algunos de los más empleados son: buen gobierno, buena gobernanza, gobernabilidad, desarrollo institucional y desarrollo de capacidades.

En el cuadernillo titulado “Fortalecimiento institucional como estrategia de gobernabilidad municipal para garantizar los derechos de las mujeres indígenas” financiado por la AECID señala que podemos entender por fortalecimiento institucional como el empoderamiento a las personas, clave para garantizar los derechos y que son estas las que finalmente hacen que las instituciones públicas y privadas terminen fortalecidas, contribuyendo así al desarrollo de todos.

En dicho cuadernillo, citando a Alonso, & Jiménez, (2008), señalan que el fortalecimiento institucional es un concepto que integra tres dimensiones: a) el desarrollo institucional b) la creación de ambientes adecuados y propicios y finalmente c) el desarrollo de capacidades personales de quienes son miembros de la institución para así mejorar los sistemas de gestión.

ProCalidad, como parte del Programa de Fortalecimiento Institucional para la calidad de la Educación Universitaria (2015), afirma que cuando nos referimos a fortalecimiento institucional estamos hablando del incremento y desarrollo de las capacidades institucionales, de tal manera que se puedan llevar a cabo sus funciones y fines institucionales.

Gobernabilidad y fortalecimiento institucional

Mayorga & Córdova (2007), citando a Antonio Camou, señala que se entiende por gobernabilidad al equilibrio que existe entre las demandas sociales y la capacidad que tienen las instituciones del Estado para dar solución o solución de manera eficaz a dichas exigencias.

Asimismo, Heredia (2002), citando a Dieter Nohlen, menciona que podemos conceptualizar por gobernabilidad a la interacción que existe entre gobernantes y gobernados, así como entre la capacidad del gobierno y las demandas que requieren de su atención. Hace referencia además sobre

tensión que existe entre ambas partes y cuestiona la capacidad del sistema de gobierno en resolver los problemas, siendo este el encargado de producir y ejecutar las decisiones políticas a favor aquella sociedad demandante.

Comunicación como elemento Fortalecimiento Organizacional

Rivera, Vera, Ramírez, & Fernández (2005), señalan que un adecuado proceso comunicativo al interior de una organización permite una constante interacción entre los miembros de dicha institución, se puede entender a la comunicación como un sistema, a través del cual se hace entrega de la información de manera oportuna y adecuada, de esta manera interconectando a todo el equipo humano entre sí, se modo tal que éstos cuentan con las herramientas apropiadas para llevar adelante objetivos comunes al interior de la organización.

“La Comunicación va más allá de una simple interacción de un mensaje entre un emisor y un receptor; una comunicación es un momento constitutivo de la producción cultural...contribuye a transformar los conocimientos, las actitudes y los valores frente a la vida” (Rivera, Vera, Ramírez & Fernández, 2005, p. 40).

En ese sentido, en el sistema de un proceso comunicativo indican también que hay aspectos muy importantes a tomar en cuenta como la relación existente entre la visión, misión, la identidad, la cultura laboral, sobre todo la convivencia grupal e institucional, que buscan un mayor nivel de crecimiento y productividad.

3. Legitimidad y gobernabilidad

Gobernabilidad y fortalecimiento institucional

Mayorga & Córdova, (2007), citando a Antonio Camou, señala que se entiende por gobernabilidad al equilibrio que existe entre las demandas

sociales y la capacidad que tienen las instituciones del Estado para dar solución o solución de manera eficaz a dichas exigencias.

Asimismo, Heredia, R. (2002), citando a Dieter Nohlen, menciona que podemos conceptualizar por gobernabilidad a la interacción que existe entre gobernantes y gobernados, así como entre la capacidad del gobierno y las demandas que requieren de su atención. Hace referencia además sobre tensión que existe entre ambas partes y cuestiona la capacidad del sistema de gobierno en resolver los problemas, siendo este el encargado de producir y ejecutar las decisiones políticas a favor aquella sociedad demandante.

Componentes de la gobernabilidad

a. Gobernabilidad y eficacia

Camou, & Camou (1995), respecto a la gobernabilidad y eficacia señala también que la gobernabilidad es propia de los sistemas políticos, que se puede traducir en la capacidad que tienen estos en alcanzar los objetivos planteados a menor costo. Desde el enfoque de “realismo político”, indica además que uno de los problemas centrales del gobierno para un ejercicio eficaz y eficiente del poder, es mantener un adecuado grado de gobierno sobre una sociedad.

Continuando con esta reflexión Camou menciona que, cuando se logra obtener la obediencia a un determinado mandato, se puede decir que existen mayores probabilidades para el cumplimiento de las decisiones políticas, siendo así se tendría un mayor grado de gobierno y por lo tanto mayor gobernabilidad.

En palabras sencillas, y a manera de conclusión, se puede sintetizar que gobernabilidad, es sinónimo de buen gobierno, donde es ineludible que exista una estrecha relación entre ejercicio de poder y legitimidad; para lo

cual tampoco se puede descuidar y se debe poner en énfasis las amenazas a la gobernabilidad.

b. Gobernabilidad y legitimidad

Camou (1995), al respecto menciona que, desde otro punto de vista, se ha vinculado a la gobernabilidad con la justicia, el respeto a los derechos humanos y sobre todo, la obligación de proveer bienestar general a la ciudadanía.

En el mismo sentido, indica que quienes analizan la gobernabilidad desde un enfoque de buen gobierno, resaltan la relación que existe entre legitimidad y ejercicio de poder, concentrando su atención en la calidad de las acciones gubernamentales. Bajo esta premisa, la gobernabilidad debe recoger, elaborar y traducir en acción gubernamental las demandas de la sociedad civil.

c. Gobernabilidad y estabilidad

Camou (1995), señala que gobernabilidad y estabilidad tiene la peculiaridad de ubicarse en el plano intermedio entre las dos anteriores, para lo cual se entiende por estabilidad como un sistema más gobernable, en la medida que exista mayor capacidad de adaptación y flexibilidad a los cambios de su entorno local, regional, nacional, hasta internacional, así como social, político, económico, entre otros. De esta manera, desde la perspectiva del autor antes mencionado, se entiende por estabilidad (gubernamental), la capacidad del sistema de durar en el tiempo.

1.4. Formulación del problema:

Problema general

¿De qué manera la comunicación se relaciona con el fortalecimiento organizacional en la Universidad Nacional “Autónoma de Huanta”, Ayacucho, 2018?

Problemas específicos

PE1: ¿De qué manera la comunicación interna se relaciona con el Fortalecimiento organizacional en la Universidad Nacional “Autónoma de Huanta”, Ayacucho, 2018?

PE2: ¿De qué manera el uso de las Herramientas de comunicación interna se relaciona con el Fortalecimiento organizacional en la Universidad Nacional “Autónoma de Huanta”, Ayacucho, 2018?

PE3: ¿De qué manera la comunicación externa se relaciona con el Fortalecimiento Organizacional en la Universidad Nacional “Autónoma de Huanta”, Ayacucho, 2018?

1.5. Justificación de estudio

El presente trabajo de investigación considera mencionar como justificación para la realización del estudio las siguientes consideraciones:

Justificación por conveniencia: es conveniente, ya que, fortalecerá las relaciones interpersonales entre los administrativos, docentes y estudiantes de Universidad Nacional Autónoma de Huanta, generando un buen clima institucional. Esto a su vez mejora la celeridad de atención y contribuye al cumplimiento de la misión institucional.

Justificación por relevancia social: tiene trascendencia social, en el sentido, que permite ver las dificultades de relación entre la comunicación y el fortalecimiento organizacional en la Universidad Nacional Autónoma de Huanta. Los beneficiarios con los resultados obtenidos serán la comunidad estudiantil, plana de docentes, administrativos, sociedad en general. Ya que,

les permitirá reflexionar y mejorar aspectos que dificulten el desarrollo de una buena comunicación y fortalecimiento institucional.

Justificación práctica: el presente trabajo de investigación se justifica en la práctica en base al estudio de la comunicación, y fortalecimiento organizacional, en la Universidad Nacional Autónoma de Huanta, con la finalidad de identificar los problemas que obstaculizan a la relación de ambas variables, es decir, las relaciones interpersonales entre administrativos, docentes y estudiantes. Asimismo, tiene por finalidad fortalecer la comunicación interna y externa de la institución, también motivar el fortalecimiento institucional. Por otro lado, en la práctica el presente trabajo de investigación contribuye a la sociedad, en el sentido, que será un antecedente para futuras investigaciones.

Justificación teórica: No se llenará vacíos específicos en el conocimiento, pero permitirá ampliar el campo cognoscitivo concerniente a las variables de estudios y sus respectivas dimensiones. Asimismo, es posible generalizar los resultados en su contexto. La relación obtenida contribuirá a que se desarrollen futuras tesis relacionadas a dichas variables. En sí el objetivo es dar a conocer la relación que existe entre la variable comunicación y fortalecimiento organizacional en la Universidad Nacional “Autónoma de Huanta”, Ayacucho, 2018, con la finalidad de mejorar ciertos aspectos que obstaculicen la óptima relación entre ambas variables. Con respecto a los resultados, a los que llegará la investigación los daré a conocer a la comunidad académica dedicada a la investigación

Justificación por utilidad metodológica: La investigación no tuvo por finalidad crear un nuevo instrumento de recolección de datos. Pero, sí coadyuvó en la sistematización y ampliación de los contenidos conceptuales

respecto a las variables comunicación y fortalecimiento organizacional en la Universidad Nacional Autónoma de Huanta.

1.5 Hipótesis

1.5.1 Hipótesis general

Existe relación significativa entre la comunicación y el fortalecimiento organizacional en la Universidad Nacional “Autónoma de Huanta”, Ayacucho, 2018.

Hipótesis específicas:

H1: Existe relación significativa entre la comunicación interna y fortalecimiento organizacional en la Universidad Nacional “Autónoma de Huanta”, Ayacucho, 2018.

H2: Existe relación significativa entre las Herramientas de comunicación interna y fortalecimiento organizacional en la Universidad Pública “Autónoma de Huanta”, Ayacucho, 2018.

H3: Existe relación significativa entre la comunicación externa y fortalecimiento organizacional en la Universidad Pública “Autónoma de Huanta”, Ayacucho, 2018.

1.6 Objetivos

1.6.1 Objetivo general

Determinar y explicar el nivel de relación entre la comunicación y el fortalecimiento organizacional en la Universidad Nacional “Autónoma de Huanta”, Ayacucho, 2018.

Objetivos específicos:

O1: Determinar y explicar el nivel de relación entre la comunicación interna y el fortalecimiento organizacional en la Universidad Nacional “Autónoma de Huanta”, Ayacucho, 2018.

O2: Determinar y analizar el nivel de relación entre las Herramientas de comunicación interna y fortalecimiento organizacional en la Universidad Nacional “Autónoma de Huanta”, Ayacucho, 2018.

O3: Determinar y explicar el nivel de relación entre la comunicación externa y fortalecimiento organizacional en la Universidad Nacional “Autónoma de Huanta”, Ayacucho, 2018.

II. MÉTODO

2.1. Diseño de investigación

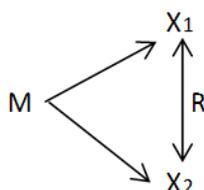
En la metodología de la investigación existen un conjunto de diseños con sus respectivos esquemas de ejecución de tesis; sin embargo, en el campo teórico de la metodología, los diseños son entendidos como guías, planos a seguir. Los diseños de investigación son de acuerdo a cada enfoque y nivel investigativo. En el caso concreto de nuestra tesis es de enfoque cuantitativo de nivel relacional.

Al respecto, Supo (2016) afirma que los diseños relacionales son de variabilidad o vi variadas, es decir el propósito de estudio tiene dos variables, una de asociación y otra de supervisión.

“Es un camino, un sendero a seguir con la finalidad de comprobar una verdad, a través de la hipótesis” (Jiménez, 2007, p. 98).

En este diseño de investigación no hay manipulación de variables, sino asociación de variables y dimensiones, su recojo de datos es de un solo momento o de corte transversal, por lo que gráficamente representamos de la siguiente manera:

Esquema



Siendo:

M, Trabajadores de la Universidad Autónoma de Huanta

X1, comunicación

X2, fortalecimiento organizacional

R, relación entre comunicación y fortalecimiento organizacional

2.2. Variables, operacionalización

2.2.1. Variables

V1: Comunicación

V2: Fortalecimiento organizacional

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDIDA/ ORDINAL
COMUNICACIÓN	Berlo citando a un clásico señala que, desde la teoría conductista, Aristóteles definió al estudio de la comunicación (retórica) como la búsqueda de todos los medios de persuasión que tenemos a nuestro alcance. Siendo la meta principal de la comunicación la persuasión (Berlo, 1987, p.4-5).	La comunicación es un proceso inherente al ser humano a través del cual el emisor transmite un mensaje, a través de un canal a un receptor, en un contexto determinado. Para el presente caso estudiaremos la comunicación al interior de una institución, a lo que se denomina “Comunicación organizacional” para lo cual haremos uso de un cuestionario de preguntas.	1.- Comunicación Interna	1.1 Comunicación descendente 1.2 Comunicación ascendente 1.3 Comunicación horizontal 1.4 Comunicación formal 1.5 Comunicación informal	No precisa Nunca No siempre Sí, a veces Sí, absolutamente
			2.- Uso de Herramientas de comunicación interna	2.1 Portal institucional 2.2 Uso de internet 2.3 Boletín institucional 2.3 Buzón de sugerencias 2.4 Vitricas informativas	No precisa Nunca No siempre Sí, a veces Sí, absolutamente
			3.- Comunicación externa	3.1 Fuentes de información 3.2 Elaboración de información 3.3 Difusión de la información 3.4 Relación con medios 3.5 Relación con grupos de interés	No precisa Nunca No siempre Sí, a veces Sí, absolutamente
FORTALECIMIENTO ORGANIZACIONAL	Desde la teoría clásica de North (1990), hace su interpretación desde el punto de vista de las instituciones, indica que son las reglas de juego que determinan las restricciones y los incentivos en las interacciones económicas, políticas y sociales de las personas. Estas reglas pueden ser informales — tradiciones, códigos de conducta, cultura— o formales —leyes y normas civiles con validez jurídica (Ramos & Sota, 2015. p 2).	Se entiende como fortalecimiento institucional, al empoderamiento de capacidades, en primer término, de los trabajadores de una institución, que sumado el esfuerzo de todos ellos, se traduce en el incremento de las capacidades de las instituciones para el alcance de sus objetivos y fines institucionales. Para lo cual, en el presente trabajo de investigación se hará uso de la encuesta para la recolección de información sobre esta materia.	4.- Gestión organizacional	4.1 Eficiencia 4.2 Eficacia 4.3 Monitoreo de procesos 4.4 Logro de objetivos 4.5 Satisfacción del cliente	No precisa Nunca No siempre Sí, a veces Sí, absolutamente
			5.- Fortalecimiento organizacional	5.1 Recurso humano capacitado 5.2 Buen funcionamiento institucional 5.3 Procesos en grupos 5.4 Buenas relaciones humanas 5.5 Liderazgo institucional	No precisa Nunca No siempre Sí, a veces Sí, absolutamente
			6.- Legitimidad y Gobernabilidad	6.1 Participación activa de estudiantes 6.2 Participación activa de docentes 6.3 Participación activa de servidores 6.4 Respaldo de la opinión pública 6.5 Posicionamiento institucional	No precisa Nunca No siempre Sí, a veces Sí, absolutamente

2.3. Población y muestra

2.3.1. Población

“La población de investigación tiene diferentes acepciones, pero la mayoría de los autores coincide en señalar que está conformada por individuos o fenómenos que son motivo de investigación (Hernández, 2014, p. 98).

“La población se desprende del conjunto universal, para dar continuidad a la muestra sacar conclusiones (Pino, 2012, p. 157).

Pimienta, (200) No solo las personas pueden ser consideradas como población de estudio, sino todos los elementos, documentos, objetos y que cada una tiene una característica muy particular independiente de cada una de ellas.

Carrasco, (2006), La población es considerada como el estudio que se desprende del conjunto universal, para estudiar, personas, eventos, hechos y objetos.

Por consiguiente, la presente investigación considera a la población de estudio a los docentes y administrativos de la Universidad Nacional Autónoma de Huanta, 2018. N = 50

Tabla 1: Población de estudio

TRABAJADORES	ADMINISTRATIVOS	DOCENTES	TOTAL
Trabajadores administrativos y docentes	20	30	50
TOTAL	20	30	50

Fuente: Base de datos de la Universidad Autónoma de Huanta

2.3.2. Muestra

Quezada (2012) Es una parte representativa que se desprende de la población de estudio.

La muestra de estudio para Salkind (2002) Es aquella que comprende las mismas características de la población, por consiguiente, una muestra puede ser una parte de personas, hechos, documentos y otros.

Parra (2003), Es aquel subconjunto que comprende características del universo y de la población, por lo que viene hacer una parte representativa, para poder estudiarla.

Por consiguiente, en la presente investigación se ha obviado el cálculo de la muestra porque la población es accesible. Por tanto, se trata de un estudio censal. $n = 50$

Tabla 2: Muestra de estudio

TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS		DOCENTES	TOTAL
Trabajadores administrativos y docentes	20	30	50
TOTAL	20	30	50

Fuente: Tabla 1

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

2.4.1. Técnicas

Las técnicas constituyen los procedimientos concretos que el investigador utiliza para recoger información, de tal forma que son

específicas y tienen un carácter práctico y operativo. (Tafur, 2016, p. 154).

Encuesta. Es un procedimiento que sirve para medir los datos cuantitativos. Para el análisis estadístico para extraer información útil a partir de la administración de esta técnica.

Para el caso de nuestro estudio se consideró utilizar la siguiente técnica:

Tabla 3

Tabla de las técnicas de la instrumentación.

VARIABLES	TÉCNICAS
Comunicación	Encuesta
Fortalecimiento institucional	Encuesta

2.4.2. Instrumentos

Es un recurso del cual se vale el investigador para acercarse a los fenómenos y extraer la información más objetiva posible de ellos. (Peña, 2016, p. 156).

Para el caso de la instrumentación se empleó como instrumentos al cuestionario de encuesta para las variables, para ambas variables de estudio.

Tabla 4

Tabla de las de la instrumentación.

VARIABLES	INSTRUMENTOS
Comunicación	Cuestionario de Encuesta

Variable I: La técnica de investigación que se consideró para la presente variable: comunicación fue encuesta, cuyo instrumento fue un cuestionario de acuerdo a la dimensión e indicadores de estudio, con un total de 15 ítems, con una escala de medición ordinal tipo Likert, lo cual tuvo como finalidad recabar información referido a la comunicación. Lo cual fue dirigido a los trabajadores administrativos y docentes de la Universidad Autónoma de Huanta.

Variable II: La técnica de investigación que se consideró para el presente variable fortalecimiento Institucional es encuesta, cuyo instrumento fue un cuestionario de acuerdo a la dimensión e indicadores de estudio, con un total de 15 ítems, con una escala de medición ordinal tipo Likert, lo cual tuvo como finalidad recabar información sobre el fortalecimiento institucional. Lo cual fue dirigido a los trabajadores administrativos y docentes de la Universidad Autónoma de Huanta.

2.4.3. Validez

La validez según Pino (2014) es la propiedad que tiene el instrumento para lograr sus objetivos, en ese sentido la validez de los instrumentos utilizados fueron debidamente validados en investigaciones anteriores de Jáuregui (2016) utilizando dos procedimientos, el juicio de expertos y la validez estadística de Pearson bajo los criterios estadísticos del modelo ítem-total, registrándose valores > 0.21 .

Sobre la validación y la confiabilidad de los instrumentos, se debe mencionar que de acuerdo a Hernández, et al., (2006, p. 310) que “todo instrumento de recolección de datos debe reunir requisitos esenciales como la fiabilidad y confiabilidad”; en ese sentido.

En el presente trabajo de investigación la validación de los instrumentos considera la ficha técnica de la instrumentación.

2.4.4. Confiabilidad

La confiabilidad según Pino (2014) es la propiedad que tiene el instrumento para registrar resultados similares en varias aplicaciones a muestra con características similares.

Para el caso de nuestros instrumentos se calculó el Alpha de Cronbach, la misma que resultó ser igual a 0.882 para la variable comunicación y para para la variable fortalecimiento institucional el alfa de 0, 924, lo que significa que los instrumentos son altamente confiables y aplicables en la investigación.

Para determinar la confiabilidad de los instrumentos se calculó mediante la siguiente formula estadística:

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left[1 - \frac{\sum_{i=1}^k S_i^2}{S^2} \right]$$

Su fórmula determina el grado de consistencia y precisión; la escala de valores que determina la confiabilidad está dada por los siguientes valores:



Por lo tanto se determina para la variable comunicación, el siguiente resultado:

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0,859	15

En la tabla de fiabilidad para la variable comunicación, aplicada a 15 elementos observamos: un alfa de 0,859. Resultado que es cercano a 1, lo cual en los niveles de confiabilidad se ubica en muy alta confiabilidad, lo cual el instrumento de investigación es aplicable en la variable estudiada.

En la misma medida para el variable fortalecimiento institucional podemos observar el siguiente resultado:

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0,924	15

En la tabla de fiabilidad para el fortalecimiento institucional, aplicada a 15 elementos observamos: un alfa de 0,924. Resultado que es muy cercano a 1, lo cual en los niveles de confiabilidad se ubica en muy alta confiabilidad, lo cual el instrumento de investigación es aplicable en la variable estudiada.

2.5. Método de análisis de datos

Para el análisis de los resultados del presente estudio se trabajó con los siguientes métodos:

Método estadístico descriptivo: se diseñó la matriz de la base de datos de las variables, se elaboró las tablas de distribución de frecuencias y tablas estadísticas.

Método estadístico inferencial: se utilizó el software estadístico SPSS V22, para procesar los datos, obtener resultados de la estadística descriptiva y para la contratación de las hipótesis; además se utilizó la Prueba de Shapiro-Wilk con nivel de significancia al 5% para comparar la función acumulada observada de las variables y se desarrolló el coeficiente de contingencia del estadístico tau_b de Kendall expresados en tablas de correlación.

2.6. Aspectos éticos

Se tomaron las precauciones del caso para la protección de la identidad de los encuestados, además teniendo en cuenta las consideraciones éticas

correspondientes como confidencialidad, consentimiento informado, libre participación y anonimidad de la información.

III.RESULTADOS

3.1. Prueba Inferencial

Tabla 5

Distribución de datos según resultados de la prueba de normalidad

Si $n \geq 50$ Kolmogorov-Smirnova; Si $n < 50$ Shapiro-Wilk

	Pruebas de normalidad					
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
COMUNICACIÓN	.218	50	.000	.878	50	.000
FORTALECIMIENTO_ORGANIZACIONAL	.275	50	.000	.841	50	.000
Comunicación interna	.220	50	.000	.865	50	.000
Herramientas de comunicación interna	.229	50	.000	.850	50	.000
Comunicación externa	.272	50	.000	.794	50	.000

a. Corrección de significación de Lilliefors

Fuente: Instrumentos de medición

Elaboración: Propia

Nota: Nivel de significancia $\alpha=0,05$

Interpretación:

La tabla 5 registra que la sig (α) = 0.000 por lo que podemos afirmar que los datos no configuran distribución normal.

La prueba de normalidad de Shapiro-Wilk en 50 muestras con 15 ítems para la variable comunicación y para la variable fortalecimiento institucional en 15 ítems en sus diferentes dimensiones, nos arrojó como resultados los significados bilaterales menores a 0,05, esto significa estadísticamente la determinación de una prueba no paramétrica en investigaciones relacionales

Decisión: El significado bilateral tanto para la variable de supervisión y la variable de asociación en sus diferentes dimensiones, nos arrojó, los P Valores < a 0,05, esto determina la utilización de una prueba no paramétrica en la investigación relacional, y como las variables son de tipo ordinal entonces el procedimiento estadístico corresponde al estadístico Tau_b de Kendall, en razón de que el objetivo de investigación es medir la relación entre las variables de estudio.

Es necesario precisar que según Abanto (2016) la prueba de normalidad se debe realizar cuando la información acopiada genera cuantificación numérica, independientemente de que la variable sea categórica, ya que sin esta prueba no se

podría elegir el estadígrafo que permite medir la correlación, teniendo en cuenta que existen dos grupos de estadígrafos, las que son paramétricas y las no paramétricas.

3.2. A nivel inferencial: tablas cruzadas y pruebas de hipótesis

3.2.1. Tabla cruzada y prueba de hipótesis general

Tabla 6

Comunicación y fortalecimiento organizacional en la Universidad Autónoma de Huanta, 2018

COMUNICACIÓN*FORTALECIMIENTO_ORGANIZACIONAL tabulación cruzada			FORTALECIMIENTO_ORGANIZACIONAL				
			Nunca	No siempre	Sí, a veces	Sí, absolutamente	Total
COMUNICACIÓN	Nunca	Recuento	5	5	0	0	10
		% del total	10.0%	10.0%	0.0%	0.0%	20.0%
	No siempre	Recuento	0	3	12	0	15
		% del total	0.0%	6.0%	24.0%	0.0%	30.0%
	Sí, a veces	Recuento	0	0	11	7	18
		% del total	0.0%	0.0%	22.0%	14.0%	36.0%
	Sí, absolutamente	Recuento	0	0	0	7	7
		% del total	0.0%	0.0%	0.0%	14.0%	14.0%
Total	Recuento		5	8	23	14	50
	% del total		10.0%	16.0%	46.0%	28.0%	100.0%

FUENTE: Base de datos. Elaboración: Investigador

Descripción:

En la tabla 06, del total de 50 trabajadores de la Universidad Nacional Autónoma de Huanta, los mismos que representan al 100% de la muestra. Encuestados con el cuestionario de encuesta respecto a la variable comunicación; de esta totalidad el 36,0% de los trabajadores afirman que “sí a veces” hay una buena comunicación en la UNAH. Asimismo, respecto al cuestionario de encuesta de la variable fortalecimiento organizacional que el 46% señala que “Sí a veces” la institución se encuentra fortalecido organizacionalmente.

Por consiguiente, si el 36,0% de los trabajadores afirman que “sí a veces” hay una buena comunicación en la UNAH, por tanto, se puede deducir que existe un buen mecanismo por el cual los trabajadores se mantienen informados sobre asuntos institucionales que se desarrollan en la UNAH.

Prueba de hipótesis general

Hipótesis nula (Ho): No existe relación significativa entre la comunicación y el fortalecimiento organizacional en la Universidad Nacional “Autónoma de Huanta”. Ayacucho, 2018.

Hipótesis alterna (Ha): Existe relación significativa entre la comunicación y el fortalecimiento organizacional en la Universidad Nacional “Autónoma de Huanta”. Ayacucho, 2018.



Regla: Si el valor $p \geq 0.05$, se acepta hipótesis nula. Si valor $p < 0.05$, se acepta HA.

		Correlaciones	
		COMUNICACIÓN	FORTALECIMIENTO_ORGANIZACIONAL
tau_b de Kendall	COMUNICACIÓN	Coefficiente de correlación	1.000
		Sig. (bilateral)	.000
		N	50
	FORTALECIMIENTO_ORGANIZACIONAL	Coefficiente de correlación	,809**
		Sig. (bilateral)	.000
		N	50

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Nota: Nivel de significancia $\alpha=0,05$

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Propia.

INTERPRETACIÓN:

La tabla de correlaciones para la hipótesis general, nos permite observar que el valor del tau_b de Kendall = 0,809, lo que significa que existe una muy buena correlación.

Nivel de significancia

$\alpha = 0,05$ (5%)

Región de rechazo y aceptación



Decisión estadística

Valor de la tabla = 0,294

Valor teórico = 0,809

El valor teórico se ubica en la zona de rechaza de H_0 , en la tabla de correlaciones el significado (bilateral) obtenido es 0,000 y es menor que al nivel de significancia (α : 0,05); entonces existen razones suficientes para rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna:

Conclusión estadística: “Existe relación significativa entre la comunicación y el fortalecimiento organizacional en la Universidad Nacional “Autónoma de Huanta”. Ayacucho, 2018.”

El coeficiente de correlación es 0,809, por lo tanto, existe muy buena correlación entre la comunicación y fortalecimiento organizacional (Kendall: 0,809; $p < 0,05$).

3.2.2. Tabla cruzada y prueba de hipótesis específica 1

Tabla 7

Dimensión comunicación interna y fortalecimiento organizacional

Comunicación interna*FORTALECIMIENTO_ORGANIZACIONAL tabulación cruzada			FORTALECIMIENTO_ORGANIZACIONAL				
			Nunca	No siempre	Sí, a veces	Sí, absolutamente	Total
Comunicación interna	Nunca	Recuento	5	1	0	0	6
		% del total	10.0%	2.0%	0.0%	0.0%	12.0%
	No siempre	Recuento	0	7	5	0	12
		% del total	0.0%	14.0%	10.0%	0.0%	24.0%
	Sí, a veces	Recuento	0	0	18	0	18
		% del total	0.0%	0.0%	36.0%	0.0%	36.0%
	Sí, absolutamente	Recuento	0	0	0	14	14
		% del total	0.0%	0.0%	0.0%	28.0%	28.0%
Total		Recuento	5	8	23	14	50
		% del total	10.0%	16.0%	46.0%	28.0%	100.0%

FUENTE: Base de datos. Elaboración: Investigador

Descripción:

En la tabla 07, del total de 50 trabajadores de la Universidad Nacional Autónoma de Huanta, los mismos que representan al 100% de la muestra. Encuestados con el cuestionario de encuesta respecto a la dimensión comunicación interna; de esta totalidad se puede observar que el 36,0% de los trabajadores afirman que “sí a veces” hay una buena comunicación interna en la UNAH. Asimismo, respecto al cuestionario de encuesta de la variable fortalecimiento organizacional el 46% que señala que “Sí a veces” la institución se encuentra fortalecido organizacionalmente.

Región de rechazo y aceptación



Decisión estadística

Valor de la tabla = 0,294

Valor teórico = 0,922

El valor teórico se ubica en la zona de rechazo de H_0 , en la tabla de correlaciones el significado (bilateral) obtenido es 0,000 y es menor que al nivel de significancia (α : 0,05); entonces existen razones suficientes para rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna:

Conclusión estadística: Existe relación significativa entre la comunicación interna y fortalecimiento organizacional en la Universidad Nacional "Autónoma de Huanta", Ayacucho, 2018.

El coeficiente de correlación es 0,922, por lo tanto, existe muy buena correlación entre la dimensión comunicación interna y fortalecimiento organizacional (Kendall: 0,922; $p < 0,05$).

Tabla cruzada y prueba de hipótesis específica 2

Tabla 8

Dimensión Herramientas de comunicación y fortalecimiento organizacional

			FORTALECIMIENTO_ORGANIZACIONAL				
			Nunca	No siempre	Sí, a veces	Sí, absolutamente	Total
Herramientas de comunicación interna	Nunca	Recuento	3	0	0	0	3
		% del total	6.0%	0.0%	0.0%	0.0%	6.0%
	No siempre	Recuento	2	8	1	0	11
		% del total	4.0%	16.0%	2.0%	0.0%	22.0%
	Sí, a veces	Recuento	0	0	20	0	20
		% del total	0.0%	0.0%	40.0%	0.0%	40.0%
	Sí, absolutamente	Recuento	0	0	2	14	16
		% del total	0.0%	0.0%	4.0%	28.0%	32.0%
Total		Recuento	5	8	23	14	50
		% del total	10.0%	16.0%	46.0%	28.0%	100.0%

FUENTE: Base de datos; Elaboración: Investigador

Descripción:

En la tabla 08, del total de 50 trabajadores de la Universidad Nacional Autónoma de Huanta, los mismos que representan al 100% de la muestra. Encuestados con el cuestionario de encuesta respecto a la dimensión herramientas de comunicación interna; de esta totalidad se puede observar que el 40,0% de los trabajadores afirman que “sí a veces” hay muy buen uso de herramientas de comunicación interna en la UNAH. Asimismo, respecto al cuestionario de encuesta de la variable fortalecimiento organizacional el 46% que señala que “Sí a veces” la institución se encuentra fortalecido organizacionalmente.

Prueba de hipótesis específica 2

Hipótesis nula (Ho): No existe relación significativa entre las herramientas de comunicación interna y fortalecimiento organizacional en la Universidad Nacional “Autónoma de Huanta”. Ayacucho, 2018.

Hipótesis alterna (Ha): Existe relación significativa entre las herramientas de comunicación interna y fortalecimiento organizacional en la Universidad Nacional “Autónoma de Huanta”. Ayacucho, 2018.



Regla: Si el valor $p \geq 0.05$, se acepta hipótesis nula. Si valor $p < 0.05$, se acepta HA.

Correlaciones		FORTALECIMIENTO _ORGANIZACIONAL	Herramientas de comunicación interna
tau_b de Kendall	FORTALECIMIENTO _ORGANIZACIONAL	Coeficiente de correlación	1.000
		Sig. (bilateral)	,928
		N	.000
	Herramientas de comunicación interna	Coeficiente de correlación	50
		Sig. (bilateral)	50
		N	,928
			1.000
			.000
			50
			50

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Nota: Nivel de significancia $\alpha=0,05$

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Propia.

INTERPRETACIÓN:

La tabla de correlaciones para la hipótesis específica 2, nos permite observar que el valor del tau_b de Kendall = 0,928, lo que significa que existe muy buena correlación.

Nivel de significancia

$\alpha = 0,05$ (5%)

Región de rechazo y aceptación



Decisión estadística

Valor de la tabla = 0,294

Valor teórico = 0,928

El valor teórico se ubica en la zona de rechazo de H_0 , en la tabla de correlaciones el significado (bilateral) obtenido es 0,000 y es menor que al nivel de significancia (α : 0,05); entonces existen razones suficientes para rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna:

Conclusión estadística: Existe relación significativa entre las herramientas de comunicación interna y fortalecimiento organizacional en la Universidad Nacional "Autónoma de Huanta", Ayacucho, 2018.

El coeficiente de correlación es 0,928, por lo tanto, existe muy buena correlación entre la dimensión herramientas de comunicación interna y fortalecimiento organizacional (Kendall: 0,928; $p < 0,05$).

3.2.3. Tabla cruzada y prueba de hipótesis específica 3

Tabla 9

Dimensión comunicación externa y fortalecimiento organizacional

Comunicación externa*FORTALECIMIENTO_ORGANIZACIONAL tabulación cruzada			FORTALECIMIENTO_ORGANIZACIONAL				
			Nunca	No siempre	Sí, a veces	Sí, absolutamente	Total
Comunicación externa	Nunca	Recuento	3	0	0	0	3
		% del total	6.0%	0.0%	0.0%	0.0%	6.0%
	No siempre	Recuento	2	5	0	0	7
		% del total	4.0%	10.0%	0.0%	0.0%	14.0%
	Sí, a veces	Recuento	0	3	14	0	17
		% del total	0.0%	6.0%	28.0%	0.0%	34.0%
	Sí, absolutamente	Recuento	0	0	9	14	23
		% del total	0.0%	0.0%	18.0%	28.0%	46.0%
Total	Recuento	5	8	23	14	50	
	% del total	10.0%	16.0%	46.0%	28.0%	100.0%	

FUENTE: Base de datos; Elaboración: Investigador

Descripción:

En la tabla 09, del total de 50 trabajadores de la Universidad Nacional Autónoma de Huanta, los mismos que representan al 100% de la muestra. Encuestados con el cuestionario de encuesta respecto a la dimensión comunicación externa; de esta totalidad se puede observar que el 46,0% de los trabajadores afirman que “sí, absolutamente” hay muy buena comunicación externa en la UNAH. Asimismo, respecto al cuestionario de encuesta de la variable fortalecimiento organizacional el 46% que señala que “Sí a veces” la institución se encuentra fortalecido organizacionalmente.

Prueba de hipótesis específica 3

Hipótesis nula (Ho): No existe relación significativa entre la comunicación externa y fortalecimiento organizacional en la Universidad Nacional “Autónoma de Huanta”. Ayacucho, 2018.

Hipótesis alterna (Ha): Existe relación significativa entre la comunicación externa y fortalecimiento organizacional en la Universidad Nacional “Autónoma de Huanta”. Ayacucho, 2018.



Regla: Si el valor $p \geq 0.05$, se acepta hipótesis nula. Si valor $p < 0.05$, se acepta HA .

Correlaciones			FORTALECIMIENT O_ORGANIZACION AL	Comunicación externa
tau_b de Kendall	FORTALECIMIENT O_ORGANIZACION AL	Coefficiente de correlación	1.000	,804**
		Sig. (bilateral)		.000
		N	50	50
	Comunicación externa	Coefficiente de correlación	,804**	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	
		N	50	50

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Nota: Nivel de significancia $\alpha=0,05$

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Propia.

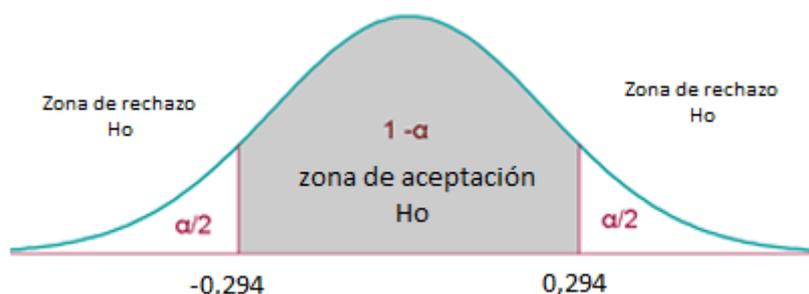
INTERPRETACIÓN:

La tabla de correlaciones para la hipótesis específica 3, nos permite observar que el valor del tau_b de Kendall = 0,804, lo que significa que existe muy buena correlación.

Nivel de significancia

$\alpha = 0,05$ (5%)

Región de rechazo y aceptación



Decisión estadística

Valor de la tabla = 0,294

Valor teórico = 0,804

El valor teórico se ubica en la zona de rechazo de H_0 , en la tabla de correlaciones el significado (bilateral) obtenido es 0,000 y es menor que al nivel de significancia (α : 0,05); entonces existen razones suficientes para rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna:

Conclusión estadística: Existe relación significativa entre la comunicación externa y fortalecimiento organizacional en la Universidad Nacional "Autónoma de Huanta". Ayacucho, 2018.

El coeficiente de correlación es 0,804, por lo tanto, existe muy buena correlación entre la dimensión comunicación externa y fortalecimiento organizacional (Kendall: 0,804; $p < 0,05$).

IV. DISCUSIÓN

Para discutir los resultados ha sido necesarias la triangulación de los resultados con los antecedentes, enfoques y teorías investigativas, de tal modo.

En la tabla 06, el 36,0% de los trabajadores afirman que “sí a veces” hay una buena comunicación en la UNAH. Asimismo, respecto al cuestionario de encuesta del variable fortalecimiento organizacional que el 46% que señala que “Sí a veces” la institución se encuentra fortalecido organizacionalmente. Estos resultados llevados a la estadística inferencial nos arrojan el coeficiente de correlación de 0,809, por lo tanto, colegimos que existe muy buena correlación entre la comunicación y fortalecimiento organizacional. Estos resultados se asemejan con los estudios de Jáuregui (2016) en la tesis titulada “Comunicación y Fortalecimiento Organizacional en la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga. Ayacucho, 2016”, tesis para optar el grado de magister en Gestión Pública, investigación de enfoque cuantitativo con diseño relacional, se ha realizado teniendo como muestra de estudios a 100 trabajadores administrativos (entre servidores y funcionarios), para ello utilizó para la recolección de datos los cuestionarios de encuesta y entrevista en la cual concluye los siguientes: Los resultados obtenidos, a partir de la prueba de hipótesis, demuestran que existe relación entre comunicación y fortalecimiento organizacional en la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga. El coeficiente de correlación es 0,796 que se ubica en el nivel de alta correlación, lo que significa que existe relación alta y significativa en el nivel 0,01 entre comunicación y fortalecimiento organizacional (Tau B de Kendall: 0,796; $p < 0,05$). Por lo tanto, con un nivel de significancia del 5% y un intervalo de confianza del 95%. Por otro lado, se realizó también un análisis correlacional para las variables específicas: comunicación interna, herramientas de comunicación interna y comunicación externa, obteniendo un coeficiente de correlación para cada uno de ellos, así como la prueba de hipótesis respectivamente.

En los resultados de Jáuregui se evidencia sí hay buena comunicación, también hay buen fortalecimiento organizacional; asimismo, en nuestra investigación los encuestados afirman que sí a veces hay una buena comunicación y fortalecimiento organizacional, es decir, sí hay una buena comunicación, pero es solo a veces y lo mismo ocurre en el fortalecimiento organizacional de la UNAH, Asimismo, se puede observar que en toda universidad nueva tiende a marchar de una manera organizada y el motor principal para ello es la comunicación.

Tomando el estudio de Jáuregui y la nuestra, podemos colegir que si existe una buena comunicación también hay un buen fortalecimiento organizacional. También, se contradicen con los estudios de Rivera, Vera, Ramírez & Fernández (2005), en el artículo titulado “La comunicación como herramienta de gestión organizacional”, luego de una investigación de campo que llevaron adelante con los trabajadores administrativos de las diferentes facultades y oficinas de la Universidad del Zulia (Venezuela), utilizando básicamente la entrevista como instrumento de recolección de datos, llegan a la conclusión de que la alta gerencia de dicha universidad cuenta con serias debilidades para poner en práctica la difusión de su política comunicacional entre todos los niveles de su comunidad universitaria, además concluyen que la mayoría de los trabajadores administrativos de dicha universidad desconocen las políticas de gestión institucional, todo ello por no ser difundidos en todos los niveles y esto conlleva a que los servidores no se identifican con la institución. Del mismo modo, la relación que determinó nuestra investigación concuerda con los de Rivera, Vera, Ramírez & Fernández, en el sentido que, si no hay buena comunicación, tampoco hay buen fortalecimiento organizacional y es difícil cumplir con la misión institucional.

En la tabla 07, el 36,0% de los trabajadores afirman que “sí a veces” hay una buena comunicación interna en la UNAH. Asimismo, el 46% que señala que “sí a veces” la institución se encuentra fortalecido organizacionalmente. Estos resultados descriptivos llevados a cabo a la prueba inferencial nos demuestran un coeficiente de correlación de 0,922, por lo tanto, se puede colegir que existe muy buena correlación entre la dimensión comunicación interna y fortalecimiento organizacional en la UNAH. Estos resultados son similares los estudios de Gonzáles (2012) en la tesis “Relación entre la comunicación interna y la cultura organizacional en la Facultad de Ciencias de la Educación de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, periodo 2009, tenía limitaciones, tal como indican los datos estadísticos: el 59% de docentes y 61.7% de estudiantes afirman que la comunicación interna es ineficaz; el 58% docentes y 67.5% de estudiantes manifiestan que la cultura organizacional es desfavorable. Por ello, sugiere al Vicerrectorado Académico la implementación de programas de mejoramiento de la comunicación interna; a la Oficina de Personal que promueva cursos sobre relaciones personales y gestión del cambio; a la Oficina de Imagen Social y Relaciones Públicas que renueve la imagen institucional mediante

intervenciones de extensión universitaria; a la Oficina General de Investigación realice evaluación periódica de la comunicación interna y la cultura organizacional; y finalmente a los docentes sugiere mayor compromiso laboral con la institución. Por lo tanto, los estudios de Gonzáles (2012) se asemejan a la nuestra en la determinación de relación, en su caso identifica una comunicación y fortalecimiento ineficaz, y en nuestro caso hay muy buena correlación entre ambas variables. Asimismo, Vázquez & Rodríguez (2006), en el artículo “La comunicación interna como proceso dinamizador para fomentar valores institucionales y sustento de una identidad universitaria”, en el Centro Universitario de Las Tunas Marañón (Cuba). Señalan como una conclusión de su trabajo que una adecuada estrategia de comunicación interna dentro de la institución, de acuerdo a las características propias o particularidades de cada institución, hará posible dar solución a las deficiencias que se puedan manifestar al interior de ella, en relación a la comunicación, los valores e identidad; pero siempre y cuando se establezca como política general en la universidad, la misma que sea plasmada en un plan de acción concreta, en el que además se incluya un diagnóstico que sirva de base para los elementos técnicos y metodológicos que estén relacionados con el proceso de comunicación. La política comunicativa en una institución educativa, en nuestro caso de educación superior, es de vital importancia, ya que, sin una comunicación interna es imposible un adecuado fortalecimiento organizacional.

En la tabla 08, el 40,0% de los trabajadores afirman que “sí a veces” hay muy buen uso de herramientas de comunicación interna en la UNAH. Asimismo, el 46% que señala que “sí a veces” la institución se encuentra fortalecido organizacionalmente. Estos resultados descriptivos llevados a cabo a la prueba inferencial nos demuestran un coeficiente de correlación de Kendall = 0,928, por lo tanto, se puede colegir que existe correlación muy buena entre la dimensión herramientas de comunicación interna y la variable fortalecimiento organizacional en la UNAH. Al respecto Rivera, Vera, Ramírez & Fernández (2005), en el artículo titulado “La comunicación como herramienta de gestión organizacional”, luego de una investigación de campo que llevaron adelante con los trabajadores administrativos de las diferentes facultades y oficinas de la Universidad del Zulia (Venezuela), utilizando básicamente la entrevista como instrumento de recolección de datos, llegan a la conclusión de que la alta gerencia de dicha

universidad cuenta con serias debilidades para poner en práctica la difusión de su política comunicacional entre todos los niveles de su comunidad universitaria, además concluyen que la mayoría de los trabajadores administrativos de dicha universidad desconocen las políticas de gestión institucional, todo ello por no ser difundidos en todos los niveles y esto conlleva a que los servidores no se identifican con la institución. Mantener una buena comunicación es indispensable, de lo contrario el fortalecimiento organizacional es pésimo tal como es evidenciado por Rivera, Vera, Ramírez & Fernández (2005), en nuestro caso el buen uso de herramientas de comunicación interna contribuye altamente al fortalecimiento organizacional en la UNAH.

Así mismo en la tabla 09, el 46,0% de los trabajadores afirman que “sí, absolutamente” hay muy buena comunicación externa en la UNAH. Asimismo, el 46% que señala que “Sí a veces” la institución se encuentra fortalecido organizacionalmente. Estos resultados llevados a la estadística inferencial nos arrojan el coeficiente de correlación de 0,809, por lo tanto, colegimos que existe muy buena correlación entre la dimensión comunicación externa y fortalecimiento organizacional. Al respecto Bermúdez & González (2011), en el artículo “La competencia comunicativa: elemento clave en las organizaciones”, una investigación de tipo documental, donde intervino la ficha como principal elemento de recolección de datos, arriban a la conclusión que la comunicación al interior de las organizaciones es un verdadero instrumento para el cambio, siempre y cuando que el proceso comunicativo sirva a quienes forman parte de la organización en la solución de los problemas institucionales, así como sirve también para promover y fortalecer la cultura dentro de la organización. También, señalan que al interior de una organización es importante tener claro que cada uno de los miembros que interactúan dentro de la misma son diferentes en cuanto a sus creencias, así como en su misma cultura, sus conocimientos y hasta en las habilidades con los que cuentan cada uno de ellos, por lo que puestos en práctica esta unión de diferentes intereses, tanto particulares y masivos, hacen de la comunicación un elemento fundamental para el logro de los objetivos comunes al interior de una institución. La competencia comunicativa que plantean Bermúdez & González (2011), evidencia que los trabajadores de una institución tienen diversas culturas, tradiciones, costumbres, ideologías, etc., pero pese a ello trabajan por un mismo fin, en ese sentido, es necesario poseer una buena competencia comunicativa interna y externa en la institución. Asimismo, la comunicación externa que

planteamos juega un papel muy importante, en el fortalecimiento organizacional ya que, promueve las relaciones interpersonales de la institución y con la sociedad.

V. CONCLUSIONES

- 1°. Existe relación significativa entre la comunicación y el fortalecimiento organizacional en la Universidad Nacional “Autónoma de Huanta”. Ayacucho, 2018, en razón a que el p-valor = 0,000 y es menor que al nivel de significancia (α : 0,05); la misma que determina que se rechace la hipótesis nula y acepte la hipótesis alterna, el coeficiente de correlación entre las variables es 0,809 la misma que se ubica en el nivel de correlación muy buena; por lo tanto, existe correlación muy buena en el nivel 0,01 (2 colas) bilateral entre la variable comunicación y fortalecimiento organizacional con un nivel de significancia del 5% y un intervalo de confianza del 95%. (Kendall: 0,809; $p < 0,05$). (Tabla 6).
- 2°. Existe relación significativa entre la comunicación interna y fortalecimiento organizacional en la Universidad Nacional “Autónoma de Huanta”, Ayacucho, 2018, en la medida que el valor es 0,922, lo que significa que la correlación es muy buena, mientras que al ser el p-valor = 0,000, que resulta ser menor al nivel de significancia $\alpha=0,05$, por tanto, se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula, con un nivel de significancia del 5% y un intervalo de confianza del 95%. (Kendall: 0,922; $p < 0,05$). (Tabla 7).
- 3°. Existe relación significativa entre las herramientas de comunicación interna y fortalecimiento organizacional en la Universidad Nacional “Autónoma de Huanta”, Ayacucho, 2018, en la medida que el valor es 0,928, lo que significa que la correlación muy buena, mientras que el p-valor = 0,000, que resulta ser menor al nivel de significancia $\alpha=0,05$, por tanto, se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula, con un nivel de significancia del 5% y un intervalo de confianza del 95%. (Kendall: 0,928; $p < 0,05$). (Tabla 8).
- 4°. Existe relación significativa entre la comunicación externa y fortalecimiento organizacional en la Universidad Nacional “Autónoma de Huanta”. Ayacucho, 2018, en la medida que el valor de Kendall = 0,804, lo que significa que la correlación es muy buena, mientras que el p-valor = 0,000, que resulta ser menor al nivel de significancia $\alpha=0,05$, por tanto, se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula, con un nivel de significancia del 5% y un intervalo de confianza del 95%. (Kendall: 0,804; $p < 0,05$). (Tabla 9).

VI. RECOMENDACIONES

- 1º. Al Presidente de la Comisión Organizadora de la Universidad Nacional Autónoma de Huanta, organizar charlas y talleres de capacitación que permitan el desarrollar las competencias comunicativas y fortalecer las relaciones interpersonales; asimismo, capacitar a los trabajadores (administrativos y docentes) en lo concerniente al fortalecimiento organizacional.
- 2º. A la Vicepresidenta Académica de la Universidad Nacional Autónoma de Huanta, a promover un buen clima institucional con los administrativos, docentes, estudiantes y comunidad universitaria en general; a través de la comunicación interna bidireccional y participación dinámica en todas las actividades universitarias.
- 3º. Al Vicepresidente de Investigación de todas las escuelas profesionales de la Universidad Nacional Autónoma de Huanta, a realizar eventos académicos sobre temas concernientes al uso de estrategias y herramientas de comunicación interna para toda la comunidad universitaria, con fines de motivarlos y fortalecer la organizacional institucional.
- 4º. Al Coordinador de responsabilidad social universitaria de la Universidad Nacional de Huanta, realizar eventos de confraternidad en el aniversario de la universidad y fechas memorables entre los trabajadores universitarios y la sociedad.

VII. REFERENCIAS

Arias, F. (2006). *El Proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología Científica*. Quinta Edición. Caracas Venezuela: Editorial Episteme.

Bermúdez & González (2011), en el artículo *“La competencia comunicativa: elemento clave en las organizaciones”*

Carrasco, S. (2009). *Metodología de la investigación científica*. Edit. SAN MARCOS. Lima.

Guadalupe (2004), en su tesis para optar el grado de Maestro en Comunicación, *“La comunicación interna, integración a la organización y desempeño académico de los docentes de la Universidad de Occidente, Unidad de los Mochis”*

González (2004) en la tesis *“Comunicación interna en la integración de la organización y desempeño académico de los docentes de la Universidad Mayor de San Marcos”*

González (2012) en la tesis *“Relación entre la comunicación interna y la cultura organizacional en la Facultad de Ciencias de la Educación de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, periodo 2009”*

Hernández. R. (2010). *Metodología de la investigación*. Cuarta edición. Edición. Lima. Edit. Mc Graw-Hill/ Interamericana S.A. de C.V. Lima.

Jáuregui (2016) en la tesis titulada *“Comunicación y Fortalecimiento Organizacional en la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga. Ayacucho, 2016”*

- Jiménez, J. (2005). *Métodos y técnicas de investigación en ciencias sociales*. Madrid: edit. Síntesis primera edición.
- Kerlinger, F. (1979). *Investigación del comportamiento: técnicas y metodología*. México, D.F.: Nueva editorial Interamericana. Segunda edición.
- Metres. J. (1991) *El pensamiento crítico*. Editorial Síntesis, Granada: España.
- Ortiz, U., García, N. (2009). *Metodología de la Investigación – El Proceso y sus Técnicas*. México: Editorial Limusa.
- Pineda, B. (1997). *Metodología de la investigación*. Segunda edición. Edit. Mancilla. Washington
- Pino, C. (2007). *Metodología de la investigación científica en las ciencias sociales* primera edición. Edit. Luya.
- Salkind, J. (1997). *Métodos de Investigación*. Segunda edición México: edit. Prentice Hall.
- Sánchez, H. Y Reyes, C. (2006): *Metodología y Diseño en la Investigación Científica*. Lima: Editorial Visión. Universitaria.
- Selítiz, C. (1974), *Métodos de investigación en las relaciones sociales*. Madrid: Ediciones Rialp, S.A.
- Supo, J. (2005). *Análisis de datos categóricos ADACA en ciencias sociales*. Arequipa: edit. Síntesis primera edición.

- Rivera, Vera, Ramírez & Fernández (2005), en el artículo titulado *“La comunicación como herramienta de gestión organizacional”*
- Rodríguez y Mejía (2013), en la tesis *“Propuestas de comunicación interna para la Municipalidad Metropolitana de Lima”*
- Tamayo, M. (1994) *El Proceso de la Investigación Científica*. Segunda edición. México. Editorial Limusa.
- Warshaw, L., & Messite, J. (1998). *Protección y Promoción de la Salud: Visión General*. Enciclopedia OIT.
- Vázquez & Rodríguez (2006), en el artículo *“La comunicación interna como proceso dinamizador para fomentar valores institucionales y sustento de una identidad universitaria”*
- Velásquez, A. (2006). *Metodología de la investigación científica*. Edit. ALBA. Lima. Primera edición.

ANEXOS

ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD
DE LOS TRABAJOS ACADÉMICOS DE LA UCV

Yo, Heber Yacca Poma, revisor del trabajo académico titulado: "Comunicación y fortalecimiento organizacional en la Universidad Nacional "Autónoma de Huanta", Ayacucho, 2018."

Del estudiante Carlos Raúl Porras Méndez he constatado por medio del uso de la herramienta TURNITIN lo siguiente:

Que el citado trabajo académico tiene un índice de similitud de 17%, verificable en el reporte de originalidad del programa turnitin, grado de coincidencia mínimo que convierte trabajo en aceptable y no constituye plagio, en tanto cumple con todas las normas del uso de citas y referencias establecidas por la Universidad Cesar Vallejo.

Trujillo, setiembre del 2018



Dr. HEBER YÄUCÄ POMA

DECLARACION JURADA

ANEXO



DECLARACIÓN JURADA

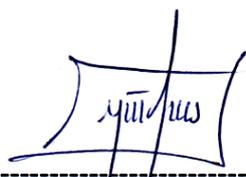
Yo, Porras Méndez, Carlos Raúl, identificado con DNI N° 28602842, estudiante del Programa de Maestría en Educación de la Universidad César Vallejo, sede filial Trujillo; declaro que el trabajo académico titulado: Comunicación y fortalecimiento organizacional en la Universidad Nacional "Autónoma de Huanta", Ayacucho, 2018.

Presentada, en 120 folios para la obtención del Grado Académico de Maestría en Educación y Docencia es de mi autoría.

Por lo tanto, declaro lo siguiente:

- He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificado correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.
- No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.
- Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico.
- Soy consciente que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.
- De demostrar uso material ajeno sin debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinan el procedimiento disciplinario.

Ayacucho, setiembre de 2018.




Br. Porras Méndez, Carlos Raúl
DNI N° 28602942

DECLARACIÓN JURADA

Yo, Carlos Raúl Porras Méndez, estudiante del Programa de Maestría en Educación de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, identificado con D.N.I. N° 28602842, con tesis titulada *Comunicación y fortalecimiento organizacional en la Universidad Nacional "Autónoma de Huanta", Ayacucho, 2018*, declaro bajo juramento que:

La tesis es de mi autoría.

He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.

La tesis no ha sido autoplagiada; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.

Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse fraude (datos falsos), plagio (información sin cita a autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso legal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César vallejo.

Ayacucho, setiembre de 2018



CARLOS RAÚL PORRAS MÉNDEZ
D.N.I. N° 28602842

INSTRUMENTOS

CUESTIONARIO DE ENCUESTA PARA LA VARIABLE: COMUNICACIÓN

El siguiente cuestionario tiene como **objetivo** determinar la **comunicación** y su relación **con el fortalecimiento organizacional** en una Universidad Pública

(1) No precisa	(2) Nunca	(3) No siempre	(4) Sí a veces	(5) Sí absolutamente
----------------	-----------	----------------	----------------	----------------------

EDAD.....

SEXO

Varón

Mujer

CONDICIÓN LABORAL

Funcionario

Trabajador

DIMENSIÓN: Comunicación interna

1. ¿Considera usted que los jefes de oficina comunican adecuada y oportunamente sobre las políticas de trabajo a sus colaboradores?

- (1) No precisa
(2) Nunca
(3) No siempre
(4) Sí, a veces
(5) Sí, absolutamente

2. ¿Cree usted los trabajadores mantienen una buena comunicación con sus jefes sobre el acontecer laboral?

- (1) No precisa
(2) Nunca
(3) No siempre
(4) Sí, a veces
(5) Sí, absolutamente

3. ¿Considera usted que la comunicación entre jefes y servidores es horizontal?

- (1) No precisa
(2) Nunca
(3) No siempre
(4) Sí, a veces
(5) Sí, absolutamente

4. ¿Considera usted que en la UNAH, para la comunicación entre diferentes dependencias se respeta los canales formales haciendo uso de memorandos, informes y otros?

- (1) No precisa
(2) Nunca
(3) No siempre
(4) Sí, a veces

- (5) Sí, absolutamente
5. ¿Considera usted que a nivel de los trabajadores de la institución se dan casos de chismes, rumores y otros casos de comunicación informal?

- (1) No precisa
(2) Nunca
(3) No siempre
(4) Sí, a veces
(5) Sí, absolutamente

DIMENSIÓN: Herramientas de comunicación interna

6. ¿Considera usted que los trabajadores de la UNAH, hacen uso del portal institucional para informarse?

- (1) No precisa
(2) Nunca
(3) No siempre
(4) Sí, a veces
(5) Sí, absolutamente

7. ¿Considera usted que los trabajadores de la UNAH, hacen uso del internet para comunicarse?

- (1) No precisa
(2) Nunca
(3) No siempre
(4) Sí, a veces
(5) Sí, absolutamente

8. ¿Considera usted que el boletín institucional es un importante medio para informarse sobre asuntos institucionales?

- (1) No precisa
(2) Nunca

- (3) No siempre
 (4) Sí, a veces
 (5) Sí, absolutamente
9. ¿Considera usted que el buzón de sugerencias es importante para conocer las debilidades de la institución?
- (1) No precisa
 (2) Nunca
 (3) No siempre
 (4) Sí, a veces
 (5) Sí, absolutamente
10. ¿Considera usted que alcanza informarse sobre asuntos institucionales en las vitrinas informativas?
- (1) No precisa
 (2) Nunca
 (3) No siempre
 (4) Sí, a veces
 (5) Sí, absolutamente
- (4) Sí, a veces
 (5) Sí, absolutamente
14. ¿Considera usted que la UNAH, tiene una buena relación con los diferentes medios de comunicación?
- (1) No precisa
 (2) Nunca
 (3) No siempre
 (4) Sí, a veces
 (5) Sí, absolutamente
15. ¿Considera usted que la UNAH tiene buena relación con sus grupos de interés?
- (1) No precisa
 (2) Nunca
 (3) No siempre
 (4) Sí, a veces
 (5) Sí, absolutamente

DIMENSIÓN: Comunicación externa institucional

Ayacucho, agosto de 2018.

11. ¿Considera usted que los medios radiales, televisivos e impresos son las principales fuentes de información de los trabajadores de la Universidad?
- (1) No precisa
 (2) Nunca
 (3) No siempre
 (4) Sí, a veces
 (5) Sí, absolutamente
12. ¿Considera usted que en la institución se elabora información institucional para difundirla a la opinión pública?
- (1) No precisa
 (2) Nunca
 (3) No siempre
 (4) Sí, a veces
 (5) Sí, absolutamente
13. ¿Considera usted que la UNAH hace difusión de información institucional a través de los medios de comunicación?
- ((1) No precisa
 (2) Nunca
 (3) No siempre

FICHA TÉCNICA 1

Instrumento	Cuestionario para medir relación entre comunicación y fortalecimiento organizacional										
Autor	Linder Mario Jauregui Yalli										
Año	2016										
País	Perú										
Lugar de aplicación	Universidad Nacional de Autónoma de Huanta										
Objetivo	Valorar relación entre comunicación y fortalecimiento organizacional										
Dimensiones	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicación interna • Herramientas de comunicación interna • Comunicación externa • Gestión organizacional • Fortalecimiento organizacional • Legitimidad y gobernabilidad 										
Adaptado por	Carlos Raúl, Porras Mendez										
Validez estadística	La validez del instrumento se consideró el cálculo de R de Pearson, bajo el modelo estadístico ítem total, la misma que registro en cada ítem un valor mar a 0.20.										
Validez	Juicio de expertos										
Índice de confiabilidad	La validez del instrumento consideró el cálculo de Alpha de Cronbach, la que registro un valor de ,882										
Aspectos a evaluar	<p>El instrumento se estructuro de la siguiente manera: Variable liderazgo directivo (15 ítem)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dimensión I: Comunicación interna (5 ítems) • Dimensión II: Herramientas de comunicación interna (5 ítems) • Dimensión III: Comunicación externa (5 ítems) 										
Calificación	<table style="width: 100%; border: none;"> <tr> <td>No precisa</td> <td style="text-align: right;">1</td> </tr> <tr> <td>Nunca</td> <td style="text-align: right;">2</td> </tr> <tr> <td>No siempre</td> <td style="text-align: right;">3</td> </tr> <tr> <td>Sí, a veces</td> <td style="text-align: right;">4</td> </tr> <tr> <td>Sí, absolutamente</td> <td style="text-align: right;">5</td> </tr> </table>	No precisa	1	Nunca	2	No siempre	3	Sí, a veces	4	Sí, absolutamente	5
No precisa	1										
Nunca	2										
No siempre	3										
Sí, a veces	4										
Sí, absolutamente	5										

CUESTIONARIO DE ENCUESTA PARA VARIABLE: FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL

El siguiente cuestionario tiene como **objetivo** determinar la **comunicación** y su relación **con el fortalecimiento organizacional** en una Universidad pública.

(1) No precisa	(2) Nunca	(3) No siempre	(4) Sí a veces	(5) Sí, absolutamente
----------------	-----------	----------------	----------------	-----------------------

EDAD.....

SEXO

Varón

Mujer

CONDICIÓN LABORAL

Funcionario

Trabajador

DIMENSIÓN: Gestión organizacional

1. ¿Considera usted que la comunicación puede contribuir a promover la eficiencia en el trabajo institucional?

- (1) No precisa
(2) Nunca
(3) No siempre
(4) Sí, a veces
(5) Sí, absolutamente

2. ¿Considera usted que una buena comunicación entre los servidores de la Universidad UNAH puede contribuir a la eficacia en la institución?

- (1) No precisa
(2) Nunca
(3) No siempre
(4) Sí, a veces
(5) Sí, absolutamente

3. ¿Considera usted que la comunicación puede contribuir a los funcionarios de la UNAH en el trabajo de monitorio de procesos a nivel de los trabajadores?

- (1) No precisa
(2) Nunca
(3) No siempre
(4) Sí, a veces
(5) Sí, absolutamente

4. ¿Considera usted que un adecuado trabajo comunicacional puede contribuir al logro de objetivos institucionales?

- (1) No precisa
(2) Nunca
(3) No siempre
(4) Sí, a veces
(5) Sí, absolutamente

5. ¿Considera usted que un adecuado trabajo comunicacional puede contribuir a que el público objetivo de la UNAH esté satisfecho del trabajo institucional?

- (1) No precisa
(2) Nunca
(3) No siempre
(4) Sí, a veces
(5) Sí, absolutamente

DIMENSIÓN: Fortalecimiento organizacional

6. ¿Considera usted que a haciendo uso de la comunicación se puede contribuir a la capacitación del recurso humano?

- (1) No precisa
(2) Nunca
(3) No siempre
(4) Sí, a veces
(5) Sí, absolutamente

7. ¿Considera usted que una buena comunicación entre todos los miembros de la institución puede contribuir al buen funcionamiento institucional?

- (1) No precisa
(2) Nunca
(3) No siempre
(4) Sí, a veces
(5) Sí, absolutamente

8. ¿Considera usted que la comunicación puede contribuir a reforzar trabajos en grupos entre los servidores de la UNAH?

- (1) No precisa
(2) Nunca
(3) No siempre
(4) Sí, a veces
(5) Sí, absolutamente

9. ¿Considera usted que la comunicación puede contribuir a promover buenas relaciones humanas entre los servidores de la UNAH?

- (1) No precisa
- (2) Nunca
- (3) No siempre
- (4) Sí, a veces
- (5) Sí, absolutamente

10. ¿Considera usted que un adecuado trabajo comunicacional manejo comunicacional puede contribuir que la UNAH mejore o alcance su liderazgo institucional?

- (1) No precisa
- (2) Nunca
- (3) No siempre
- (4) Sí, a veces
- (5) Sí, absolutamente

DIMENSIÓN: Legitimidad/gobernabilidad

11. ¿Considera usted que estableciendo los canales comunicacionales apropiados se puede promover una participación activa de los estudiantes en la gestión institucional?

- (1) No precisa
- (2) Nunca
- (3) No siempre
- (4) Sí, a veces
- (5) Sí, absolutamente

12. ¿Considera usted que estableciendo los canales comunicacionales apropiados se puede promover una participación activa de los docentes en la gestión institucional?

- (1) No precisa
- (2) Nunca
- (3) No siempre
- (4) Sí, a veces
- (5) Sí, absolutamente

13. ¿Considera usted que estableciendo los canales comunicacionales apropiados se puede promover una participación activa de los trabajadores de la UNAH en la gestión institucional?

- (1) No precisa
- (2) Nunca
- (3) No siempre
- (4) Sí, a veces
- (5) Sí, absolutamente

14. ¿Considera usted que un adecuado trabajo comunicacional puede contribuir a promover una opinión pública favorable para la institución?

- (1) No precisa
- (2) Nunca
- (3) No siempre
- (4) Sí, a veces
- (5) Sí, absolutamente

15. ¿Considera usted que un adecuado trabajo comunicacional puede contribuir a promover el posicionamiento de la UNAH?

- (1) No precisa
- (2) Nunca
- (3) No siempre
- (4) Sí, a veces
- (5) Sí, absolutamente

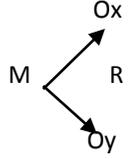
Ayacucho, agosto de 2018.

FICHA TÉCNICA

Instrumento	Cuestionario para medir relación entre comunicación y fortalecimiento organizacional										
Autor	Linder Mario Jauregui Yalli										
Año	2016										
País	Perú										
Lugar de aplicación	Universidad Nacional Autónoma de Huanta										
Objetivo	Valorar relación entre comunicación y fortalecimiento organizacional										
Dimensiones	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicación interna • Herramientas de comunicación interna • Comunicación externa • Gestión organizacional • Fortalecimiento organizacional • Legitimidad y gobernabilidad 										
Adaptado por	Carlos Raúl, Porras Méndez										
Validez estadística	La validez del instrumento se consideró el cálculo de R de Pearson, bajo el modelo estadístico ítem total, la misma que registro en cada ítem un valor mar a 0.20.										
Validez	Juicio de expertos										
Índice de confiabilidad	La validez del instrumento consideró el cálculo de Alpha de Cronbach, la que registro un valor de ,924										
Aspectos a evaluar	<p>El instrumento se estructuro de la siguiente manera:</p> <p>Variable liderazgo directivo (15 ítem)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dimensión IV : Participación (5 ítems) • Dimensión V: Fortalecimiento organizacional (5 ítems) • Dimensión VI: Legitimidad y gobernabilidad (5 ítems) 										
Calificación	<table style="width: 100%; border: none;"> <tr> <td>No precisa</td> <td style="text-align: right;">1</td> </tr> <tr> <td>Nunca</td> <td style="text-align: right;">2</td> </tr> <tr> <td>No siempre</td> <td style="text-align: right;">3</td> </tr> <tr> <td>Sí, a veces</td> <td style="text-align: right;">4</td> </tr> <tr> <td>Sí, absolutamente</td> <td style="text-align: right;">5</td> </tr> </table>	No precisa	1	Nunca	2	No siempre	3	Sí, a veces	4	Sí, absolutamente	5
No precisa	1										
Nunca	2										
No siempre	3										
Sí, a veces	4										
Sí, absolutamente	5										

MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO: Comunicación y fortalecimiento organizacional en la Universidad Nacional “Autónoma de Huanta”, Ayacucho, 2018.

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	METODOLOGÍA
<p>General:</p> <p>¿De qué manera la comunicación se relaciona con el fortalecimiento organizacional en la Universidad Nacional “Autónoma de Huanta”, Ayacucho, 2018?</p> <p>Específicos:</p> <p>a. ¿De qué manera la comunicación interna se relaciona con el Fortalecimiento organizacional en la Universidad Nacional “Autónoma de Huanta”, Ayacucho, 2018?</p> <p>b. ¿De qué manera el uso de las Herramientas de comunicación interna se relaciona con el Fortalecimiento organizacional en la Universidad Nacional “Autónoma de Huanta”, Ayacucho, 2018?</p>	<p>General:</p> <p>Determinar y explicar el nivel de relación entre la comunicación y el fortalecimiento organizacional en la Universidad Nacional “Autónoma de Huanta”, Ayacucho, 2018.</p> <p>Específicos:</p> <p>a. Determinar y explicar el nivel de relación entre la comunicación interna y el fortalecimiento organizacional en la Universidad Nacional “Autónoma de Huanta”, Ayacucho, 2018.</p> <p>b. Determinar y analizar el nivel de relación entre las Herramientas de comunicación interna y fortalecimiento organizacional en la Universidad Nacional “Autónoma de Huanta”, Ayacucho, 2018.</p>	<p>General:</p> <p>Existe relación significativa entre la comunicación y el fortalecimiento organizacional en la Universidad Nacional “Autónoma de Huanta”, Ayacucho, 2018.</p> <p>Específicas:</p> <p>a. Existe relación significativa entre la comunicación interna y fortalecimiento organizacional en la Universidad Nacional “Autónoma de Huanta”, Ayacucho, 2018.</p> <p>b. Existe relación significativa entre las Herramientas de comunicación interna y fortalecimiento organizacional en la</p>	<p>Variable 1:</p> <p>Comunicación</p> <p>DIMENSIONES:</p> <p>Comunicación interna</p> <p>Uso de herramientas de comunicación interna</p> <p>Comunicación externa</p> <p>Variable 2:</p> <p>Fortalecimiento organizacional</p> <p>DIMENSIONES:</p> <p>Gestión organizacional</p> <p>Fortalecimiento organizacional</p> <p>Legitimidad y gobernabilidad</p>	<p>Tipo de investigación:</p> <p>No experimental</p> <p>Nivel de investigación:</p> <p>Relacional</p> <p>Método de investigación:</p> <p>Cuantitativo</p> <p>Diseño de investigación:</p> <p>Descriptivo correlacional</p>  <p>Población</p> <p>La población de estudio considera a los docentes y administrativos de la Universidad Nacional Autónoma de Huanta, 2018. N = 50</p> <p>Muestra:</p> <p>Sin embargo, en la presente investigación se ha obviado el cálculo de la muestra porque la población es accesible. Por</p>

<p>c. ¿De qué manera la comunicación externa se relaciona con el Fortalecimiento Organizacional en la Universidad Nacional "Autónoma de Huanta", Ayacucho, 2018?</p>	<p>c. Determinar y explicar el nivel de relación entre la comunicación externa y fortalecimiento organizacional en la Universidad Nacional "Autónoma de Huanta", Ayacucho, 2018.</p>	<p>Universidad Pública "Autónoma de Huanta", Ayacucho, 2018.</p> <p>c. Existe relación significativa entre la comunicación externa y fortalecimiento organizacional en la Universidad Pública "Autónoma de Huanta", Ayacucho, 2018.</p>		<p>tanto, se trata de un estudio censal. n = 50</p>
--	--	---	--	---

SOLICITUD DE APLICACIÓN DE INSTRUMENTOS (ESCANEAR)



Solicito: Aplicación de Instrumentos tipo cuestionario para tesis de maestría en Gestión Educativa de la U.C.V.

SEÑOR RECTOR DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE HUANTA.

CARLOS RAÚL PORRAS MÉNDEZ, identificado con DNI N° 28602842, domiciliado en la Jr. Ayacucho N° 1045 de la ciudad de Huanta, Director (e) del CETPRO "Divino Maestro", perteneciente a la Jurisdicción de Huanta, ante usted con el debido respeto me presento y expongo:

Que, habiendo elegido como Centro de Aplicación a la prestigiosa Universidad nacional Autónoma de Huanta para emplear los instrumentos de cuestionario sobre mi tesis para obtener el grado académico de Maestro en Docencia y Gestión Pública con el título de "Comunicación y fortalecimiento organizacional en la Universidad Nacional Autónoma de Huanta", por lo mencionado espero su aprobación y autorización para hacer la encuesta tipo cuestionario a 30 docentes y 20 administrativos para tomar la muestra correspondiente y lograr las aspiraciones de sustentar mi trabajo de investigación que como usted comprenderá es una necesidad y se hace a nivel de toda las instituciones principalmente nacionales sin ningún propósito que pudiera causar objeciones, Por lo expuesto ruego a Ud. señor rector acceder mi petición por ser justa.

Adjunto al presente una copia de la ficha técnica.

Huanta, 03 de agosto del 2018.

Carlos Raúl PORRAS MÉNDEZ
DNI N°28602842.



EVIDENCIAS FOTOGRAFICAS



