

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTÓBAL DE HUAMANGA**

**FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES**

**E.F.P DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN**



**“LA COMUNICACIÓN INTERNA EN EL FORTALECIMIENTO DE LA IDENTIDAD ORGANIZACIONAL EN LA ASOCIACIÓN DE FAMILIAS DESPLAZADAS E INSERTADAS EN LA PROVINCIA DE HUANTA (AFADIPH)”**

**TESIS PRESENTADA PARA OBTAR EL TÍTULO DE LICENCIADA EN CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN**

**AUTORA:**

**BACH. ELSA ROSARIO GÓMEZ OBREGÓN**

**ASESORA:**

**MG. GIULIANA PANTOJA CHIHUÁN**

**AYACUCHO – PERÚ**

**2015**

Este trabajo está dedicado a mis padres, el Sr. Saturnino Gómez Salazar y la Sra. Reneé Obregón Tello, quienes con su ejemplo me inspiran dedicación y lucha para lograr mis objetivos académicos y personales. Asimismo, por su apoyo incondicional a los largo de mi vida académica.

## **AGRADECIMIENTO**

A la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga alma máter que nos acogió durante nuestra Formación Profesional.

A la Escuela de Formación Profesional de Ciencia de la Comunicación y a toda su plana docente quienes nos orientaron durante nuestra profesionalización. Asimismo, por las observaciones a nuestros trabajos, así como por sus comentarios alentadores, sus gestiones y materiales bibliográficos.

A la profesora Giuliana Pantoja Chihuán por su valiosa colaboración como asesora durante el desarrollo del presente trabajo.

## ÍNDICE

### DEDICATORIA

### AGRADECIMIENTO

### RESUMEN

### INTRODUCCIÓN

### CAPÍTULO I

#### REVISIÓN DE LITERATURA

1.1. Antecedentes de la investigación.....	10
1.2. Bases teóricas: La organización desde la teoría de sistemas.....	12
1.3. La organización y la comunicación.....	14
1.4. Comunicación organizacional.....	17
1.5. Aspectos de la comunicación organizacional.....	19
1.5.1. Comunicación interna.....	19
a. Niveles de comunicación.....	20
b. Flujos de comunicación.....	21
c. Tipos de comunicación.....	23
d. Medios de comunicación.....	24
1.5.2. Comunicación externa.....	24
1.6. Cultura organizacional.....	25
1.6.1. Identidad organizacional.....	27
1.7. La comunicación interna y la identidad organizacional.....	29
1.8. Comunicación en organizaciones sociales de base.....	30

1.9. Definiciones conceptuales.....	33
-------------------------------------	----

## **CAPÍTULO II**

### **MATERIALES Y MÉTODOS**

2.1. Planteamiento del problema.....	35
2.2. Justificación e importancia.....	40
2.3. Formulación del problema.....	40
2.3.1. Principal.....	40
2.3.2. Secundarios.....	41
2.4. Objetivos de la investigación.....	41
2.4.1. General.....	41
2.4.2. Específicos.....	41
2.5. Hipótesis.....	42
2.5.1. Principal.....	42
2.5.2. Secundarios.....	42
2.6. Sistema de variables e indicadores.....	43
2.7. Metodología de la investigación.....	43
2.7.1. Tipo de investigación.....	43
2.7.2. Enfoque de investigación.....	44
2.7.3. Diseño de investigación.....	44
2.8. Población y muestra.....	44
2.8.1. Población.....	44
2.8.2. Muestra.....	46
2.9. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	46

2.9.1. Entrevista en profundidad.....	46
2.9.2. Procedimiento de la investigación.....	46
<b>CAPÍTULO III</b>	
<b>RESULTADOS</b>	
3.1. Comunicación organizacional en AFADIPH.....	48
3.1.1. La comunicación interna en AFADIPH.....	50
a. Niveles de comunicación.....	51
b. Flujos de comunicación.....	54
c. Tipos de comunicación.....	58
d. Medios de comunicación.....	59
3.1.2. Cultura organizacional en AFADIPH.....	62
a. Identidad organizacional en AFADIPH.....	63
3.1.3. Comunicación interna e identidad organizacional en AFADIPH.....	64
<b>DISCUSIÓN</b>	
4.1. La comunicación interna en el fortalecimiento de la identidad organizacional en AFADIPH.....	69
<b>CONCLUSIONES.....</b>	72
<b>RECOMENDACIONES.....</b>	74
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	75
<b>ANEXOS.....</b>	80

## RESUMEN

El objetivo de la investigación es determinar la relación de la comunicación interna en el fortalecimiento de la identidad organizacional en la Asociación de Familias Desplazadas e Insertadas de la Provincia de Huanta (AFADIPH). La misma que según la hipótesis la relación es alta.

Con esta finalidad se describió la comunicación interna de la Asociación. El enfoque de la investigación es cualitativo básico a nivel descriptivo-correlacional, ya que relaciono dos variables. La muestra del estudio se estableció a través del muestreo no probabilístico por conveniencia, los cuales fueron formados por 12 autoridades más representativos de AFADIPH. Para la recolección de datos se usó como instrumento la entrevista a profundidad no estructurada, la cual ayudó a obtener información del contexto y las relaciones de los actores de AFADIPH.

En la revisión de literatura desarrollo el tema de organización a partir de la teoría de sistemas sintetizado por Katz, D. y Kahn, R., Luego se tomó los estudios de Carlos Fernández Collado en el campo de la comunicación organizacional, así como los estudios de Gary Kreps y Gerald M. Goldhaber.

El resultado de esta investigación da cuenta que la relación de la comunicación interna de AFADIPH no es determinate en el fortalecimiento de la identidad organizacional de sus miembros, sino de la concepción que ellos tienen sobre la asociación.

## INTRODUCCIÓN

La comunicación organizacional es un campo considerado como un eje primordial en las organizaciones sin importar su fin y su tamaño. Estudiado mayoritariamente en organizaciones gubernamentales y comerciales, con la finalidad de que sus miembros cumplan su función para generar mayor productividad.

La presente investigación también está enmarcada en el estudio de la comunicación organizacional, enfocándose en la comunicación interna, es decir, en las actividades comunicativas dentro de la organización, y como se relaciona en el fortalecimiento de la identidad organizacional en una organización social de base, la cual no ha sido estudiada aún en nuestra región.

Por ello se plantea la siguiente investigación **“LA COMUNICACIÓN INTERNA EN EL FORTALECIMIENTO DE LA IDENTIDAD ORGANIZACIONAL EN LA ASOCIACIÓN DE FAMILIAS DESPLAZADAS E INSERTADAS EN LA PROVINCIA DE HUANTA (AFADIPH)”**.

Comunicación interna e identidad organizacional, son elementos que están estrechamente relacionados. El primero tiene la función de lograr que los empleados se sientan importantes e identificados con la organización.

En el primer capítulo desarrollo la revisión de literatura, identificando en primer lugar los antecedentes de la investigación, aquellos que guarden relación con el tema que se plantea. Para entender la organización se plantea desde la teoría de sistemas, que



considera a las organizaciones como sistemas abiertos y vivientes con interrelación directa y continua con su medio o contexto.

Asimismo, se define la comunicación organizacional y organización social de base, en la cual estudiaremos las variables de la investigación: comunicación interna e identidad organizacional.

En el segundo capítulo describo el problema y la metodología de la investigación, con los cuales se realizó el estudio.

Finalmente, en el tercer capítulo presentamos los resultados a los que arribamos con la presente investigación, producto del trabajo de campo para ello se aplicó las entrevistas en profundidad de acuerdo a las variables que identificamos. En el último capítulo presentamos las conclusiones, sugerencias y la bibliografía que nos ayudó a definir teóricamente el tema de investigación.

## **CAPÍTULO I**

### **REVISION DE LITERATURA**

#### **1.1 Antecedentes de la Investigación**

Con el ánimo de establecer los antecedentes de la presente investigación, fue necesario recurrir a las diferentes fuentes de investigación anteriores, específicamente en el campo de la comunicación en organizaciones sociales de base. Precisamente los trabajos que se logró encontrar que guardan relación con el tema son los siguientes:

A nivel internacional, la comunicación organizacional interna cumple la función de generar identidad institucional por parte de sus miembros. Según la investigación, “La comunicación organizacional interna y su incidencia en el desarrollo organizacional de la empresa SAN MIGUEL DRIVE” desarrollado en Ecuador, Balarezo Toro Byron David (2014) manifiesta que la comunicación organizacional interna es importante en las coordinaciones de las actividades dentro de la organización. Por ello, la comunicación organizacional interna influye directamente

sobre la productividad y el desarrollo organizacional de la empresa. Asimismo, interviene en el fortalecimiento de las relaciones entre sus miembros.

En el caso que refiere el presente estudio, las falencias en la comunicación interna repercuten en la coordinación de las actividades generando baja productividad, no permite fortalecer las relaciones en sus integrantes y tampoco favorece en generar identidad institucional.

A nivel nacional, no se pudo encontrar investigaciones en el campo de la comunicación en organizaciones sociales de base.

A nivel local, la investigación titulada “Comunicación participativa en el surgimiento y desarrollo de las organizaciones sociales” desarrollado por Loida Licas Conde (2013). La autora hace mención que la comunicación es el entendimiento e interacción de sujetos en la búsqueda de armonía y bien común, bajo este postulado analiza el surgimiento y desarrollo del Asentamiento Humano La Picota del distrito de Ayacucho, y la forma de salir adelante en la búsqueda de su desarrollo.

Concluye que la búsqueda de desarrollo siempre facilita cuando se tiene que buscar responder a las demandas de necesidades básicas de vivienda, luz, agua, desagüe y hasta seguridad ciudadana.

## **1.2 Bases teóricas: La organización desde la teoría de sistemas.**

Entendiendo por sistemas, un conjunto de elementos interrelacionados de un todo organizado, para el logro de objetivos comunes de los miembros de la organización. Define a los atributos de la organización como entes vivientes (la estructura, normas, división de trabajo, funciones).

**E. Tris**<sup>1</sup>, identifica elementos externos que influyen en la organización, los cuales son tomados como unidades. Unidad económica, las organizaciones toman recursos limitados del medio o contexto; Unidad social, los miembros de la organización trabajan en busca de objetivos comunes; Unidad técnica o tecnológica, es hacer uso de diversos medios o instrumentos para la producción. Sobre estas bases, se realiza un análisis y estudio para determinar la estructura y funcionamiento de una organización. Asimismo, identifica una serie de sub sistemas: la producción, mantenimiento de una estructura, lo técnico y el sub sistema de fronteras; los cuales habla del trabajo dentro de la organización y por ende sobre la jerarquización de funciones, tipos y niveles de trabajo, deberes y obligaciones laborales.

**Katz y Kahn**<sup>2</sup>, citado por Fernández (1991), sintetizan, complementan y difunden muchas ideas centrales de esta corriente. Una de las ideas centrales es que considera a las organizaciones como sistemas abiertos y vivientes con su interrelación directa y continua con su medio o contexto. Las organizaciones son unidades sociales intencionalmente construidas y reconstruidas para lograr objetivos específicos.

---

<sup>1</sup> Uno de los principales autores que se interesó por estudiar la organización como sistema.

<sup>2</sup> Fernández Collado, Carlos (1991). *La comunicación en las organizaciones*. México, Edit. Trillas.

Establecen tres principios: las organizaciones importan energía del medio o contexto, se transforma esta energía (valor agregado) en la producción y, la exportación de bienes y servicios. Asimismo, identificaron 9 elementos que participan en el funcionamiento de la organización como sistema abierto: entrada, referido al ingreso de energía; proceso, transformación de la energía que ingresa; salida, exportación de los bienes o servicios; ciclo de eventos, es un proceso repetitivo; la entropía negativa, llegan a una desorganización, en este caso se debe tomar la energía del medio o contexto; información, recabar una información del medio; estado de equilibrio, las organizaciones tienden a cambiar relativamente; diferenciación, las organizaciones cuentan con sub sistemas, y estas varían su accionar dentro de su organización; equifinalidad, buscan nuevas formas de lograr el objetivo organizacional.

Es así que este enfoque de los sistemas abiertos reconoce que las organizaciones dependen de su ambiente y que, a la larga, su sobrevivencia depende de la habilidad que tengan para desarrollar y comprender la retroalimentación ambiental.

La teoría de sistemas otorga relevancia a las relaciones existentes entre las partes de la organización, están construidas por actividades interdependientes que unen coaliciones cambiantes de los participantes, formando una unidad.

Asimismo, ya no considera a los individuos como homo economicus, sino como homo sociales, como hombres que se realizan para enfrentarse a hombres complejos que actúan en organizaciones complejas.

### 1.3 La organización y la comunicación

Las organizaciones son tan antiguas como el hombre. A través del tiempo, las personas se han unido a otras para alcanzar sus objetivos, la organización surge porque el ser humano por naturaleza es un ser social. Drucker (1994)<sup>3</sup> citado por Sueiro (2001), considera que la organización está integrada por especialistas en tareas específicos:

Una organización es un grupo humano, compuesto de especialistas que trabajan juntos en una tarea común. A diferencia de sociedad, comunidad y familia, una organización está diseñada a propósito y no se basa ni en la naturaleza psicológica del hombre ni en su necesidad biológica. No obstante, y en tanto creación humana, está pensada para que dure, tal vez no eternamente, pero sí durante un periodo considerable.

Aunque, Drucker considera que las organizaciones están compuestas por especialistas, no es una característica determinante, ya que estas también responden a ser un medio para la cooperación entre los seres humanos, no necesariamente especialistas.

Bartoli (1992)<sup>4</sup> concibe la organización como:

Una unidad funcional y estructural que existe en el nivel micro social, la cual enfatiza una acción deliberada y racional de los individuos como todos los sistemas sociales. Las organizaciones se originan a partir de condiciones que crean demandas o necesidades a nivel individual, grupal o institucional.

---

<sup>3</sup>Sueiro Cabredo, Ernesto (2001). *Gestión estratégica: manual para líderes y promotores de organizaciones del desarrollo humano*. Perú, Edit. Visual Service SRL. Pág. 13.

<sup>4</sup>Bartoli, Annie (1992). *Comunicación y organización: la organización comunicante y la comunicación organizada*. España, ediciones Paidós. Pág. 15.

Por tanto, la organización es creada por cierto número de personas para cumplir determinadas funciones o para prestar algún tipo de servicio en base a la división de funciones y del trabajo a través de una jerarquía, de una autoridad y una responsabilidad.

Y al ser, la organización, un ente donde se interrelaciona individuos o sub sistemas, como menciona Goldhaber (1994)<sup>5</sup> sistemas abiertos cuyos partes están relacionados entre sí y con un medio ambiente. La naturaleza de esta relación es de interdependencia debido a que todas las del sistema afectan y son afectados mutuamente. Es decir, un cambio en una parte del sistema (sub sistemas) afectará a otras partes del sistema, la comunicación es el proceso mediante el cual un individuo o una de las sub sistemas de la organización se pone en contacto con otro individuo u otro sub sistema. Los objetivos de la organización se alcanzan a través del intercambio de mensajes o informaciones entre las personas que conforman la organización tanto dentro de ella como con su entorno.

En este sentido, Berlo (1986)<sup>6</sup> menciona que la comunicación se da para influir y para afectar intencionalmente. Toda comunicación tiene su objetivo, su meta, o sea, producir una respuestas. Y en este proceso de comunicación intervienen los siguientes elementos:

**La fuente- en codificador**, quien después de determinar la forma en que desea afectar a su receptor, encodifica un mensaje destinado a producir la respuesta

---

<sup>5</sup> Goldhaber, Gerald M (1994). *Comunicación organizacional*. México, Edit. Diana. Págs. 30-31.

<sup>6</sup> Berlo, David K. (1986). *El proceso de la comunicación: introducción a la teoría y a la práctica*. Argentina, Edit. Librería "El Ateneo". 13° reimpresión.

esperada, el cual dependerán de sus factores de habilidades comunicativas, actitudes, niveles de conocimiento y sistema socio-cultural, ya que cada uno de estos factores afecta su conducta en la comunicación, su propósito, sus mecanismos de encodificación, sus mensajes.

**El decodificador – receptor**, la persona que se halla en uno de los extremos del proceso de comunicación. Sin embargo se considera que la fuente y receptor son la misma persona. Aquel que en un momento es una fuente, ha sido receptor. Durante el transcurso de una situación de comunicación dada es frecuente que el receptor se comporte en ambas formas: como fuente y como receptor.

**El mensaje**, producto físico verdadero de la fuente encodificador, el cual tiene tres factores: el código, el contenido y el tratamiento, referidos a los símbolos, información y motivos utilizados por a fuente encodificador para emitir su mensaje.

**El canal**, referidos a las formas de encodificar y decodificar el mensaje, vehículos del mensaje y medio de transporte. El contenido, el código, el tratamiento de un mensaje están relacionados con la elección de canales. Todos los mensajes deben ser transmitidos a través de un canal y que la elección de este es importante en la determinación de la eficiencia y efectividad de la comunicación.

**La retroalimentación (Feedback)**, es un aspecto especial de la reacción del receptor. Si una fuente de comunicación decodifica el mensaje que encodifica, si dicho mensaje vuelve a ser colocado dentro de su sistema, se tendrá una retroalimentación.



Para Berlo, el receptor es el eslabón más importante. Si el receptor responde a los estímulos del emisor, habrá comunicación.

Por tanto, la comunicación es un proceso cuyas partes o elementos están en interacción cambiante y de manera continua.

#### **1.4 Comunicación Organizacional.**

El proceso de la comunicación en la organización, se denomina comunicación organizacional, y es un proceso natural en toda organización, cualquiera sea su tipo o su tamaño. En consecuencia, no es posible imaginar una organización sin comunicación. Bajo esta perspectiva, Katz y Kahn<sup>7</sup>, citado por Fernández (1991) consideran la comunicación organizacional como el flujo de información (intercambio de información y la transformación de mensajes con sentido).

A lo que Fernández (1991)<sup>8</sup> menciona:

La comunicación organizacional es el conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización, y entre esta y los diferentes públicos que tiene su medio.

El autor también plantea una definición más funcional:

Un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, o entre la organización y su medio, o bien, a influir en las opiniones, actitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, todo ello con la intención de que esta última cumpla mejor y más rápidamente con sus objetivos.

---

<sup>7</sup> Fernández Collado, Carlos (1991). *La comunicación en las organizaciones*. México: Edit. Trillas.

<sup>8</sup> *Ibíd*em, Pág. 23.

Mientras Gary Kreps<sup>9</sup>, citado por Vallejo (2010) considera:

Es un proceso por medio del cual los miembros recolectan información pertinente acerca de su organización y los cambios que ocurren dentro de ella.

Entonces, es un conjunto de técnicas y actividades para agilizar y facilitar los mensajes que se dan por los miembros de la organización, y la organización y su entorno, con la finalidad de cumplir con sus objetivos.

Mientras Goldhaber (1994)<sup>10</sup> lo define:

Algo que ocurre dentro de un sistema complejo y abierto que es influenciado por el medio ambiente e influye en él; implica mensajes, flujos, propósitos, dirección, y medios, además se involucran actitudes, sentimientos, relaciones y habilidades personales.

Asimismo, señala los propósitos de los mensajes según su tipología, los cuales son:

**Mensaje de tareas**, son los que guardan estrecha relación con aquellos productos, servicios o actividades que tienen un especial interés para la organización. Así como también mensajes que tienden a informar a los empleados sobre el cómo realizar adecuadamente sus actividades dentro de la organización.

**Mensajes de mantenimiento**, Ayudan a la organización a seguir con vida y a perpetuarse a sí misma, es decir son las órdenes dadas por los superiores para lograr consolidar las metas planteadas, y así poder facilitar el entendimiento de las actividades a realizar.

---

<sup>9</sup> Vallejo, María ángeles (2010). Comunicación organizacional y responsabilidad social: diagnóstico e implementación de la responsabilidad social en la empresa INZATEX [Tesis de grado]. Ecuador, Universidad Internacional SEK, Facultad de Ciencia de la Comunicación, Pág. 28.

<sup>10</sup> Goldhaber, Gerald M. (1994). *Comunicación organizacional*. México, Edit. Diana. Pág. 16.

**Mensaje humanos**, los cuales están dirigidos a los individuos de la organización, considerando principalmente sus actitudes, su satisfacción y su realización, en donde el principal motor de dichos mensajes es externar dudas y sentimientos, a sus superiores, para así sentirse compenetrado y comprendido dentro de la organización en la que labora.

Por tanto, la Comunicación Organizacional se centra en las técnicas, actividades, acciones para que la comunicación dentro de la organización sea comprendida entre las personas que trabajan en ella.

### **1.5 Aspectos de la comunicación organizacional.**

Los ámbitos manejados por la comunicación organizacional, se dividen en comunicación interna y comunicación externa.

#### **1.5.1 Comunicación Interna.**

Fernández (1991)<sup>11</sup> define la comunicación interna como:

Conjunto de acciones realizadas en cualquier organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantenga informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales.

Es cuando los programas están dirigidos al personal de la organización (directivos, gerencia media, empleados y obreros). Se define como el conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización.

---

<sup>11</sup> Fernández Collado, Carlos (1991). *La comunicación en las organizaciones*. México, Ediciones Trillas. Pág. 12.

Marañón y otros (2006)<sup>12</sup> mencionan que los procesos comunicativos realizados en el interior del sistema organizativo están dirigidos a conseguir una estabilidad en la organización con vistas a que se alcancen sus fines, creando y manteniendo la cultura (valores y creencias) de la organización.

La comunicación interna, es el patrón de mensajes compartidos por los miembros de la organización por medio de los que se procura que los miembros de la organización cumplan las tareas encomendadas.

En tanto, Muñoz (2007)<sup>13</sup> considera que el objetivo de la comunicación interna es ganar “la confianza” de los miembros de la organización para alcanzar cohesión y motivación, con la finalidad de fortalecer el contacto directo e indirecto con los empleados.

En toda organización existe un sistema de comunicación, los cuales son:

#### **a. Niveles de comunicación**

El equipo de docentes en ABP<sup>14</sup> clasifica y definen la comunicación en tres niveles, los cuales son:

---

<sup>12</sup> Marañón Rodríguez, Enrique y otros (2006). *La comunicación interna como proceso dinamizador para fomentar valores institucionales y sustento de una identidad universitaria*. Revista Iberoamericana de Educación, N° 40/5.

<sup>13</sup> Muñoz, Katia (2007). *Estrategias de comunicación en la formación de mejores empleados para la organización*. Revista académica del Foro Iberoamericano sobre estrategias de comunicación.

<sup>14</sup> Equipo de docentes en ABP. *Comunicación grupal y dinámica grupal*. Universidad de Murcia.

### **Comunicación intrapersonal**

Es el mensaje que el individuo se envía a sí mismo, diálogo interno. Implica la percepción individual, de sus emociones, ideas y acciones.

### **Comunicación interpersonal**

Es el mensaje que se realiza entre dos personas. La comunicación interpersonal es el nivel donde se produce la relación humana directa con mayor intensidad, es el más efectivo en la comunicación humana y es un indicador del funcionamiento de las relaciones interpersonales.

La comunicación interpersonal es el contacto directo entre las personas y permite enriquecer y crear nuevas relaciones y vínculos a través de su propia personalidad.

### **Comunicación Grupal**

El mensaje se realiza entre una persona y varios (público). Es una comunicación en redes, cuando son grupos amplios se apoya en un líder como conducto que permite que la información llegue a grupos amplios.

### **b. Flujos de comunicación**

Es la dirección que va tener la comunicación interna. Fernández (1991)<sup>15</sup> menciona que la comunicación puede fluir vertical u horizontalmente, a su vez la dimensión vertical puede ser dividida en dirección ascendente o descendente.

---

<sup>15</sup> Fernández Collado, Carlos (1991). *La comunicación en las organizaciones*. México, Ediciones Trillas.

## **Comunicación vertical**

*Descendente*, es la comunicación que fluye de un nivel del grupo más alto a un nivel más bajo con el propósito de asignar tareas, metas y proporcionar las instrucciones suficientes y específicas de trabajo. A lo que Martínez y Noshik (1995)<sup>16</sup> menciona que sirve para enviar mensajes de los superiores a los subordinados con instrucciones de trabajo sobre quién debe hacer qué, cuándo, cómo, dónde y por qué.

*Ascendente*, esta comunicación fluye de los empleados o subordinados hacia la gerencia. Se utiliza para proporcionar retroalimentación. Es el canal por el cual la administración conoce las opiniones de los subordinados, lo cual permite tener información del clima organizacional.

Los autores subrayan que este flujo de comunicación es una manera de estar en contacto con las necesidades del empleado y una forma eficaz para la toma de decisiones adecuadas. Cuyas características son: brinda a los niveles altos la retroalimentación de los niveles más bajos, mide el clima organizacional, permite la participación de los empleados en la toma de decisiones mediante la aportación de sus ideas, permite el diagnóstico de malas interpretaciones y prevención de nuevos problemas, puede incrementar la aceptación de decisiones ejecutivas, y mejora el conocimiento de los subordinados.

**Comunicación horizontal**, la comunicación se desarrolla entre personas del mismo nivel jerárquico. La mayoría de los mensajes horizontales tiene como objetivo la

---

<sup>16</sup> Martínez de Velasco, Alberto y Nosnik, Abraham (1995). *Comunicación organizacional práctica: manual gerencial*. México, Edit. Trillas. Pág. 23.

integración y la coordinación del personal del mismo nivel. La comunicación horizontal suele ser vista como un tipo de comunicación informal más que formal, ya que se da a través de redes de información personales y sociales, más que por autoridad oficial o formal. Por lo mismo, es más flexible e inestable (su control es más difícil).

### **c. Tipos de comunicación**

Los tipos de comunicación son las formas en la que los mensajes fluyen dentro de las organizaciones, los cuales son formales e informales.

**Comunicación formal**, son generalmente verticales. Los mensajes se dan de forma oficial que son guiadas por personas específicas.

**Comunicación Informal**, referida a toda comunicación no oficial, no es controlada por la gerencia. Se transmite de boca a boca y por observación. Martínez y Noshik<sup>17</sup> explican que el surgimiento de este tipo de comunicación es la necesidad de la gente por entrar en contacto tratando de establecer bases para una relación personal. Esta forma de comunicación es más un producto de la situación, es decir que dada la situación y la motivación apropiadas las personas tenderán a participar en la comunicación informal. Las causas más comunes son: Nerviosismo o inseguridad, cuando se requiere crear cohesividad y protegerse entre sí contar lo desconocido; falta de información, cuando se carece de información sobre una situación dada; interés personal o emocional en una situación, cuando los individuos tienen un interés

---

<sup>17</sup> Martínez de Velasco, Alberto y Nosnik, Abraham (1995). *Comunicación organizacional práctica: manual gerencial*. México, Edit. Trillas. Pág. 61-62.

especial en una situación y no se les informa acerca de ella; informaciones recientes, cuando reciben noticias, informaciones nuevas; y necesidad de entrar en contacto, ciertos trabajos dan a los empleados más oportunidades de acceso a comunicación o noticias que vale la pena comunicar.

La comunicación informal de acuerdo a Newstrom, Monczka y Reif (1974)<sup>18</sup> citado por Martínez y Nosnik (1995), tiene gran influencia tanto favorable como desfavorable, y llega a ser muy difícil hasta qué punto sus efectos netos en la organización son benéficos o perjudiciales.

#### **d. Medios de comunicación**

La comunicación dentro de las organizaciones, para fortalecer el contacto directo e indirecto con los empleados, se da a través de la utilización pertinente de diversos medios de comunicación, los cuales son:

**Escritos**, carteles, cartas, boletines, manual, folletos, memorandos, etc. **Orales**, reuniones, entrevistas, jornadas de capacitación, etc. Y **audiovisuales**, páginas web, correos institucionales, etc.

#### **1.5.2 Comunicación Externa.**

Fernández (1991)<sup>19</sup> define a la comunicación externa como el conjunto de mensajes emitidos por cualquier organización hacia sus diferentes públicos externos,

---

<sup>18</sup> Martínez de Velasco, Alberto y Nosnik, Abraham (1995). *Comunicación organizacional práctica: manual gerencial*. México, Edit. Trillas. Pág. 63.

<sup>19</sup> Fernández Collado, Carlos (1991). *La comunicación en las organizaciones*. México, Ediciones Trillas. Pág. 58.



encaminados a mantener o mejorar sus relaciones con ellos, a proyectar una imagen favorable o a promover sus productos y servicios.

### **1.6. Cultura organizacional**

Los primeros indicios del concepto de cultura en las organizaciones se realizó en la escuela de las relaciones humanas, ya que partir de los experimentos desarrollados por Elton Mayo (1972) se empieza a reconocer los aspectos subjetivos e informales en la organización, donde se concluyó que el ambiente del grupo al cual pertenece el individuo incide significativamente en la percepción que éste tiene acerca de los aspectos objetivos de la organización.

Es así que Phegan (1998)<sup>20</sup> menciona:

En toda organización, el trabajo debe implicar un alto grado de compromiso y ofrecer grandes satisfacciones debe ser reflejo de una vida agradable (...).

A través del transcurso del tiempo las perspectivas culturales referentes a la organización han tomado fuerza de manera creciente y con el reconocimiento de los aspectos simbólicos de una organización. Este sistema de significados compartidos por los miembros de una organización, es cultura organizacional, a lo que Granell (1997)<sup>21</sup> considera:

Aquello que comparten todos a casi todos los integrantes de un grupo social (...) determinados por (...) valores, creencias, actitudes y conductas (...).

---

<sup>20</sup> Phegan, B. (1998). *Desarrollo de la cultura de su empresa*. México, Panorama Editorial. Pág. 13.

<sup>21</sup> Granell, H. (1997). *Éxito gerencial y cultura*. Venezuela, Ediciones IESA. Pág. 2.

Es así que se reconoce que cada organización desarrolla su propia cultura organizacional que a la vez la distingue de otras organizaciones. Asimismo, mediante el cual le permite direccionar el comportamiento diario de sus integrantes.

De acuerdo a Chiavenato (1989)<sup>22</sup> es:

Un modelo de vida, un sistema de creencias y valores, una forma aceptada de interacción y relaciones típicas de determinada organización.

Según Díaz (2003)<sup>23</sup> los valores representan:

(...) convicciones básicas sobre el estilo de hacer las cosas, es el modo específico de conducta preferible. Esto explica el control conductual del grupo, el grado de lealtad y compromiso, las maneras de relacionarse, etc.

Y en cuanto al sistema de normas, los individuos comparten patrones de conducta basados en el conjunto de reglas que se generan a partir del sistema de preferencias o valores.

Entonces, la cultura organizacional puede ser comprendida como las relaciones interpersonales que se produce dentro de una empresa u organización. Asimismo, Díaz define diversas funciones que tiene la cultura organizacional:

- Define los límites, es decir, establece las diferencias entre una organización y las demás.
- Establece un sentido de identidad entre los miembros de la organización.

---

<sup>22</sup> Chiavenato, Idalberto (1989). *Introducción a la teoría general de la administración*. México, McGraw-Hill/Interamericana de México, S.A. Pág. 464.

<sup>23</sup> Díaz García, Alejandra (2003). *Investigación universitaria, clima y cultura organizacional* [Tesis de doctorado]. Venezuela, Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez. Págs. 174 – 175.

- Facilita la generación del compromiso hacia la organización, más que el interés personal del individuo.
- Contribuye a mejorar la estabilidad del sistema social, ya que la cultura actúa manteniendo la unidad de la organización, proporcionando normas apropiadas en cuanto a lo que deben hacer y decir los empleados.
- Sirve como mecanismo de control y sensatez que guía y modela las actitudes y el comportamiento de los empleados; es decir, ella define las reglas de juego.

### **1.6.1. Identidad organizacional.**

La identidad ha sido estudiada desde el campo de la psicología y la sociología, desde la Psicología que se enfoca en el aspecto personal; y a nivel social, enfocado en la percepción de los individuos tienen de sí mismo al ser parte de un grupo.

En el campo organizacional, de acuerdo a Albert y Whetten (1985)<sup>24</sup>, citado por Contreras y Hernández (2011):

Son un conjunto de afirmaciones e historia persistentes acerca de la naturaleza única de la organización.

En este aspecto Diamond, citado por Morgan<sup>25</sup> menciona que la identidad organizacional es parte de la cultura organizacional, en esta se establece aquellos elementos que la organización desea que la identifiquen y la haga diferente (misión, visión, valores institucionales, políticas, procedimientos) y la identidad

---

<sup>24</sup> Contreras Armenta, Cecilio y Hernández Rodríguez, Ezequiel (2011). *Antecedentes teóricos y niveles de análisis de la identidad organizacional*. Nova Scientia N° 6.

<sup>25</sup> Morgan Beltrán, Josefina. La aparente contradicción entre el Isomorfismo como expresión de la Globalización y la Identidad Organizacional. México, Ponencia presentada en el VI Congreso Internacional de Análisis Organizacional.

organizacional es la asunción o interiorización de dichos elementos a través de los valores y las creencias, para que pueda darse la identidad organizacional es necesario establecer la forma de realizar una transferencia adecuada de los aspectos culturales hacia los empleados para que la consideren como propias y se logre la conexión emocional necesaria, ya que en esto se involucra una gran variedad de sentimientos y pensamientos.

Marañón (2006)<sup>26</sup> dice que identidad hace referencia al espacio socio-psicológico de pertenencia, integrado por el conjunto dialéctico de rasgos, significaciones y representaciones que comparten los miembros de una organización y que permiten que se reconozcan conscientemente, con mayor o menor elaboración personal, relacionados los unos con los otros, así como compararse indicando semejanzas y diferencias con otros grupos.

Se puede afirmar que una organización tiene identidad, cuando sus miembros comparten representaciones en torno a las tradiciones, historias, raíces comunes, formas de vida, motivaciones, creencia, valores, costumbres, actitudes y rasgos. Es decir, cuando se tienen sentido de pertenencia, satisfacción de esta, compromiso y participación en las prácticas sociales y culturales propias de la organización.

Entonces, la identidad organizacional es la parte inconsciente de la cultura organizacional, referidos a los patrones de comportamiento individual de relaciones

---

<sup>26</sup>Marañón Rodríguez, Enrique y otros. “*La comunicación Interna como proceso dinamizador para fomentar valores institucionales y sustento de una identidad universitaria*”. Revista Iberoamericana de Educación N° 40. Pág. 4.

interpersonales. Lo que implica en la buena voluntad de los miembros de la organización para asumir responsabilidad en sus funciones, que es resultado de un entendimiento de emociones compartidas de los individuos.

La identidad organizacional es la formación de un compromiso por parte de los miembros de una organización en el cumplimiento de sus funciones. En este sentido, es el sentimiento de pertenencia a la organización y es un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo. En general, es la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización.

### **1.7 La comunicación interna y la identidad organizacional.**

La comunicación interna y la identidad organizacional son dos elementos que están estrechamente relacionados. El primero tiene la función de lograr que los empleados se sientan importantes y se sientan identificados con la organización, de acuerdo a lo manifestado por Vallejo (2010)<sup>27</sup>.

Por su parte Belén y otros (2005)<sup>28</sup> mencionan que la comunicación es necesaria en la organización porque contribuye al consenso entre personal y da oportunidad al personal para que tome parte de los procesos que están orientados a la creación de los valores de la organización, alimentando de esa manera el sentimiento de pertenencia.

---

<sup>27</sup> Vallejo, María ángeles (2010). Comunicación organizacional y responsabilidad social: diagnóstico e implementación de la responsabilidad social en la empresa INZATEX [Tesis de grado]. Ecuador, Universidad Internacional SEK, Facultad de Ciencia de la Comunicación.

<sup>28</sup> Belén Rivera, Alix y otros. La Comunicación como herramienta de gestión organizacional. NEGOTIUM N° 2.

Al respecto Andrade (1991)<sup>29</sup> complementa La cooperación es posible porque la gente puede comunicar sus necesidades y sentimientos a otros.

La comunicación interna es parte importante para el fortalecimiento y desarrollo institucional, contribuye a que sus partes estén articulados, básicamente desde la creación vínculos humanos.

### **1.8 Comunicación organizacional en organizaciones sociales de base.**

Como mencionamos anteriormente, la comunicación organizacional es un proceso natural en toda organización, cualquiera sea su tipo o su tamaño. En sentido, las organizaciones sociales de base, también tienen una dinámica de comunicación interno y externo, cuya importancia es conseguir la cooperación y sentimiento de pertenencia de sus miembros, ya que de ella depende su existencia.

Entendemos por organizaciones sociales de base a instituciones de la sociedad civil que agrupan a importantes sectores de la población. Vargas (1985)<sup>30</sup> menciona que son:

Organizaciones propias de los sectores populares, es un conjunto estructurado de relaciones sociales de alcance limitado, que cumplen diversas funciones y que, sobre todo, están orientadas hacia la supervivencia. No tiene una orientación hacia lo público, no hay una mayor participación dentro de la esfera política de orden local o nacional.

---

<sup>29</sup> Andrade, H. (1991). *Hacia una definición de comunicación organizacional*. México, Editorial Trillas.

<sup>30</sup> Vargas L., Julián (1985). "Movimientos Barriales". *Acción Crítica: Movimientos sociales y participación comunitaria*, N° 7. Págs. 48-49.

Entonces, Pantoja y Narayan (1999)<sup>31</sup> citado por Díaz-Albertini (2001) sintetizan que serían los pobres los que más se organizan, a diferencia de los niveles altos y medios de la sociedad, debido a que la participación y la organización popular en muchos medios y contextos, cumplen la función de asegurar los ingresos, bienes y servicios cruciales para sobrevivir. Entonces, los individuos se asocian para lograr beneficios mutuos, guiados por un conjunto de reglas compartidas.

Sin embargo, mencionan también que los pobres ven en sus organizaciones como medio para conseguir recursos, y no necesariamente para ejercer su ciudadanía. En este proceso, la característica de estas organizaciones se reduciría a una participación sólo instrumental, no desarrollan la posibilidad de una mayor educación ciudadana basada en valores de democráticos como la libertad de acción y el debate, la participación en espacios políticos pasa a un segundo o tercer plano. Por ello Palma (1986)<sup>32</sup> menciona que las organizaciones de base tienden a disolverse una vez que la necesidad que la convoca resulta satisfecha.

Ante esta situación, Hirschman (1984)<sup>33</sup> citado por Díaz-Albertini Figueras (2001) complementa que es necesario que las organizaciones muten de acuerdo a las necesidades de la comunidad y el entorno socio-estructural para garantizar su conservación.

---

<sup>31</sup> Díaz-Albertini Figueras, Javier (2001, setiembre 24 a 26). Capital Social, organizaciones de base y Estado: Recuperando los eslabones perdidos de la sociabilidad. Chile, Ponencia preparada para la conferencia regional.

<sup>32</sup> Palma, Diego. Movimientos sociales, educación popular y trabajo social. Acción Crítica. N° 19.

<sup>33</sup> *Ibidem*.

En general, las motivaciones para que la población se organice, según CELATS y ALAETS (1988)<sup>34</sup> son porque consideran:

La organización es una herramienta que les permite solucionar en forma colectiva y solidaria, problemas que cómo individuos aislados los sobrepasan.

Asimismo, mencionan cuatro motivaciones por la que el individuo tienda a participar en asociaciones, los cuales son: mayor control sobre la propia vida, mayor acceso a bienes y servicios, mayor integración a procesos, y mayor control de su autoestima.

Como menciona Jaime Joseph (1999)<sup>35</sup> la organización surge prioritariamente bajo diversos fines reivindicativos, para enfrentar problemas de emergencia (Vivienda, alimentación, salud) y para la satisfacción de servicios urbanos (luz, agua y desagüe).

La formación de organizaciones sociales de base, al igual que todos, es parte de la naturaleza humana, tal como lo menciona Díaz-Albertini (2001)<sup>36</sup> debido al proceso evolutivo que ha demostrado que la cooperación es una herramienta esencial para la supervivencia, para acceder a recursos del Estado y grupos económicos dominantes. Los individuos y los grupos sociales están motivados a afianzar las relaciones sociales para lograr beneficios personales y colectivos. Y es más evidente en sociedades con graves desigualdades económicas, políticas y sociales.

---

<sup>34</sup> CELATS (Centro Latinoamericano de trabajo social) y ALAETS (Asociación Latinoamericana de escuelas de trabajo social) (1988). Participación popular democracia y derechos humanos. Acción Crítica, N° 24. Pág. 7.

<sup>35</sup> Jaime, Joseph (1999). Organizaciones sociales de base y gobiernos locales. Perú, Ediciones Centro Alternativo.

<sup>36</sup> Díaz-Albertini Figueras, Javier (2001, setiembre 24 a 26). Capital Social, organizaciones de base y Estado: Recuperando los eslabones perdidos de la sociabilidad. Chile, Ponencia preparada para la conferencia regional.



Entonces, lo que motiva el origen de las organizaciones sociales de base, es el débil acceso a los mecanismos del mercado, a los recursos del Estado y la marginalidad política, lleva a que los sectores de menores ingresos económicos tengan que acudir a ellos mismos para garantizar toda serie de bienes y servicios.

Y como toda característica de la organización, desarrolla sus prácticas, valores, normas y relaciones sociales al vivir y trabajar entre sus miembros, el cual supone también la división de trabajo, delegación de autoridad, mecanismos de comunicación, racionalidad y disciplina.

En este aspecto la comunicación interna requiere cumplir con más eficacia la función de lograr que los miembros se sientan importantes y se sientan identificados con la organización, de ello depende su existencia, porque la participación de sus miembros es voluntaria.

## **1.9 Definiciones conceptuales.**

### **1.9.1 Organización**

Ente conformado por un conjunto de personas o subsistemas, donde interrelacionan entre sí y con su medio ambiente, con la finalidad de cumplir un objetivo en común.

### **1.9.2 Organización Social de base**

Organización propia de los sectores populares, quienes se agrupan para asegurar los ingresos, bienes y servicios cruciales para sobrevivir, guiados por un conjunto de reglas compartidas.

### **1.9.3 Comunicación**

Proceso mediante el cual un individuo o una de las sub sistemas de la organización se ponen en contacto con otro individuo u otro sub sistema, con el objetivo de influir y afectar intencionalmente.

### **1.9.4 Comunicación organizacional**

Conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización, y entre esta y los diferentes públicos que tiene su entorno, destinadas a influir en las opiniones, actitudes y conductas de los públicos internos y externos.

### **1.9.5 Comunicación organizacional interna**

Conjunto de acciones realizadas en las organizaciones para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre los miembros.

### **1.9.6 Identidad organizacional**

Sentimiento de pertenencia a la organización. Sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización, constituida por valores y creencias (convicciones compartidas) establecidos y compartidos por los miembros de la organización.

## CAPÍTULO II

### MATERIALES Y METODOS

#### 2.1. Planteamiento del problema

Las formas de valoración del comportamiento organizacional en su aspecto comunicativo, es un hecho que ha sido estudiado a lo largo del tiempo desde diversos enfoques y teorías, fundamentados en el estudio de los principios de comunicación que rigen en las organizaciones, especialmente el rol que ésta cumple en las organizaciones desde el campo de la administración, con la finalidad optimizar la productividad en las empresas.

En la actualidad, la comunicación en las organizaciones está enfocada en las actividades comunicativas que se dan al interior de las organizaciones, en el cual se considera a la comunicación como uno de los pilares de la organización para otorgar sentido y valor. Es así, que Goldhaber (1994)<sup>37</sup> afirma que la comunicación organizacional es el flujo de comunicaciones internas, (ascendentes y descendentes y

---

<sup>37</sup> Goldhaber, Gerald M. (1994). *Comunicación organizacional*. México, Edit. Diana.

horizontales) que se dan dentro de una organización, para establecer relaciones entre los individuos que conforman la organización.

Entendiéndose a la organización como una unidad funcional y estructural que existe en el nivel micro social, la cual enfatiza una acción deliberativa y racional de los individuos como todos los sistemas sociales, definido por Bartoli (1992)<sup>38</sup>

Asimismo, Goldhaber, en su libro *Comunicación Organizacional* considera a las organizaciones como sistemas abiertos cuyas partes están relacionados entre sí y con un medio ambiente. La naturaleza de esta relación es de interdependencia debido que todos las partes de los sistemas afectan y son afectados mutuamente. Es decir, un cambio en una parte del sistema (subsistema) afectará a otros partes del sistema.

Las organización surge porque el ser humano por naturaleza es un ser social. La sociedad en su conjunto está organizada, no puede haber sociedad sin una organización, puesto que los hombres crean normas, reglamentos, leyes que harán posible la convivencia unos a otros, la sociedad es todo un sistema complejo de organizaciones que a través de la historia y de los acontecimientos se han establecido y complejizado.

Entonces una organización es la coordinación racional de las actividades de un cierto número de personas que intentan conseguir una finalidad, un objetivo en común y explícito mediante la división de las funciones y del trabajo a través de una jerarquía,

---

<sup>38</sup> Bartoli, Annie (1992). *Comunicación y organización: La organización comunicante y la comunicación organizada*. Pág. 15.

de una autoridad y una responsabilidad, de acuerdo a lo manifestado por García (2000)<sup>39</sup>.

La relación entre hombre y organización es un desarrollo permanente. Por ello con el transcurso de tiempo se formaron organizaciones de diversas características como gubernamentales, comerciales, cooperativas, organizaciones sociales, etc. Donde también la comunicación se desarrolla de acuerdo a sus características.

Las organizaciones sociales son instituciones de la sociedad civil que agrupan a importantes sectores de la población, están fundamentalmente conformadas por un grupo, más o menos homogéneo, de trabajadores, productores, mujeres y jóvenes.

Son un medio de ordenación necesaria para la cooperación entre los seres humanos para un específico fin, la organización es un elemento importante de la dinámica social, nosotros no podemos ser ajenos a ello, nosotros somos parte de una organización social.

Las organizaciones sociales al igual que cualquier grupo desarrollan sus propias prácticas, valores, normas y relaciones sociales al vivir y trabajar entre sus miembros en conjunto. Tienen ideales de solidaridad, libertad, justicia, descentralización política y económica, preservación del medio ambiente, etc. Busca que la democracia se fortalezca mediante un recambio generacional en las diversas instituciones

---

<sup>39</sup> García Rada, Javier (2000). *Comportamiento humana en las organizaciones*. Colombia, Edit. Norma.

políticas y con la conformación de nuevos espacios de debate y propuestas desde y para la sociedad.

Rodil y Mendoza (1979)<sup>40</sup> mencionan:

Organización social está referida a las formas en las cuales pueden organizarse socialmente la conducta humana, es decir a las reglamentaciones observables en la conducta de las personas debido a las condiciones sociales en las cuales se encuentra.

Por su parte, Grompone (1999)<sup>41</sup> considera que en las organizaciones sociales de base se asume:

Como referente las diversas propuestas con respecto a la democracia y los aportes programáticos que diversas organizaciones políticas y sociales progresistas llevan a cabo con éxito en otras partes del mundo.

En este contexto, Ayacucho también es una sociedad de organizaciones. Estas organizaciones sociales de base, según Jaime (1999)<sup>42</sup>, surgieron bajo diversos fines reivindicativos, para enfrentar problemas de emergencia (Vivienda, alimentación, salud) y para la satisfacción de servicios urbanos básicos (luz, agua, desagüe, etc.) que para la resolución casi siempre necesitaba del agrupamiento y la organización de la población afectada.

Es con este fin que surge la Asociación de Familias Desplazadas e Insertadas en la Provincia de Huanta (AFADIPH), fundado el 28 de febrero de 1996 por familias

---

<sup>40</sup> Rodil Urrego, Florencio y Mendoza Trejo, Francisco (1979). *Fundamentos sobre la organización*. México. Pág. 45.

<sup>41</sup> Grompone, Romero (1999). Las nuevas reglas de juego transformaciones sociales, culturales y políticas en Lima. Pág., 164.

<sup>42</sup> Jaime, Joseph (1999). *Organizaciones sociales de base y gobiernos locales*. Lima, Ediciones Centro Alternativo.

desplazas de las comunidades cercanas de la ciudad de Huanta por la violencia política, agrupándose en los alrededores de la ciudad dando origen a los asentamientos humanos, con características desfavorables, ya que no contaban con viviendas, ni con los servicios básicos primarios.

Esta situación de desventaja motivo a que se organizaran para buscar mecanismos de desarrollo, ya que no fueron tomados en cuenta por el gobierno local. Por ello, desde 1996 AFADIPH tiene un convenio de cooperación con World Visión Perú para financiar proyectos en educación, salud, participación.

AFADIPH representa a 17 Asentamientos Humanos de la ciudad de Huanta, afiliados libre y voluntariamente, cuyo objetivo primordial es generar mecanismos permanentes de participación en las distintas instancias de la asociación (mujeres, niños, niñas, adolescentes y jóvenes).

Esta asociación ha demostrado su capacidad para enfrentar problemas de emergencia. Sin embargo, a puertas de culminar el convenio con World Vision Perú, cabe la pregunta si seguirá siendo el sustento para el protagonismo en un proceso de desarrollo integral y humano en escenarios más complejos.

Dentro de este mismo orden, la comunicación juega un rol importante en toda organización social, especialmente el de motivar la identidad de los miembros para garantizar su protagonismo, ya que están dependen del compromiso de sus miembros para seguir desarrollándose, considerando de que la relación de sus miembros es mas de compromiso.

## **2.2. Justificación e importancia**

En relación a los estudios sobre comunicación organizacional existen diversas investigaciones que se realizaron en Ayacucho, para ello tomaron diversos aspectos de la comunicación en las organizaciones como: barreras de comunicación, comunicación efectiva, comunicación participativa, clima organizacional, etc. para ver el proceso de cómo la comunicación influye en el cumplimiento de los objetivos de la organización.

Las investigaciones se realizaron en organizaciones gubernamentales y comerciales, cuya característica primordial es que los miembros tienen una relación funcional. Sin embargo, es necesario investigar la comunicación en organizaciones de la sociedad civil, donde la relación de sus miembros es de compromiso, depende únicamente de la identidad de sus miembros, del sentimiento de pertenencia. Sobre este tema no hay evidencias escritas que den cuenta de este proceso, por ello este documento servirá de base para futuras investigaciones académicas.

## **2.3. Formulación del problema**

### **2.3.1. Problema principal**

¿Cuál es la relación de la comunicación interna en el fortalecimiento de la identidad organizacional en la Asociación de Familias Desplazadas e Insertadas en la Provincia de Huanta (AFADIPH)?



### **2.3.2. Problemas secundarios**

¿Cuáles son los flujos de la comunicación en AFADIPH?

¿Cuál es el tipo de comunicación en AFADIPH?

¿Cuáles son los medios de comunicación en AFADIPH?

¿Cuáles son las potencialidades y limitaciones de la comunicación interna en AFADIPH?

## **2.4 Objetivos de la investigación**

### **2.4.1 Objetivo general**

Determinar la relación de la comunicación interna en el fortalecimiento de la identidad organizacional en AFADIPH.

### **2.4.2 Objetivos específicos**

- Describir el nivel de comunicación en AFADIPH.
- Describir los Flujos de comunicación en AFADIPH.
- Describir los tipos de Comunicación en AFADIPH.
- Identificar los medios de comunicación en AFADIPH.
- Identificar las potencialidades y limitaciones de la comunicación interna en AFADIPH.

## **2.5 Formulación de hipótesis**

### **2.5.1 Hipótesis general**

La comunicación interna tiene una relación alta en el fortalecimiento de la identidad organizacional en la AFADIPH.

### **2.5.2 Hipótesis secundarios**

**H1:** El nivel de comunicación predominante en AFADIPH es la comunicación grupal.

**H2:** El flujo de comunicación predominante en AFADIPH es vertical-descendente.

**H3:** La comunicación predominante en AFADIPH es de tipo formal.

**H4:** AFADIPH al ser una asociación que incluye 17 asentamientos humanos hacen uso principalmente de los medios orales, únicamente las reuniones.

**H5:** AFADIPH cuenta con los medios suficientes para comunicarse, sin embargo la información llega sólo a sus representantes (presidentes y delegados).

## **2.6 Sistema de variables e indicadores**

### **2.6.1 Variable independiente**

- Comunicación interna

#### **a. Indicadores**

- Flujos
- Tipos
- Tipos
- Niveles

### **2.6.2 Variable dependiente**

- Identidad organizacional

#### **a. Indicadores**

- Compromiso
- Pertenencia
- Participación
- Orgullo

## **2.7 Metodología de la investigación**

### **2.7.1 Tipo de investigación**

El tipo de investigación es básico porque aporta un cuerpo organizado de conocimiento sobre la comunicación interna y su influencia en el fortalecimiento organizacional en organizaciones sociales de base.

El nivel de investigación es descriptivo – correlacional. Describo de manera independiente las variables de la investigación. Luego, estudio cómo el proceso de la

comunicación interna de AFADIPH se relaciona en el fortalecimiento de la identidad organizacional en sus miembros.

### **2.7.2 Enfoque de investigación**

El enfoque de investigación es cualitativo ya que es el más adecuado para investigar un fenómeno organizacional, el cual nos ayudará a comprender la realidad social circundante.

### **2.7.3 Diseño de investigación**

El diseño de investigación es el diseño no experimental, ya que recogeré la información en un contexto donde se viene desarrollando.

## **2.8. Población y muestra**

### **2.8.1. Población**

La población estará conformada por todos los miembros de AFADIPH, estructurada de la siguiente manera:

- a. Miembros del Consejo Directivo.** Conformado por 12 miembros.
- b. Asamblea.** Integrado por 2 representantes de cada Asentamiento Humano, representantes de los órganos especializados (3 líderes). Haciendo un total de 37 asambleístas.
- c. Órganos especializados.**
  - Organización de Club de Madres: integrado por beneficiarias del Programa de Vaso de Leche, de los 17 asentamientos Humanos socios de AFADIPH.

- Organización de Jóvenes: conformado por 15 jóvenes de 18 a 29 años de edad.
- Organización de Niños, Niñas y Adolescentes: según planilla de elecciones de 2014, participan 526 niños, niñas y adolescentes de 8 a 17 años de edad: Accoscca (26), Alameda Baja (31), Allpapilar (59), Castropampa (39), Cedropata (54), Duraznopata (62), Hospital Baja (42), Nueva Jerusalén (117), Ñahuimpuquio (32), Los Sauces (32) y Perascucho (32).

**d. Socios de AFADIPH**

<b>Asentamiento Humano</b>	<b>N° familias</b>	<b>Población</b>
Accoscca	87	397
Alameda Baja	45	245
Allpapilar	169	861
Castropampa	68	398
Cedropata	44	240
Ccollpa	55	165
Chancaray	52	246
Duraznopata	83	387
Hospital baja	107	626
Huanta chaca	80	365
Nueva Jerusalén	186	966
Ñahuimpuquio	118	495
Los sauces	46	230
Perascucho	23	124
Pueblo Libre	63	196
Tres Estrellas	69	414
Vista Alegre	41	213
<b>TOTAL</b>	<b>1 336</b>	<b>6 568</b>

FUENTE: AFADIPH 2007

### **2.8.2. Muestra**

Para la selección de las unidades de análisis será no probabilístico por conveniencia, por la disponibilidad de las fuentes, bajo criterio cualitativo como señala la investigación, los cuáles serán:

- 6 presidentes de los asentamientos humanos (Nueva Jerusalén, Huantachaca, Allapalilar, duraznopata, Tres Estrellas y Castropampa).
- 1 miembro del Consejo Directivo (Presidente o vicepresidente de AFADIPH).
- 1 miembro de la Junta Directiva de la Organización mujeres de AFADIPH (Presidente).
- 1 miembro de la Junta Directiva de la Organización de Jóvenes (Presidente).
- 1 miembro de la Junta Directiva de la Organización de Niños, Niñas y Adolescentes (Presidente).
- 2 líderes de la Asociación (socios).

## **2.9. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

### **2.9.1. Entrevista en profundidad**

Esta técnica permite obtener información valiosa tanto del contexto, relaciones y actores directamente involucrados en el tema de estudio.

### **2.9.2. Procedimiento de investigación**

El análisis bibliográfico y documental nos permitió acercarnos a las categorías de la investigación: como acceso libros físicos y virtuales, así como tesis, artículos, revistas.

Fue la base para construir los procedimientos metodológicos. Teniendo en cuenta las unidades de análisis se elaboró la guía de entrevista no estructura como instrumento para recoger las informaciones de las variables de investigación, considerando que la investigación es con el enfoque cualitativa de tipo descriptivo-correlacional, la cual permite relacionar dos variables.

Refiriéndonos a la recolección de datos se visitó a las diferentes autoridades representativas de AFADIPH, cuya característica es que son personas que participan de manera constante desde la fundación de la asociación. Seguimos con el procedimiento de análisis de datos, discusión de resultados, y hacia el final del informe formulamos conclusiones y sugerencias.

## **CAPÍTULO III**

### **RESULTADOS**

#### **3.1 Comunicación organizacional en la Asociación de Familias Desplazadas e Insertadas en la Provincia de Huanta – AFADIPH.**

AFADIPH es una organización de la sociedad civil que agrupa a familias de 17 asentamientos humanos de la ciudad de Huanta, en cuanto a su motivación para ser constituido, Valentina Bonifacio García, socia del Asentamiento Humano Tres Estrellas menciona:

Nosotros las familias desplazadas teníamos muchos problemas éramos marginados en los asentamientos humanos, más como mujer no éramos valoradas, entonces hemos empezado a unirnos para poder mejorar las condiciones de nuestros hijos e hijas, para no seguir siendo marginadas en los hospitales y para que nuestros hijos e hijas no sean marginados en los colegios (...).

Lo anterior muestra que la motivación principal para fundar AFADIPH fue con la finalidad de que este sea un medio para poder acceder a los servicios básicos, el cual es una característica indicada por Pantoja y Narayan (1999).



En cuanto a la comunicación organizacional de AFADIPH, las funciones que sus miembros tienen que cumplir no son transmitidas por un superior, más bien es un aprendizaje por observación y experimentación, ya que las funciones que cumplen están principalmente orientadas para asegurar ingresos, bienes y servicios. Los mensajes cumplen prioritariamente el propósito de que sus integrantes se sientan satisfechos y realizados, ya que dependen de ello para que sus miembros continúen siendo parte de la organización. Al respecto, Dina Lazo Ore, presidenta de la Organización de Mujeres de AFADIPH menciona:

Yo a AFADIPH agradezco bastante (...) yo empecé a participar sin saber nada de liderazgo, pero ahí he aprendido bastante, he aprendido muchas cosas; y eso es lo que me motiva, y es una organización grande, sostenible, donde nos hemos formado todos los desplazados de diferentes sitios.

La entrevista, muestra que la participación es porque la socia se siente realizada y satisfecha con la organización, lo que es sustentado por Goldhaber (1994) quién considera que la comunicación organizacional, aparte de ser flujos, propósito, dirección y medios de mensajes, también involucra actitudes, sentimientos, relaciones y habilidades personales.

Por lo tanto la comunicación organizacional no sólo tiene el propósito de informar sobre las actividades que los integrantes tienen que cumplir dentro de la organización; si no también que los integrantes puedan exteriorizar sus sentimientos con la finalidad de ser comprendidos dentro de la organización para de esta manera sentirse satisfecho y realizado.

### **3.1.1. La comunicación interna en AFADIPH**

La comunicación interna es fundamental porque mantienen informados, integrados y motivados a los miembros, y para ello es necesario hacer uso de diferentes medios de comunicación.

La comunicación interna en AFADIPH se desarrolla en sus diferentes órganos, que de acuerdo al estatuto de la asociación está estructurada de la siguiente manera:

#### **Órganos de gobierno:**

Asamblea general, órgano supremo, última instancia deliberativa y resolutive de la asociación constituida por 17 delegados, 17 presidentes o presidentas, 3 delegados del comité de honor, presidenta de la organización de mujeres, presidente o presidenta de la organización de mujeres, presidente o presidenta de jóvenes, presidente o presidente de la organización de jóvenes y delegado de la red de promotores sociales.

Consejo directivo, constituido por 12 miembros, que es el órgano administrativo y representativo de la Asociación.

#### **Órganos de base:**

Socios y socias de los 17 Asentamientos Humanos.

### **Órgano consultivo, apoyo y asesoramiento:**

Comité de honor, integrado por 6 personas: 3 ex miembros del consejo directivo, 1 ex miembro de OCMA, 1 ex miembros de la organización de jóvenes y 1 ex miembro del Parlamento de Niños, Niñas y Adolescentes.

### **Órganos especializados:**

Son órganos de apoyo para el desarrollo de actividades, y lo constituyen los siguientes: organización de mujeres (OCMA), organización de jóvenes (“Jóvenes Ejerciendo Liderazgo”), organización de Niños, Niñas y Adolescentes (Parlamento de Niños, Niñas y Adolescentes) y red de promotoras y promotores sociales.

Por lo tanto, los procesos comunicativos se realizan en las distintas estructuras de AFADIPH, cuyo sistema de comunicación es la siguiente:

#### **a. Niveles de comunicación**

##### **Comunicación intrapersonal**

Dina Oré Lazo, presidenta de OCMA, realiza una reflexión sobre su participación y liderazgo en AFADIPH:

(...) hasta la tercera (oportunidad) les he convocado, pero como no participan ya lo dejé así, vienen 2 ó 3 y así no se puede trabajar, yo solita, la verdad es que no puedo, a mí también ya me quitaron las ganas de trabajar; yo si estaba dispuesta a poner de mi parte para sensibilizar y fortalecer la organización. Pero me veo obligada a veces a desmoralizarme (...).

(...) hay fechas que se me hace imposible participar, no puedo decir que si participo en todo, parcialmente estoy participando.

Lo anterior manifiesta la comunicación intrapersonal, la entrevistada realiza una reflexión y percepción sobre sí misma.

### **Comunicación interpersonal**

Este nivel de comunicación se da generalmente entre la presidenta o vice presidenta de AFADIPH y el responsable del equipo técnico que los asesora, así como lo menciona María Mauli Ccasani, vice presidenta de AFADIPH:

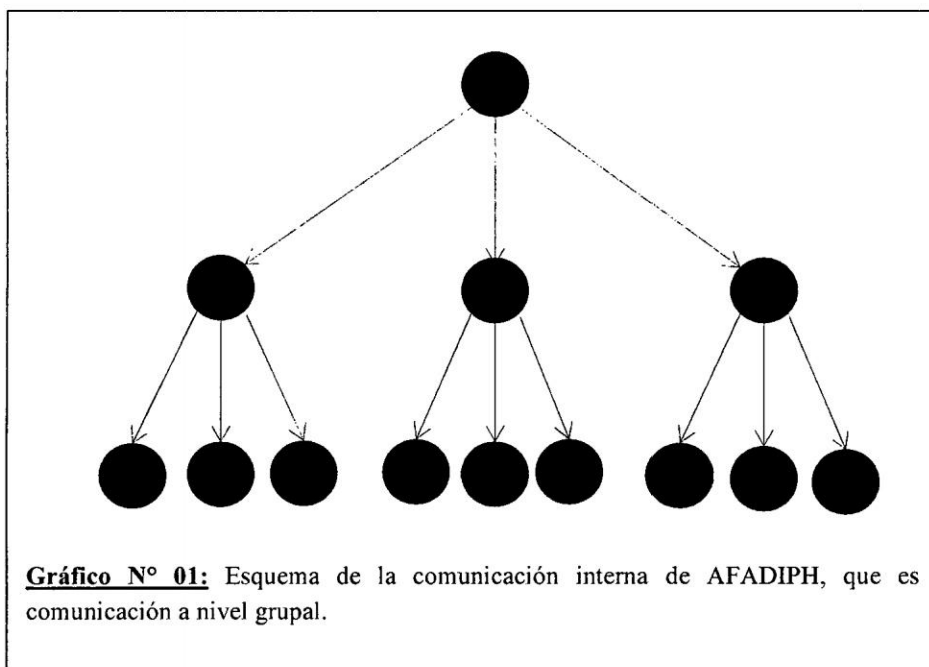
(...) coordinamos con el coordinador (Equipo técnico), nos ponemos de acuerdo sobre las acciones, la fecha y la hora para luego convocar.

### **Comunicación grupal**

La característica de la comunicación interna de AFADIPH se da a nivel grupal:

Primero acordamos en una reunión con los miembros del consejo directivo las agendas y luego se convoca a los presidentes y delegados plenos de cada asentamiento humano para tomar acuerdos (...). Después de cada reunión las autoridades tienen que informar en sus bases (Asentamiento Humano). **(Entrevista María Mauli Ccasani, vice presidenta de AFADIPH).**

Se puede observar que la comunicación se apoya en una autoridad (líder) como un conducto que permite que la información llegue a grupos amplios, en el caso de la asociación a todos sus miembros, familias de los asentamientos humanos de la asociación, mostrando una característica de la comunicación a nivel grupal, que lo explico con el siguiente gráfico:



La comunicación grupal tendría que facilitar que los mensajes lleguen más rápido y con mayor precisión. Sin embargo, también puede contribuir a que se genere desinformación, si los líderes no transmiten la información, tal como lo manifiesta Enrique Asto Ccochachi, presidente del Asentamiento Humano Huantachaca:

Muchas veces los dirigentes escuchan pero sólo se quedan en ellos, no hay comunicación, no hay efecto multiplicador, y el resto no saben nada por eso, surgen incomodidades, problemas, hasta dicen seguramente los que van a AFADIPH le dan plata por eso van, hay esas suspicacias.

Con lo anterior se puede notar que en AFADIPH la autoridad (líder) no comparte la información generando ruptura en el proceso de comunicación interna.

## **b. Flujos de comunicación**

La dirección de la comunicación en AFADIPH fluye vertical y horizontalmente.

### **Comunicación vertical**

Descendente, la comunicación inicia en el consejo directivo quienes convocan a una asamblea con el objetivo de:

Tomar decisiones para el desarrollo de alguna actividad, es bueno que consulten de alguna manera con las autoridades. **(Entrevista Enrique Asto Ccochachi, presidente del asentamiento humano Huantachaca)**

La comunicación no se da sólo para coordinar actividades si también para proporcionar informes sobre la asociación:

Siempre nos preguntan, para eso nos hacen llamar a las reuniones y nos dan informes de los avances de AFADIPH y presupuestos. De cada base damos nuestras opiniones, por ejemplo, para poder destinar los fondos que tenemos. **(Entrevista Valentina Díaz, presidenta del asentamiento humano Castropampa).**

Como se observa la comunicación fluye de un nivel más alto a un nivel intermedio (autoridades de los asentamientos humanos) con la finalidad de coordinar e informar sobre los avances y presupuesto de la asociación.

Actualmente, como lo menciona Crecencia Palomino Barboza, presidenta del asentamiento humano tres estrellas, este flujo de comunicación no se da con mucha frecuencia:

Ya no ya hay información, antes si nos informaban. Hasta ahora solo 2 veces nos hicieron llamar, para conversar cómo podemos salir adelante.

Esta percepción es compartida por Roberta Urpay Carhuapoma, tesorera del asentamiento humano Dunaznopata:

El consejo directivo informa de vez en cuando, antes teníamos reuniones cada 15 días, teníamos capacitaciones, hacíamos muchas actividades, ahora no se preocupan, se han olvidado de todo eso.

Cuando la comunicación no es constante desde los órganos de gobierno genera desinformación en los miembros de la organización motivando a transgredir el objetivo de la organización y generar división en la asociación:

“(…) en vista de que la gran población somos del acá de Chaquihuaycco (lado norte), nosotros pensamos formar un consejo menor, ósea abarcaremos todo de este lado (…). Y nuestro local que es sacrificio casi de todos de aquí, podría ser la oficina del consejo menor, entonces habrían más beneficios para cada comunidad, porque mayor cantidad de asentamientos es a este lado, somos como 10”. **(Entrevista Sofía Huamán Villanueva, presidenta de Nueva Jerusalén).**

El siguiente nivel de comunicación es de las autoridades (líderes) de los asentamientos humanos hacia los socios y socias, al respecto Maria Mauli Ccasani, vice presidenta de AFADIPH, menciona:

Los presidentes y los delegados de cada asentamiento tienen voz y voto en las decisiones, y cuando regresan a los asentamientos ellos se reúnen con los socios y socias para informar de los acuerdos.

Entonces, la comunicación vertical descendente se da en dos niveles, primero del consejo directivo a las autoridades de los asentamientos humanos y segundo de las autoridades hacia los socios y socias.

Sin embargo este proceso no necesariamente se cumple ya que la misma vicepresidenta da a conocer que muchos socios y socias manifiestan que sus autoridades no informan, y no hay ninguna medida para asegurar que la información llegue a las comunidades.

Ascendente, esta comunicación fluye también en dos niveles: de los socios y socias de los asentamientos humanos hacia sus autoridades:

Cuando es de AFADIPH solo los interesados preguntan, el resto nada que ver, se van o sólo preguntan sobre los regalos, o para ver de los aportes. **(Entrevista Roberta Urbay Carhuapoma, tesorera del Asentamiento Humano Duraznopata).**

Este canal de comunicación permite que nivel más alto conozcan las opiniones de los integrantes del nivel más bajo, permitiendo conocer sus necesidades e intereses. La entrevista anterior manifiesta que el objetivo de comunicación de los socios y socias de AFADIPH es saber principalmente sobre los aportes de cada asentamiento humano, sobre el destino de los recursos. Sólo algunos se interesan en saber de cómo va a continuar la asociación.

La comunicación de los presidentes y presidentas con el consejo directivo es poco constante, ya que cuando se realizó la pregunta ¿se comunica con el consejo directivo?, Sofia Huamán Villanueva, presidenta del asentamiento humano Nueva Jerusalén, respondió:



No, le conozco a la señora actual (presidenta de AFADIPH) que es la señora Vilma, pero solo nos saludamos de hola, pero conversar sobre los problemas de la asociación no; solo cuando convoca a reunión.

Entonces, esta dirección de la comunicación no se propicia dentro de la asociación.

Asimismo, genera que los miembros tengan una percepción negativa:

Casi no nos ven, nos hacen a un lado, lo que opinamos les va o les viene, más que apoyarnos nos alejan, nos hacen a un lado, ellos se sienten con la suficiente capacidad para decidir las cosas, para enrumbar la asociación (...) es más como un grupo oligárquico, donde solo ellos deciden y toman la decisión de permanencia de la institución. **(Entrevista Josué Huanaco Quispe, coordinador de la organización de “Jóvenes Ejerciendo Liderazgo” de AFADIPH).**

### **Comunicación horizontal**

Los mensajes se dan a través de redes personales y su característica es formal entre los miembros del consejo directivo, como lo da a conocer Maria Mauli Ccasani, vice presidenta de AFADIPH, que la comunicación entre ellos se da para acordar las agendas de las reuniones de la asociación.

Entre los órganos especializados no existe ningún tipo de comunicación, con excepción de la organización de “Jóvenes Ejerciendo Liderazgo (JEL)” y el “Parlamento de Niños, Niñas y Adolescentes (NNA)”, tal como lo da a conocer Karen Yuliana Díaz Curo, presidenta del Parlamento de NNA:

La relación con ellos es buena, trabajamos apoyándonos entre nosotros, hacíamos actividades juntos, como la campaña ABRÍGAME TENGO FRÍO. Además, nos dan

consejos como ya son adultos, ellos ya pasaron por el Parlamento, nos aconsejan para seguir adelante y todo eso.

Sin embargo, con OCMA no tienen, ni tuvieron ningún tipo de comunicación.

Entre los presidentes, la comunicación no es constante, así como lo menciona Enrique

Asto Ccochachi, presidente del Asentamiento Humano Huantachaca:

A veces conversamos entre nosotros, generalmente con los vecinos. Aunque no hay esa fluidez de comunicarnos, parece que algunos tienen celos de su trabajo, que bueno sería si existiera entendimiento, cada quien trabaja por su lado sin tomar en cuenta los problemas comunes que tenemos.

Situación que demuestra que a pesar de tener problemas comunes en los asentamientos socios de AFADIPH, no hay coordinación y sus acciones lo realizan individualmente.

### **c. Tipos de comunicación**

Las formas en la que los mensajes fluyen dentro de AFADIPH son las siguientes:

**Comunicación formal**, este tipo de comunicación oficial y generalmente es vertical, el mensaje lo inicia el consejo directivo. En los asentamientos humanos lo realizan los presidentes y presidentas.

**Comunicación Informal**, toda información no oficial y se da básicamente por la poca comunicación dentro de la asociación respecto a la culminación del convenio de cooperación de AFADIPH y World Visión Perú:

(...) otros dicen AFADIPH ya no ya, porque Visión Mundial ya se va a ir, pero yo digo que nosotros somos AFADIPH, Visión Mundial solo nos apoya con financiamiento, nosotros somos AFADIPH, cuando uno por uno vamos a morir, ahí es donde AFADIPH va a desaparecer. **(Entrevista Crecencia Palomino Barboza, presidenta del Asentamiento Humano Tres Estrellas).**

Podemos mencionar que es una comunicación que se transmite de boca a boca, que responde a un contexto específico de la asociación tal como lo explica Martínez y Noshik (1995).

#### **d. Medios de comunicación**

Los medios de comunicación dentro de AFADIPH, son las siguientes:

**Escritos**, es únicamente a través de oficios que se usa principalmente para convocar a las asambleas. También hacen uso de los cuadernos de acta donde registran los acuerdos de los órganos de gobierno, órgano de base y los órganos especializados.

**Orales**, es el único medio para tomar acuerdos, recoger opinión e informar respecto a la asociación, los cuales son:

Reuniones, es el medio de mayor uso y la más importante, se realiza de manera ordinaria y extraordinaria, en toda la estructura de la asociación: en los órganos de gobierno, órganos de base, órgano consultivo y órganos especializados.

La vice presidenta de AFADIPH, menciona que las frecuencias de las reuniones es a veces cada mes y otras dentro de dos meses dependiendo de los avances, en el 2015 se reunieron alrededor de 4 a 5 veces.

Sin embargo, algunas autoridades como Valentina Díaz, presidenta del Asentamiento Humano Castropampa menciona:

Desde que he entrado, el actual consejo directivo, ya nos hacen llamar a las reuniones como antes, sólo a veces.

Este hecho manifiesta que la comunicación en la asociación no es constante.

Bajada de base, consiste en que los miembros del consejo directivo, juntamente con los órganos especializados (OCMA, JEL, Parlamento y Red de promotores), visitan a los asentamientos humanos con el objetivo de recoger opiniones de los socios y socias, asimismo de informar sobre los avances y dificultades de la asociación.

Al respecto Valentina Bonifacio García, socia del Asentamiento Humano Tres Estrellas, menciona:

Las bajadas de base son muy importantes porque ahí es donde ven las debilidades y fortalezas de los socios y socias de los asentamientos humanos (...) es bueno siempre informar.

Sin embargo, Sofía Huamán Villanueva, presidenta del AA.HH. Nueva Jerusalén, manifiesta:

(...) a Jerusalén el consejo directivo no están viniendo a informar, no es como antes. La movilización era más constante la señora Maritza (equipo técnico) estaba con sus socias, la información era directa, pero ahora no.

Situación que manifiesta que este medio de comunicación se está dejando de usar, mostrando que las decisiones se están centralizando cada vez más, sin que los socios

y socias de los asentamientos humanos tengan oportunidad de participar, y como dice Josué Huanaco Quispe, coordinador de JEL:

Eso se debe por la incapacidad de gestión que tiene la presidenta; de organizar (...) ella ha aplicado una estrategia de centralismo, solo se centra ella, no hace las bajadas de base debidamente. Además, no hay un estímulo, una buena relación de comunicación con sus promotores, con los presidentes de los demás asentamientos humanos y eso creo que ha debilitado la comunicación entre ellos (...).

Capacitaciones, es principalmente para fortalecer el ejercicio de liderazgo, fortalecimiento organizacional y elaboración de documentos de gestión (reglamento interno, Manual de organización y funciones). Este medio ya no se usa con frecuencia, la razón según manifestaron los socios es porque ya no cuentan con presupuesto como antes.

Invitaciones cara a cara, es una forma de comunicarse personalmente, lo realizan algunas autoridades de los asentamiento humanos, principalmente para invitar a las reuniones.

### **Audiovisuales**

Altoparlantes, Todos los asentamientos humanos cuentan con un altoparlante, medio principal para informar y convocar a los socios y socias:

Nosotros nos comunicamos a través de altoparlantes, cuando hay una reunión yo tengo que llamar por parlantes para que vengán a reunirse (...). **(Rosario Ricra Figueroa, presidenta del asentamiento humano Allpapilar).**

Radio, este medio lo usan para convocar principalmente a capacitaciones o cuando se convoca a acciones importantes de la asociación, por ejemplo: para participar en desfiles, aniversario y elecciones.

Facebook, es el medio utilizado únicamente por los jóvenes como lo dice Karen Yuliana Díaz Curo, presidenta del Parlamento de NNA:

(...) a menos de que se dé una reunión extraordinaria que comunicamos con anticipación mediante Facebook.

Por su parte, Josué Huanaco Quispe coordinador de JEL, al preguntarle sobre los medios que hace uso para comunicarse con sus miembros mencionó que publicaba las fechas de las reuniones en el Facebook.

Teléfono/Celulares, es un medio que hacen uso para reforzar las convocatorias a las reuniones, sobre todo extraordinaria. Asimismo, según María Mauli Ccasani, vicepresidenta de AFADIPH es el principal medio para convocar a los miembros del Consejo Directivo.

### **3.1.2. Cultura organizacional de AFADIPH**

Granell (1997) define la cultura organizacional al conjunto de valores, creencias, actitudes y conductas que comparten un grupo social, el cual direcciona el comportamiento de los integrantes, cuya función es establecer un sentido de identidad entre los miembros. Asimismo, genera el compromiso hacia la organización más que el interés personal del individuo.

En AFADIPH, la cultura organizacional se manifiesta en el compromiso por los niños, niñas y adolescentes. Enrique Asto Ccochachi, presidente del Asentamiento Humano Huantachaca, dice:

(...) del trabajo que realiza a favor de los niños, niñas y la gente necesitada es muy importante (...) si fuera por otra cosa no me interesaría (...)

Uno de los valores que es compartido, también por Irineo Lapa, líder del Asentamiento Humano Cedropata, quien menciona:

(...) yo trabajo por los niños, niñas y adolescentes (...)

#### **a. Identidad organizacional en AFADIPH**

Dina Oré Lazo, presidenta de OCMA menciona:

Gracias a AFADIPH he aprendido muchas cosas para poder yo realizarme como dirigente o como persona también.

La entrevista manifiesta sentimiento de satisfacción con respecto a AFADIPH y como lo afirma Albert y Whetten (1985) es una característica de la identidad organizacional.

Asimismo, implica que los miembros cumplan con sus funciones de acuerdo al entendimiento de sus emociones compartidas asumiendo compromisos y compartiendo el objetivo organizacional, como lo menciona Enrique Asto Ccochachi, presidente del Asentamiento Humano Huantachaca:

Me (he) encariñado con AFADIPH antes que mi asentamiento humano ingrese a ser parte de AFADIPH, he solicitado para que nos consideren dentro de AFADIPH. Y ahora

viendo la importancia que tiene, del trabajo que realiza a favor de los niños, niñas y la gente necesitada es muy importante, por eso me siento muy identificado, si fuera por otra cosa no me interesaría, ya que es un trabajo que ha logrado muchas cosas.

Con lo anterior, se puede notar que los objetivos personales son compartidos con el objetivo de la organización. Los miembros están identificados, cuando tienen sentimiento de pertenencia, satisfacción, compromiso y participación. Y es ese sentimiento de satisfacción que manifiesta en las entrevistas anteriores.

### **3.1.3. La comunicación interna e identidad organizacional en AFADPH**

De acuerdo a lo que Vallejos (2010) sostiene, la comunicación interna tiene la función de lograr que los miembros se sientan identificados con la organización y es necesaria porque los miembros pueden comunicar sus necesidades y sentimientos.

En AFADIPH, sus miembros, como en toda organización, expresan su identidad a través de los siguientes sentimientos:

Compromiso: que se expresa en actitudes favorables que se demuestra para realizar las funciones de sus miembros:

Sin la Asociación cada uno hubiésemos estado por nuestro lado (...) yo trabajo por los niños, niñas y adolescentes, hemos sido capacitados, aprendimos a defender nuestros derechos, a expresarnos. **(Entrevista Irineo Lapa, líder del Asentamiento Humano Cedropata).**

Idea que es compartida por Sofía Huamán Villanueva presidente del asentamiento humanos Nueva Jerusalén, quien afirma:



(...) cualquier dirigente que entra de cargo a cada asentamiento entramos sin sueldo, una autoridad trabaja para servir a su comunidad no para servirse o buscar su lucro personal (...).

Pertenencia: se siente parte de AFADIPH, Roberta Urpay Carhuampoma, tesorera del Asentamiento Humano Duraznopata, sustenta:

AFADIPH es nuestra casa, cualquier cosa estamos aquí tiene que continuar nosotros somos AFADIPH.

Orgullo: se expresa favorablemente de la organización:

Nosotros de pueblos muy lejanos llegamos a Huanta, entonces nos hemos juntado, antes no sabíamos nuestros derechos, a donde acudir para que atiendan nuestras necesidades y solo llorábamos, porque no sabíamos cómo mejorar. Nos hemos capacitado niños, niñas, jóvenes y mujeres aprendimos nuestros derechos, por eso me siento orgullosa de AFADIPH. **(Entrevista Valentina Díaz, presidenta del Asentamiento Humano de Castropampa).**

Asimismo, Roberta Urpay Carhuampoma menciona:

A veces hemos tenido reuniones con MINDES en el día de la mujer, en la federación departamental de clubes de madres siempre he dicho que soy de OCMA, pertenezco a AFADIPH ¿porque voy a renegar de dónde pertenezco?

Participación: participa activa en las reuniones y en las actividades:

Siempre hemos participado desde que hemos empezado, hemos sido capacitados todos: niños, niñas, adolescentes, jóvenes, mujeres. **(Entrevista Valentina Díaz, presidenta del Asentamiento Humano Catropampa).**

Por tanto, podemos observar que las autoridades de los asentamientos humanos socios de AFADIPH comparten sentimiento de pertenencia, orgullo, compromiso y

participación, los cuales son características identificadas por Marañón (2006) para definir la identidad organizacional. Estas características fueron reforzadas por que comparten los objetivos de la organización y están cerca de la comunicación en la asociación.

Sin embargo, cuando no hay facilitación de la comunicación dentro de una organización puede contribuir que sus miembros dejen de participar en las acciones de AFADIPH, generando debilidad en la identidad organizacional, el cual se manifiesta generalmente en los socios y socias del órgano de base:

Mire, los consejos directivos que ha estado asumiendo de hace 6 años no trabaja como debe ser, coordinadamente, no sé a veces que pasa, los líderes de los asentamientos humanos un poco nos estamos ausentando, a veces causa pena y no es por falta de tiempo sino por falta de comunicación (...)". **(Entrevista Sofía Huamán Villanueva, presidente del Asentamiento Humano Nueva Jerusalén).**

Por tanto, la comunicación interna de AFADIPH tiene relación en el fortalecimiento de la identidad organizacional en la Asociación. Enrique Asto Ccochachi, presidente del Asentamiento Humano Huantachaca al hacerle la pregunta si la comunicación interna de AFADIPH es suficiente para informar, respondió:

No creo, las comunicaciones se deben hacer también en las bases (Asentamientos humanos), no solamente a los dirigentes, a veces los dirigentes vamos a nosotros nos informarán, pero el resto de los socios y socias también necesitan conocer, lamentablemente no tienen la suerte de informarse. Yo he visto esa situación, no hay ese efecto multiplicador, las cosas se quedan en los que van a las asambleas.

Afirmación que también es compartido por Josué Huanaco Quispe, coordinador JEL:

(...) la comunicación que están manejando no es adecuado; porque hay algunos miembros que ni siquiera saben en qué están avanzando, cuáles son sus proyectos de desarrollo; y yo creo que deben cambiar de estrategia comunicativa porque a lo que veo, la mayoría de los socios que son parte de AFADIPH no saben lo que pasa, tampoco se enteran que es lo que van a hacer mañana o que es lo que han hecho ayer.

Lo anterior, demuestra que la escases de comunicación en la Asociación propicia que no haya coordinación, manifestándose en la poca participación en las actividades, que es una característica de debilidad en la identidad organizacional. Sin embargo, la comunicación no sería el único factor para que los miembros de la organización dejen de participar en AFADIPH, ya que como lo sustenta Palma (1986) las organizaciones sociales de base tienen a disolverse cuando las necesidades de sus miembros resultan satisfechas:

Antes había bastante participación, ahora ya bajó. Creo que es porque muchas familias ya salieron de pobreza, han mejorado en su hogar, sus hijos ya están bien, por ejemplo mi caso cuando mis hijos eran pequeños todavía yo buscaba apoyo, pero ahora ya sobresalieron, están trabajando; antes había más pobreza. **(Entrevista María Mauli Ccasani, vice presidenta de AFADIPH).**

Esta afirmación, también es compartida por Crecencia Palomino Barboza, presidenta del Asentamiento Humano Tres Estrellas:

Seguramente también ya no quieren participar porque habrán mejorado en su vida, por ejemplo en mi Asentamiento Humano, los que tienen tiendas, motos o carros ya no quieren participar, tampoco asisten a las reuniones y no los podemos obligar.

Estas afirmaciones, demuestran que la participación en AFADIPH era sólida mientras sus integrantes tenían beneficios personales y colectivos. En este sentido, la

comunicación interna no se enfoca, antes ni ahora, en lograr que sus integrantes se sientan importantes.

Antes se tenía mucho apoyo por parte de la Asociación por eso participaban. Ahora como ya no hay apoyo ya no quieren participar. La gente al salir (patrocinio) ya no participan, antes cuando no participaban pagaban multa. **(Entrevista Rosario Ricra Figueroa, presidenta del Asentamiento Humano Allpapilar).**

De acuerdo a lo anterior, muchos se habrían integraron a AFADIPH sólo con la finalidad de lograr bienes y servicios necesarios para sobrevivirlas y las reglas, normas, valores, etc. de la asociación eran cumplidas. Al satisfacer sus necesidades dejan de participar.

Lamentablemente la gente por naturaleza es interesada y ahora como AFADIPH ya ha dejado (de) regalar presentes a los niños y niñas, entonces la gente dice incluso Visión mundial ya se va ir ya no va ver nada, entonces ya no voy. Son gente que simplemente han estado en AFADIPH por algún estímulo nada más, no valoran el objetivo de AFADIPH. Muchos se han patrocinado solamente para recibir los regalos, por eso a veces hacían problemas, no querían pagar sus aportes mensuales, diciendo que yo estoy comprando. Esas cosas lamentablemente han distorsionado el concepto de AFADIPH (...) faltó sensibilizar, concientizar. **(Entrevista Enrique Asto Ccochachi, presidente del Asentamiento Humano Huantachaca).**

Con las afirmaciones anteriores, podemos decir que AFADIPH fue considerada como un medio instrumental para conseguir recursos y no necesariamente para ejercer ciudadanía, lo que refuerza el concepto de Palma (1986), quien considera que las organizaciones de base tienden a disolverse una vez que la necesidad que la convoca resulta satisfecha.

## DISCUSIÓN

### **4.1. La comunicación interna en el fortalecimiento de la identidad organizacional en AFADIPH.**

De acuerdo a Fernández (1991) la comunicación interna de una organización permite que los integrantes se mantengan informados, integrados y motivados para contribuir en el logro de objetivos de la organización, para de esta manera sentirse satisfechos y realizados.

Sin embargo, las características de la comunicación interna de AFADIPH presentan debilidades para poder transmitir sus objetivos sobre todo en los niveles más bajos de la organización, ya que según su estructura los socios y socias de los asentamientos humano tienen menores oportunidades de acceder a las informaciones, manifestándose en la poca participación en las actividades, por ello como mencionaron Belén y otros (2005), la comunicación es necesaria porque alimenta el sentimiento de importancia y pertenencia.

Se observó que los miembros que acceden a las informaciones, son las autoridades de los asentamientos humanos, quienes demuestran sentimiento de pertenencia, orgullo, compromiso y participación hacia la organización, lo cual demuestra que la comunicación tiene una relación muy importante para lograr que los miembros de una organización se sientan identificados, tal como lo conceptualiza Vallejos (2010) quien sostiene que la comunicación interna tiene la función de lograr que los miembros se

sientan identificados y es necesaria porque pueden transmitir sus necesidades y sentimientos.

Por lo tanto, la comunicación interna, conjunto de acciones de comunicación dentro de la organización, está dirigido a conseguir que los integrantes se sientan parte importante de la organización y la cooperación sólo es posible cuando se comparten sentimientos y necesidades, de acuerdo cómo lo conceptualiza Andrade (1991).

En tanto, debo mencionar que la comunicación interna no es el único factor para que los miembros de la organización se sientan identificados o no. AFADIPH es una organización constituida con la finalidad de acceder a los principales servicios y beneficios, por las familias marginadas en los asentamientos humanos y en la actualidad cumplió la satisfacción de esta necesidad, generando que muchos miembros dejen de participar no necesariamente por la comunicación limitada en la Asociación.

En este sentido la comunicación interna de la asociación no tiene una relación determinate para el fortalecimiento de la identidad organizacional de sus miembros, sino de la concepción que ellos tenían de la organización, reforzando la afirmación de Palma (1986) quien manifiesta que las organizaciones de base tienden a disolverse una vez que las necesidades que motivó su formación, sean cumplidas o alcanzadas.

A lo que Pantoja y Narayan (1999) sintetizan que los pobres ven en sus organizaciones como un medio sólo instrumental, para conseguir recursos, más no como una forma de ejercicio ciudadano.

AFADIPH se mostraba sólida mientras sus integrantes percibían beneficios personales y colectivos, y al ser satisfechos sus necesidades están dejando de participar.

## CONCLUSIONES

1. La hipótesis general fue contrastada resultando parcial, la relación de comunicación interna de AFADIPH no es determinante en el fortalecimiento de la identidad organizacional, sino de la concepción que sus miembros tiene respecto a la Asociación, ya que fue percibida como un medio instrumental para conseguir beneficios.
2. Con la investigación se pudo describir que la comunicación interna de AFADIPH es de característica grupal, se apoya en las autoridades (líder) como un conducto para que la información llegue a grupos amplios (familias de los asentamientos humanos y miembros de los órganos especializados: OCMA, JEL y Parlamento de NNA) explicado en el **gráfico N° 01**.
3. La comunicación interna de AFADIPH, es prioritariamente vertical con dirección descendente y formal, lo inicia el consejo directivo. Los mensajes en la dirección ascendente es ocasionalmente. Con respecto a la comunicación horizontal se manifiesta entre los miembros del consejo directivo. Entre los órganos especializados existe comunicación sólo entre JEL y Parlamento de NNA. En cuanto a la comunicación entre los presidentes y presidentas no es constante y es de tipo informal.



4. Asimismo, predomina la comunicación formal. La comunicación informal es básicamente en respuesta al contexto actual asociación, la culminación del convenio de cooperación con World Vision Perú.
5. El principal medio de comunicación es oral, básicamente a través de las reuniones. El medio más usado en los asentamientos humanos son los altoparlantes, para dar a conocer informes cortos y convocar a sus reuniones.
6. En cuanto a las debilidades, se pudo identificar que el sistema de comunicación grupal no es efectiva ya que la mayoría de las autoridades no informan las decisiones de la asamblea general.
7. En cuanto a las potencialidades, se pudo identificar que la “bajadas de base” es un medio que permite una comunicación más horizontal y cálida para los socios y socias de los asentamientos humanos.
8. Asimismo se pudo notar que los líderes y autoridades de los asentamientos humanos manifiestan identidad con AFADIPH, ya que son los que están más cerca a las informaciones.

## RECOMENDACIONES

1. Es importante garantizar que las informaciones de AFADIPH lleguen a los socios y socias de los asentamientos humanos, para ello las autoridades (líderes) quiénes son los conductos de los mensajes sean constantes, deben cumplir esta función de manera efectiva.
2. El medio de comunicación que garantiza que los socios y socias de la asociación se sientan parte e importantes de la asociación, es a través de las “bajadas de base” por lo tanto debería ser retomada y realizada con mayor constancia.
3. Asimismo, AFADIPH fue fundada en respuesta a la necesidad de mejorar las condiciones de pobreza y al no tener acceso a servicios básicos (Vivienda, luz, agua y desagüe), de salud y educación. Actualmente, estas necesidades ya fueron satisfechas, por lo tanto necesita direccionar sus objetivos.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Andrade, H. (1991). *Hacia una definición de comunicación organizacional*. México, Editorial Trillas.

Ayala Rodríguez, Tula (2013). *Comunicación efectiva: efectos del clima organizacional con el desempeño laboral en las organizaciones privadas del distrito de Ayacucho* [Monografía de licenciatura]. Ayacucho. UNSCH.

Balarezo Toro, Byron David (2014). *La comunicación organizacional interna y su incidencia en el desarrollo organizacional de la empresa SAN MIGUEL DRIVE* [Tesis de licenciatura]. Ecuador: Universidad Técnica de Ambato, Facultad de ciencias administrativas.

Bartoli, Annie (1992). *Comunicación y organización. La organización comunicante y la comunicación organizada*. España, Ediciones Paidós.

Berlo, David K. (1986). *El proceso de la comunicación: introducción a la teoría y a la práctica*. Argentina, Editorial Librería "El Ateneo".

Contreras Armenta, Cecilio y Hernández Rodríguez, Ezequiel (2011). *Antecedentes teóricos y niveles de análisis de la identidad organizacional*. Nova Scientia, núm. 6.

CELATS y ALAETS (1988). *Participación popular democracia y derechos humanos. Acción Crítica*. Perú, N° 24.

Chiavenato, Idalberto (1989). *Introducción a la teoría general de la administración*. México, Ediciones McGraw-Hill/Interamericana de México, S.A.

Díaz-Albertini Figueras, Javier (2001). *Capital Social, organizaciones de base y Estado: Recuperando los eslabones perdidos de la sociabilidad*. Chile, Ponencia preparada para la conferencia regional.

Díaz García, Alejandra (2003). *Investigación universitaria, clima y cultura organizacional* [Tesis de doctorado]. Venezuela, Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez.

Fernández Collado, Carlos (1991). *La comunicación en las organizaciones*. México D.F., Ediciones Trillas.

García Rada, Javier (2000). *Comportamiento humana en las organizaciones*. Colombia, Editorial Norma.

Goldhaber, Gerald M. (1994). *Comunicación Organizacional*. México D.F., Editorial Diana.

Granell, H. (1997). *Éxito gerencial y cultura*. Venezuela, Ediciones IESA.

Grompone, Romero (1999). *Las nuevas reglas de juego transformaciones sociales, culturales y políticas en Lima*. Perú, Ediciones IEP.

Jaime, Joseph (1999). *Organizaciones sociales de base y gobiernos locales*. Lima, Ediciones Centro Alternativo.

Licas Conde, Loida (2013). *Comunicación Participativa en el surgimiento y desarrollo de las organizaciones sociales* [Monografía de licenciatura]. Ayacucho. UNSCH.

Marañón Rodríguez, Enrique y otros (2006). “La comunicación interna como proceso dinamizador para fomentar valores institucionales y sustento de una identidad universitaria”. *Revista Iberoamericana de Educación*, N° 40/5.

Martínez de Velasco, Alberto y Nosnik, Abraham (1995). *Comunicación organizacional práctica: manual gerencial*. México, Editorial Trillas.

Morgan Beltrán, Josefina. “La aparente contradicción entre el Isomorfismo como expresión de la Globalización y la Identidad Organizacional”. México. *Ponencia presentada en el VI Congreso Internacional de Análisis Organizacional*.

Muñoz, Katia (2007). Estrategias de comunicación en la formación de mejores empleados para la organización. *Revista académica del Foro Iberoamericano sobre estrategias de comunicación*.

Phegan, B. (1998). *Desarrollo de la cultura de su empresa*". México, Panorama editorial.

Palma, Diego (1986). "Movimientos sociales, educación popular y trabajo social". Perú, *Acción Crítica*, N° 19.

Rodil Urrego, Florencio y Mendoza Trejo, Francisco (1979). *Fundamentos sobre la organización*. México.

Sueiro Cabredo, Ernesto (2001). *Gestión estratégica: manual para líderes y promotores de organizaciones del desarrollo humano*. Perú, Editorial Visual Service SRL.

Vallejo, María ángeles (2010). *Comunicación organizacional y responsabilidad social: diagnostico e implementación de la responsabilidad social en la empresa INZATEX*" [Tesis de grado].Ecuador, Universidad Internacional SEK, Facultad de Ciencia de la Comunicación.

Vargas L., Julián (1985). *Movimientos Barriales. Acción Crítica: Movimientos sociales y participación comunitaria*, núm. 7.

Equipo de docentes ABP. *Comunicación Grupal y dinámica grupal*. Universidad de Murcia. Extraída de <http://ocw.um.es/cc.-sociales/la-metodologia-de-aprendizaje-basado-en-problemas/material-de-clase-1/tema-10.pdf>.

**MATRIZ DE CONSISTENCIA**

**TEMA:**

LA COMUNICACIÓN INTERNA EN EL FORTALECIMIENTO DE LA IDENTIDAD ORGANIZACIONAL EN LA ASOCIACIÓN DE FAMILIAS DESPLAZADAS E INSERTADAS EN LA PROVINCIA DE HUANTA- AFADIPH

<b>PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN</b>	<b>OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN</b>	<b>MARCO TEÓRICO</b>	<b>HIPÓTESIS DE TRABAJO</b>	<b>VARIABLES</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>METODOLOGÍA</b>
<p><b>Problema principal:</b> ¿Cuál es la relación de la comunicación interna en el fortalecimiento de la identidad organizacional en AFADIPH.</p> <p><b>Problemas secundarios:</b> *¿Cuáles son los niveles de comunicación en AFADIPH? *¿Cuáles son los flujos de comunicación en AFADIPH? *¿Cuáles son los tipos de comunicación en AFADIPH? *¿Cuáles son los medios comunicación en AFADIPH? *¿Cuáles son las potencialidades y limitaciones de la comunicación interna en AFADIPH?</p>	<p><b>Objetivo General</b> Determinar si la comunicación interna tiene relación en el fortalecimiento de la identidad organizacional en AFADIPH.</p> <p><b>Objetivos Específicos</b> * Identificar los niveles de comunicación de AFADIPH. * Describir los flujos de comunicación de AFADIPH. * Describir los tipos de comunicación de AFADIPH. * Identificar los medios de comunicación de AFADIPH. * Identificar las potencialidades y limitaciones de la comunicación interna en el fortalecimiento de la identidad organizacional.</p>	<p><b>Base teórica:</b> La investigación se enmarca desde la teoría de sistemas sintetizado por Katz, D. y Kahn, R. Cuya idea central es que las organizaciones son sistemas abiertos y vivientes que se interrelacionan directa y continuamente con su medio o contexto.</p> <p>Asimismo, otorga importancia a las relaciones existentes entre las partes de la organización, donde los individuos son considerados homo sociales, ya no como homo economicus.</p>	<p><b>Hipótesis principal:</b> La comunicación interna tiene una relación alta en el fortalecimiento de la identidad organizacional en AFADIPH.</p> <p><b>Hipótesis secundarios:</b> <b>H1:</b> El nivel de comunicación predominante en AFADIPH es la comunicación grupal. <b>H2:</b> El flujo de comunicación predominante en AFADIPH es vertical-descendente. <b>H3:</b> La comunicación predominante en AFADIPH es de tipo formal. <b>H4:</b> AFADIPH al ser una asociación que incluye 17 asentamientos humanos hacen uso principalmente de los medios orales, únicamente las reuniones. <b>H5:</b> AFADIPH cuenta con los medios suficientes para comunicarse, sin embargo la información no llega a los socios y socias de los asentamientos humanos, sólo a sus representantes (presidentes y delegados).</p>	<p>Comunicación interna</p> <p>Identidad organizacional</p>	<p>Niveles Flujos Tipos Medios</p> <p>Compromiso Pertenencia Orgullo Participación</p>	<p><b>Tipo de investigación:</b> Descriptivo-Correlacional</p> <p><b>Nivel de investigación:</b> Descriptivo</p> <p><b>Método:</b> Cualitativo</p> <p><b>Técnica:</b> Entrevista a profundidad</p> <p><b>Instrumento:</b> Guía de entrevista no estructurada</p>





---

**GUIA DE ENTREVISTA**

**TEMA:** “INFLUENCIA DE LA COMUNICACIÓN INTERNA EN EL FORTALECIMIENTO DE LA IDENTIDAD ORGANIZACIONAL EN LA ASOCIACIÓN DE FAMILIAS DESPLAZADAS E INSERTADAS EN LA PROVINCIA DE HUANTA (AFADIPH)”

**PREGUNTAS:**

**I. COMUNICACIÓN INTERNA**

**A. Niveles de comunicación**

1. ¿Cómo es la comunicación en AFADIPH?

**B. Flujos de comunicación**

**Comunicación descendente**

2. ¿Cómo se toman las decisiones importantes para AFADIPH?
3. ¿Cómo es la comunicación con los presidentes? con OCMA? JEL? y Parlamento de NNA?
4. Generalmente ¿Con qué fin se comunica con ellos?
5. ¿Hay comunicación directa con los socios y socias de los asentamientos humanos?
6. ¿Con que frecuencia se comunica con las diferentes organizaciones de AFADIPH?

**Comunicación ascendente**

7. Los presidentes, OCMA, JEL y Parlamento de NNA ¿se comunican con usted?
8. Generalmente ¿Con qué objetivo se comunican con usted? ¿Con qué frecuencia?

**Comunicación horizontal**

9. ¿Cómo es la comunicación entre los miembros del consejo directivo?
10. ¿Con qué objetivo se comunican los miembros del consejo directivo?
11. ¿Con qué frecuencia se comunican?

### **C. Tipos de comunicación**

#### **Comunicación informal**

12. Cuando no hay ningún tema oficial ¿Conversa con las organizaciones de la Asociación? ¿Por qué?
13. ¿Qué temas generalmente conversa con ellos?

### **D. Medios de comunicación**

14. ¿Qué medios hacen uso para comunicarse con los presidentes? con OCMA? JEL? y Parlamento de NNA? ¿Qué medio hace uso con más frecuencia?
15. ¿A través de qué medios se da la comunicación entre el consejo directivo?
16. Los presidentes y presidentas ¿Qué medios hacen uso para comunicarse con usted? ¿Qué medio hace uso con más frecuencia?
17. Cuando los socios y las socias de los asentamientos humanos ¿Qué medios hacen uso?
18. ¿Considera que los medios de comunicación son suficientes para escuchar comunicar y escuchar las opiniones de las organizaciones de AFADIPH?

## **II. IDENTIDAD ORGANIZACIONAL**

19. ¿Cuál es la percepción que tiene de AFADIPH?
20. ¿Qué le motiva a participar en AFADIPH?
21. ¿Cree que la comunicación interna ayuda a que los miembros se sientan identificados con la Asociación?
22. ¿La comunicación interna de la Asociación es adecuada para la coordinación entre los integrantes de AFADIPH?
23. ¿Con qué frecuencia participa en las actividades de la asociación?
24. ¿Se siente orgullosa de ser la presidenta de AFADIPH? ¿Por Qué?
25. ¿Cómo se identificas con AFADIPH?

ANEXO N°03



Entrevista a Karen Yuliana Días Curo, presidenta del "Parlamento de Niños, Niñas y Adolescentes".



Entrevista a Valentina Bonifacio García, líder del AA.HH. Tres Estrellas.



Entrevista a Josué Huanaco Quispe, Coordinador de organización "Jóvenes Ejerciendo Liderazgo"



Entrevista a Sofia Huamán Villanueva, presidenta del AA.HH. Nueva Jerusalén



Entrevista a Crecencia Palomino Barboza, presidenta del AA.HH. Tres Estrellas



Entrevista a Rosario Ricra Figueroa, presidenta del AA.HH. Allpapilar



Entrevista a Enrique Asto Ccochachi, presidente del AA.HH. Huantachaca