



UNIVERSIDAD ANDINA

NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN PÚBLICA



**COMUNICACIÓN INTERNA DEL PERSONAL Y LA CALIDAD
DEL SERVICIO EN EL PROGRAMA DE APOYO AL
DESARROLLO RURAL ANDINO, PUNO - 2025**

TESIS PRESENTADA POR:

Bach. BRENDA YULIANA CARLOS GONZALES

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN PÚBLICA

JULIACA – PERÚ

2025



UNIVERSIDAD ANDINA

NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN PÚBLICA

**COMUNICACIÓN INTERNA DEL PERSONAL Y LA CALIDAD
DEL SERVICIO EN EL PROGRAMA DE APOYO AL
DESARROLLO RURAL ANDINO, PUNO - 2025**

TESIS PRESENTADA POR:

Bach. BRENDA YULIANA CARLOS GONZALES

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN PÚBLICA

APROBADA POR EL JURADO REVISOR:

PRESIDENTE

:


Dr. BENIGNO CALLATA QUISPE

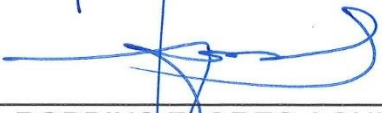
PRIMER MIEMBRO

:


Dr. LEOPOLDO WENCESLAO CONDORI CARI

SEGUNDO MIEMBRO

:


Dr. ROBBINS FLORES AGUILAR

ASESOR DE TESIS

:


Mg. PERCY GONZALO PUMA PUMA

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

:

ADMINISTRACIÓN PÚBLICA (5909 - UNESCO)

**RESOLUCIÓN N°369-2025-D-FCA-UANCV-J**

Juliaca, 28 de noviembre de 2025

VISTOS:

El Expediente N° 11845, presentado por **BRENDA YULIANA CARLOS GONZALES**, quien solicita nominación de jurados, fecha y hora de sustentación y defensa de la tesis titulado: **COMUNICACIÓN INTERNA DEL PERSONAL Y LA CALIDAD DEL SERVICIO EN EL PROGRAMA DE APOYO AL DESARROLLO RURAL ANDINO, PUNO - 2025**; conducente para optar el Título profesional de Licenciado(a) en **Administración y Gestión Pública**, que fue revisada por el Director de la Unidad de Investigación y el Decano de la Facultad de Ciencias Administrativas, Escuela Profesional de **Administración y Gestión Pública**.

CONSIDERANDO:

Que, de conformidad con el artículo 8°, numeral b) del Reglamento General de Grados y Títulos de la UANCV vigente, es procedente acceder a la petición del interesado.

Que, al haber cumplido con los requisitos exigidos por el Reglamento Interno de Trabajo de Investigación Conducente a Grados y Títulos plasmado en la Resolución N° 0294-2023-UANCV-CU-R.

Y estando, la opinión favorable del Director de la Unidad de Investigación y el Decano de la Facultad de Ciencias Administrativas, y las atribuciones que confiere el artículo 28° del Reglamento Interno de Trabajo de Investigación Conducente a Grados y Títulos Resolución N° 0294-2023-UANCV-CU-R.

SE RESUELVE:

ARTÍCULO PRIMERO. – DECLARAR APTO para la sustentación presencial del informe Final de la investigación (borrador de Tesis), del (la) bachiller: **BRENDA YULIANA CARLOS GONZALES**, para optar el Título Profesional de Licenciado(a) en **Administración y Gestión Pública**, en virtud de los considerandos expuestos.

ARTICULO SEGUNDO. – NOMINAR JURADOS para la sustentación presencial y defensa de la tesis a los siguientes docentes ordinarios:

- * PRESIDENTE : Dr. BENIGNO CALLATA QUISPE
- * 1er. MIEMBRO : Dr. LEOPOLDO WENCESLAO CONDORI CARI
- * 2do. MIEMBRO : Dr. ROBBINS FLORES AGUILAR
- * ASESOR DE TESIS : Mg. PERCY GONZALO PUMA PUMA

ARTICULO TERCERO. – PROGRAMAR FECHA Y HORA de sustentación como se detalla:

- * Lugar : salón de Grados y Títulos
- * Fecha : martes, 02 de diciembre de 2025
- * Hora : 10: 00 a.m

ARTICULO CUARTO. – DISPONER que la comisión de Grados y Títulos de la Facultad, Secretaría Académica, quedan encargados del cumplimiento de la presente Resolución.

Regístrese, comuníquese y archívese.

DISTRIBUCIÓN:

- Unid. Inv. (1)
- Jurados (3)
- Interesado (1)
- Asesor de Tesis (1)
- Archivo FCA (1)



UNIVERSIDAD ANDINA
"NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ"
Dr. Leopoldo W. Condori Cari
DECANO (F)
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS



RESOLUCIÓN N° 580-2025-UI-FCA-UANCV-J

Juliaca, 16 de setiembre 2025

VISTOS:

La solicitud de fecha 04 de setiembre del año en curso, presentado por el (la) **Bach. BRENDA YULIANA CARLOS GONZALES**, quien ha solicitado cambio de asesor de la tesis titulado: **COMUNICACIÓN INTERNA DEL PERSONAL Y LA CALIDAD DEL SERVICIO EN EL PROGRAMA DE APOYO AL DESARROLLO RURAL ANDINO, PUNO - 2025**; para optar el Título Profesional de Licenciado(a) en **Administración y Gestión Pública**.

CONSIDERANDO:

Que, según la Resolución N° 065-2025-UI-FCA-UANCV-J Aprobación de la PROPUESTA DE INVESTIGACIÓN, Resolución N° 256-2025-UI-FCA-UANCV-J; Aprobación del INFORME FINAL DE LA INVESTIGACIÓN (BORRADOR DE TESIS) titulado: **COMUNICACIÓN INTERNA DEL PERSONAL Y LA CALIDAD DEL SERVICIO EN EL PROGRAMA DE APOYO AL DESARROLLO RURAL ANDINO, PUNO - 2025**; para lo cual fue asignado como asesor el **Dr. DAVID JUAN GUTIÉRREZ MAYTA**.

Que, mediante Resolución N° 0202-2025-UANCV-CU-R; de fecha 30 de mayo de 2025 acordó Aplicar como medida preventiva de suspensión temporal al docente **Dr. DAVID JUAN GUTIÉRREZ MAYTA**, y en atención al principio de la primacía del estudiante, es necesario darle viabilidad los trámites; por lo tanto, es admisible el cambio de asesor.

Estando, con la opinión favorable del comité de Investigación, en concordancia con el Reglamento Interno de Trabajo de Investigación Conducente a Grados y Títulos Resolución N° 0294-2023-UANCV-CU-R, de conformidad a lo que establece la Ley Universitaria N° 30220, Ley de Creación de la UANCV N° 23738 y Modificatoria N° 24661 y el Estatuto de la UANCV, que confiere facultades a la Unidad de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas.

SE RESUELVE:

ARTÍCULO PRIMERO. - APROBAR EL CAMBIO DE ASESOR, a solicitud del (la) **Bach. BRENDA YULIANA CARLOS GONZALES**, de la tesis de investigación titulado: **COMUNICACIÓN INTERNA DEL PERSONAL Y LA CALIDAD DEL SERVICIO EN EL PROGRAMA DE APOYO AL DESARROLLO RURAL ANDINO, PUNO - 2025**; para optar el Título Profesional de Licenciado(a) en **Administración y Gestión Pública**, debiendo quedar a partir de la fecha como asesor al **Mg. PERCY GONZALO PUMA PUMA**.

ARTÍCULO SEGUNDO.- RECONOCER, como nuevo **ASESOR DE TESIS** al **Mg. PERCY GONZALO PUMA PUMA**.

ARTÍCULO TERCERO.- DISPONER que la Facultad de Ciencias Administrativas, la Comisión de Grados y Títulos, secretarías académicas y administrativas, quedan encargados del cumplimiento de la presente Resolución.

Regístrese, Comuníquese y Archívese.



UNIVERSIDAD ANDINA
NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ
Dr. Roberto Payé Calquehuana
DIRECCIÓN
UNIDAD DE INVESTIGACIÓN
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
UANCV - JULIACA

DISTRIBUCIÓN:
- Decanatura
- Interesado (1)
- Archivo FCA (1)
- RPC/

**RESOLUCIÓN N° 256-2025-UI-FCA-UANCV-J**

Juliaca, 20 de junio 2025

VISTOS:

El Expediente: **2025-CU-4075** de fecha 06 de junio de 2025, del **Bach. BRENDA YULIANA CARLOS GONZALES**, quien solicita Revisión del Informe Final de la Investigación (borrador de Tesis) y el **Anexo (04 o 05) "Ficha de Opinión del Informe Final de la Investigación (borrador de Tesis)"** que fue revisada por el Comité de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas, Escuela Profesional de **Administración y Gestión Pública**.

CONSIDERANDO:

Que, las Unidades de Investigación son unidades académicas que agrupan a docentes y estudiantes de diversas disciplinas, en razón del desarrollo de investigación científica, tecnológica y humanista de acuerdo al Estatuto Universitario Modificado 2020 de nuestra primera Casa Superior de Estudios.

Que, el (la) **Bach. BRENDA YULIANA CARLOS GONZALES**, quien solicita la revisión del Informe Final de la Investigación (borrador de Tesis) del tema titulado **COMUNICACIÓN INTERNA DEL PERSONAL Y LA CALIDAD DEL SERVICIO EN EL PROGRAMA DE APOYO AL DESARROLLO RURAL ANDINO, PUNO - 2025**; conducente para optar el Título Profesional de Licenciado(a) en **Administración y Gestión Pública**.

Que, al haberse cumplido con los requisitos exigidos por el Reglamento Interno de Trabajo de Investigación Conducente a Grados y Títulos plasmado en la Resolución N° 0294-2023-UANCV-CU-R.

Que, el Comité de Investigación emitió su opinión favorable al Informe Final de la Investigación (borrador de Tesis).

Que, el Director de la Unidad de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas, Escuela Profesional de Administración y Gestión Pública, corroboró el asesoramiento en el Informe Final de la Investigación (borrador de Tesis) del **ASESOR Dr. DAVID JUAN GUTIÉRREZ MAYTA**.

Estando, la opinión favorable del comité de Investigación, en concordancia con el Reglamento Interno de Trabajo de Investigación Conducente a Grados y Títulos Resolución N° 0294-2023-UANCV-CU-R, de conformidad a lo que establece la Ley Universitaria N° 30220, Ley de Creación de la UANCV N° 23738 y Modificatoria N° 24661 y el Estatuto de la UANCV, que confiere facultades a la Unidad de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas.

SE RESUELVE:

ARTÍCULO PRIMERO. - APROBAR Y AUTORIZAR EL INFORME FINAL DE LA INVESTIGACIÓN (BORRADOR DE TESIS), para la **REVISIÓN DE SIMILITUD TURNITIN**, del tema titulado: **COMUNICACIÓN INTERNA DEL PERSONAL Y LA CALIDAD DEL SERVICIO EN EL PROGRAMA DE APOYO AL DESARROLLO RURAL ANDINO, PUNO - 2025**; correspondiente a la Línea de Investigación **ADMINISTRACIÓN PÚBLICA (5909-UNESCO)** presentado por el (la) **Bach BRENDA YULIANA CARLOS GONZALES**, para optar el Título Profesional de Licenciado(a) en **Administración y Gestión Pública**, en virtud de los considerandos expuestos.

ARTÍCULO SEGUNDO. - RATIFICAR, como **ASESOR** al **Dr. DAVID JUAN GUTIÉRREZ MAYTA**.

ARTÍCULO TERCERO.- DISPONER, que la facultad, secretarías académicas y administrativas, quedan encargados del cumplimiento de la presente Resolución.

Regístrese, Comuníquese y Archívese.

UNIVERSIDAD ANDINA
NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ
Dr. Roberto Payé Colquehuanc
DIRECTOR
UNIDAD DE INVESTIGACIÓN CIENCIAS ADMINISTRATIVASDISTRIBUCIÓN:
- Decanatura
- Interesado (1)
- Archivo FCA (1)
BCQ/

**RESOLUCIÓN N° 065-2025-UI-FCA-UANCV-J**

Juliaca, 09 de abril de 2025

VISTOS:

El Expediente: 2025-CU-1432 de fecha 31 de marzo de 2025, el cual solicita Revisión de propuesta de Investigación y el Anexo (02 o 03) "Ficha de Opinión de la Propuesta de Investigación" que fue revisada por el Comité de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas, Escuela Administración y Gestión Pública.

CONSIDERANDO:

Que, las Unidades de Investigación son unidades académicas que agrupan a docentes y estudiantes de diversas disciplinas, en razón del desarrollo de investigación científica, tecnológica y humanista de acuerdo al Estatuto Universitario Modificado 2020 de nuestra primera Casa Superior de Estudios.

Que, el (la) Bach BRENDA YULIANA CARLOS GONZALES, quien solicita la revisión y aprobación de la Propuesta de Investigación de **Título: COMUNICACIÓN INTERNA DEL PERSONAL Y LA CALIDAD DEL SERVICIO EN EL PROGRAMA DE APOYO AL DESARROLLO RURAL ANDINO, PUNO - 2025**; conducente para optar el Título profesional de Licenciado(a) en Administración y Gestión Pública.

Que, al haberse cumplido con los requisitos exigidos por el Reglamento Interno de Trabajo de Investigación Conducente a Grados E Títulos plasmado en la Resolución N° 0294-2023-UANCV-CU-R.

Que, el Comité de Investigación emitió su opinión favorable a la Propuesta de Investigación

Que, el Director de la Unidad de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas, Escuela Profesional de Administración y Gestión Pública, corroboró la propuesta del ASESOR Dr. DAVID JUAN GUTIÉRREZ MAYTA, quien debe estar acreditado y facultado para orientar y ayudar al asesorado en el proceso de elaboración del trabajo de investigación (Tesis).

Estando, la opinión favorable del comité de Investigación, en concordancia con el Reglamento Interno de Trabajo de Investigación Conducente a Grados y Títulos Resolución N° 0294-2023-UANCV-CU-R, de conformidad a lo que establece la Ley Universitaria N° 30220, LeE de Creación de la UANCV N° 23738 y Modificatoria N° 24661 y el Estatuto de la UANCV, que confiere facultades a la Unidad de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas.

SE RESUELVE:

ARTÍCULO PRIMERO APROBAR Y AUTORIZAR LA EJECUCIÓN DE LA PROPUESTA DE INVESTIGACIÓN, titulado: COMUNICACIÓN INTERNA DEL PERSONAL Y LA CALIDAD DEL SERVICIO EN EL PROGRAMA DE APOYO AL DESARROLLO RURAL ANDINO, PUNO - 2025; correspondiente a la Línea de Investigación ADMINISTRACIÓN PÚBLICA (5909-UNESCO) presentado por el (la) Bach. BRENDA YULIANA CARLOS GONZALES, en virtud de los considerandos expuestos.

ARTÍCULO SEGUNDO RECONOCER, como ASESOR al Dr. DAVID JUAN GUTIÉRREZ MAYTA.

ARTÍCULO TERCERO DISPONER que la facultad, secretarías académicas y administrativas, quedan encargados del cumplimiento de la presente resolución

Regístrese, Comuníquese y Archívese

DISTRIBUCIÓN:
Decanatura
Interesado (1)
Archivo FCA (1)
-BCQ/



UNIVERSIDAD ANDINA
NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ
Dr. Benigno Callata Qutspr.
DIRECTOR
UNID. INVESTIGACIÓN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS



COMUNICACIÓN INTERNA DEL PERSONAL Y LA CALIDAD DEL SERVICIO EN EL PROGRAMA DE APOYO AL DESARROLLO RURAL ANDINO, PUNO - 2025

INFORME DE ORIGINALIDAD

20%

INDICE DE SIMILITUD

18%

FUENTES DE INTERNET

10%

PUBLICACIONES

12%

TRABAJOS DEL
ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1

Submitted to Universidad Andina Nestor
Caceres Velasquez

Trabajo del estudiante

6%

2

hdl.handle.net

Fuente de Internet

1%

3

repositorio.uancv.edu.pe

Fuente de Internet

1%

4

www.coursehero.com

Fuente de Internet

1%

5

repositorio.ucv.edu.pe

Fuente de Internet

<1%

6

Submitted to Universidad Cesar Vallejo

Trabajo del estudiante

<1%

7

tesis.pucp.edu.pe

Fuente de Internet

<1%

8

repositorio.undac.edu.pe

Fuente de Internet

<1%



Metadatos Complementarios

Título de la tesis	
COMUNICACIÓN INTERNA DEL PERSONAL Y LA CALIDAD DEL SERVICIO EN EL PROGRAMA DE APOYO AL DESARROLLO RURAL ANDINO, PUNO - 2025	
Datos de autor	
Nombres y apellidos	BRENDA YULIANA CARLOS GONZALES
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	71061718
URL de ORCID	https://orcid.org/0009-0006-6245-1466
Datos de asesor	
Nombres y apellidos	PERCY GONZALO PUMA PUMA
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	02374215
URL de ORCID	https://orcid.org/0000-0003-0631-795X
Datos del jurado	
Presidente del jurado	
Nombres y apellidos	BENIGNO CALLATA QUISPE
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	01693080
Miembro del jurado 1	
Nombres y apellidos	LEOPOLDO WENCESLAO CONDORI CARI
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	02389341
Miembro del jurado 2	
Nombres y apellidos	ROBBINS FLORES AGUILAR
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	02426851



Datos de investigación	
Línea de investigación	Administración Pública (5909 - UNESCO)
Grupo de investigación	No aplica
Agencia de financiamiento	Sin financiamiento
Ubicación geográfica de la investigación	País: Perú Departamento: Puno Provincia: Puno Distrito: Puno PROGRAMA DE APOYO AL DESARROLLO RURAL ANDINO Coordenadas: Latitud: -15.5213986 Longitud: -70.1186764 URL Maps. https://maps.app.goo.gl/7h2rgDxx7oCaGHLMA 
Año o rango de años en que se realizó la investigación	Abril 2025 – Noviembre 2025
URL de disciplinas OCDE https://concytec-pe.github.io/Peru-CRIS/vocabularios/ocde_ford.html - Librería	Ciencias sociales https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.00.00 Administración http://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.02.04 Administración pública https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.06.02



UNIVERSIDAD ANDINA
NESTOR CÁCERES VELÁSQUEZ
[Signature]
Dr. Roberto Payé Calquehuanca
DIRECTOR
UNID INVESTIGACIÓN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo BRENDA YULIANA CARLOS GONZALES, identificado con DNI
Nro. 71061718, en mi condición de egresado de:

- ☒ **Escuela Profesional**
☐ **Programa de Segunda Especialidad,**
☐ **Programa de Maestría o Doctorado**

ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN PÚBLICA

informo que he elaborado el/la ☒ **Tesis** o ☐ **Trabajo de Investigación**, ☐ **Trabajo Académico**
denominada:

COMUNICACIÓN INTERNA DEL PERSONAL Y LA CALIDAD DEL SERVICIO EN
EL PROGRAMA DE APOYO AL DESARROLLO RURAL ANDINO, PUNO - 2025

Asesorado por: Mg. PERCY GONZALO PUMA PUMA

Es un tema original.

Declaro que el presente trabajo de tesis es elaborado por mi persona y **no existe plagio/copia** de ninguna naturaleza, en especial de otro documento de investigación (tesis, revista, texto, congreso, o similar) presentado por persona natural o jurídica alguna ante instituciones académicas, profesionales, de investigación o similares, en el país o en el extranjero.

Dejo constancia que las citas de otros autores han sido debidamente identificadas en el trabajo de investigación, por lo que no asumiré como tuyas las opiniones vertidas por terceros, ya sea de fuentes encontradas en medios escritos, digitales o Internet.

Asimismo, ratifico que soy plenamente consciente de todo el contenido de la tesis y asumo la responsabilidad de cualquier error u omisión en el documento, así como de las connotaciones éticas y legales involucradas.

El incumplimiento de lo declarado da lugar a responsabilidad del declarante, en consecuencia; a través del presente documento asumo frente a terceros, la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez y/o la Administración Pública toda responsabilidad que pueda derivarse por el trabajo final presentado. Lo señalado incluye responsabilidad pecuniaria incluido el pago de multas u otros por los daños y perjuicios que se ocasionen.

Juliaca 29 de DICIEMBRE del 2025



Firma del Asesor
(obligatoria)



Firma del Estudiante
(obligatoria)



Huella



DEDICATORIA

Dedico este trabajo, en primer lugar, a Dios, por brindarme la fuerza, sabiduría y perseverancia durante todo este proceso académico.

A mis padres, por su amor incondicional, apoyo constante y por ser mi mayor ejemplo de esfuerzo y dedicación.

A mi familia, por su compañía, comprensión y palabras de aliento en los momentos más difíciles.

A mis amigos y compañeros, por compartir conmigo este camino y ofrecerme siempre su respaldo.

Y finalmente, a todos los que de alguna forma contribuyeron con un consejo, una palabra de aliento o una muestra de confianza en mí.



AGRADECIMIENTO

Le agradezco a Dios la fortaleza y la sabiduría para haber culminado esta etapa. Siempre me motivaron a seguir mis sueños y pasiones y por eso les agradezco a mis padres. A la Universidad, por ofrecerme una orientación formativa de calidad y un escenario de desarrollo profesional. A mis docentes y asesor de tesis, por su ayuda y dedicación. A todos, les agradezco sinceramente.



ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA.....	i
AGRADECIMIENTO.....	ii
ÍNDICE GENERAL.....	iii
ÍNDICE DE TABLAS.....	vi
ÍNDICE DE FIGURAS.....	vii
RESUMEN.....	viii
ABSTRACT.....	ix
INTRODUCCIÓN.....	x

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1	Formulación del problema.....	14
1.1.1	Problema principal.....	14
1.1.2	Problemas específicos.....	14
1.2	Justificación de estudio.....	14

CAPÍTULO II

OBJETIVOS

2.1	Objetivo general.....	17
2.2	Objetivos específicos.....	17

CAPÍTULO III

MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

3.1	Antecedentes de la investigación.....	18
3.2	Marco teórico.....	34



3.2.1	Comunicación interna del personal	34
3.2.2	Canales de comunicación	36
3.2.3	Claridad y fluides de la comunicación	42
3.2.4	Retroalimentación y participación del personal	46
3.3	Calidad de servicio	51
3.3.1	Fiabilidad	53
3.3.2	Eficiencia en la prestación del servicio	63
3.4	Marco conceptual	69

CAPÍTULO IV

HIPÓTESIS

4.1	Hipótesis general	73
4.2	Hipótesis específicas	73
4.3	Variables	73
4.4	Operacionalización de variables	74

CAPÍTULO V

PROCEDIMIENTO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN

5.1	Enfoque de la investigación	75
5.2	Método(s) aplicados a la investigación	75
5.3	Tipo de investigación	76
5.4	Nivel de investigación	76
5.5	Diseño de investigación	76
5.6	Población y muestra	77
5.6.1	Población	77



5.6.2	Muestra	78
5.7	Técnica e instrumentos de recolección de datos	79
5.7.1	Técnica.....	79
5.7.2	Instrumento	79
5.8	Confiabilidad y validez del instrumento	79
5.8.1	Confiabilidad	79
5.8.2	Validez.....	81
5.9	Procedimiento de tratamiento de datos	81
5.10	Diseño de contrastación de hipótesis	81

CAPÍTULO VI

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

6.1	Presentación de resultados	85
6.2	Discusión de resultados.....	94
CONCLUSIONES.....		97
RECOMENDACIONES		98
REFERENCIAS		100
ANEXOS.....		106
Matriz de consistencia		107
Matriz de datos		108
Instrumentos de investigación		110
Validación del instrumento.....		112



ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Operacionalización de variables	74
Tabla 2 Personal PRADERA.....	77
Tabla 3 Prueba estadística de Alfa de Cronbach de la comunicación interna	80
Tabla 4 Prueba estadística de Alfa de Cronbach de la calidad de servicio.....	80
Tabla 5 Contrastación de hipótesis sobre la comunicación interna del personal y la calidad del servicio.....	82
Tabla 6 Contrastación de hipótesis los canales de comunicación y la calidad del servicio	83
Tabla 7 Contrastación de hipótesis sobre la claridad y fluidez de la información se relacionan significativamente con la calidad.....	83
Tabla 8 Contrastación de hipótesis sobre la retroalimentación y participación del personal	84
Tabla 9 Análisis de la normalidad utilizando la prueba de Kolmogórov	85
Tabla 10 Correlación rho sobre la comunicación interna del personal y la calidad del servicio.....	86
Tabla 11 Correlación rho sobre los canales de comunicación y la calidad del servicio....	88
Tabla 12 Correlación rho sobre la claridad y fluidez de la información en la calidad del servicio.....	90
Tabla 13 Correlación rho sobre la retroalimentación y participación del personal y la calidad del servicio	92



ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	Comunicación interna del personal y la calidad del servicio.....	87
Figura 2	Canales de comunicación y la calidad del servicio.....	89
Figura 3	Claridad y fluidez de la información en la calidad del servicio.....	91
Figura 4	Retroalimentación y participación del personal y la calidad del servicio.....	93



RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo general determinar la relación entre la comunicación interna del personal y la calidad del servicio en el Programa de Apoyo al Desarrollo Rural Andino, en la ciudad de Puno durante el año 2025. El estudio se enmarcó dentro de un enfoque cuantitativo, empleando el método hipotético–deductivo, con un tipo de investigación básica y un nivel correlacional, para ello utilizó un diseño no experimental, la población estuvo conformada por 115 trabajadores del programa, de los cuales se seleccionó una muestra representativa de 99 trabajadores, para la recolección de datos se aplicó la técnica de la encuesta, utilizando como instrumento un cuestionario. Los resultados evidenciaron una correlación positiva y significativa entre la comunicación interna del personal y la calidad del servicio, con un coeficiente Rho de Spearman de 0,650 y un valor Tau-b de Kendall de 0,507, ambos con una significancia estadística de 0,000, menor al nivel de significancia 0,05, a medida que mejora la comunicación interna, también se incrementa la calidad del servicio ofrecido por el programa, se llegó a concluir que existe una relación estadísticamente significativa entre la comunicación interna del personal y la calidad del servicio en el Programa de Apoyo al Desarrollo Rural Andino.

Palabras claves: Fiabilidad, comunicación, participación, servqual, usuarios.



ABSTRACT

The present research had as general objective to determine the relationship between internal staff communication and the quality of service in the Andean Rural Development Support Program, in the city of Puno during the year 2025. The study was framed within a quantitative approach, using the hypothetical-deductive method, with a basic type of research and a correlational level, for this it used a non-experimental design, the population was made up of 115 program workers, of which a representative sample of 99 workers was selected, for data collection the survey technique was applied, using a questionnaire as an instrument. The results showed a positive and significant correlation between internal staff communication and service quality, with a Spearman's Rho coefficient of 0.650 and a Kendall's Tau-b value of 0.507, both with a statistical significance of 0.000, less than the significance level of 0.05, as internal communication improves, the quality of service offered by the program also increases, it was concluded that there is a statistically significant relationship between internal staff communication and service quality in the Andean Rural Development Support Program.

Keywords: Reliability, communication, participation, servqual, users.



INTRODUCCIÓN

En la actualidad, las organizaciones públicas enfrentan el reto de ofrecer servicios de calidad en un entorno marcado por la exigencia ciudadana, la transparencia y la eficiencia. El cambio real depende de las personas, no solo de normas o tecnología. La comunicación interna es clave para alinear al equipo, fortalecer la coordinación, aumentar el compromiso y mejorar el desempeño. Cuando las personas se comunican bien, la institución avanza y ofrece un mejor servicio a la ciudadanía.

La comunicación interna une a las personas de una organización. Deja que el flujo de información abarque todos los niveles y que el equipo trabaje hacia un mismo propósito. Cuando funciona bien, fortalece la colaboración, evita errores y mejora la cultura institucional. Cuando no se gestiona correctamente genera un sentimiento de desmotivación, mezcla en las tareas, conflictos y mala imagen ante los usuarios.

La región Puno se caracteriza por una alta ruralidad y diversidad cultural, lo que representa un reto adicional para la implementación de las políticas públicas que logre una adecuada cobertura y atención con enfoque intercultural. Los programas sociales y de desarrollo rural cumplen un rol esencial, debido a que tienen como tarea de mejorar la calidad de vida. Sin embargo, muchas veces estas iniciativas se ven limitadas por deficiencias en la gestión interna de las instituciones, entre ellas, la falta de una comunicación clara, oportuna y horizontal entre los diferentes niveles del personal.

En el Programa de Apoyo al Desarrollo Rural Andino, sede Puno, tiene la necesidad de mejorar la comunicación interna entre el personal técnico, administrativo y operativo. La información debe fluir con claridad, las áreas deben coordinar de forma constante y recibir



retroalimentación continua. Estos factores influyen directamente en la calidad del servicio que reciben los beneficiarios. Cuando faltan, surgen confusiones, tareas repetidas, demoras en la atención y una mala percepción de las comunidades atendidas. Esta investigación trata el tema de la siguiente manera.

En el Capítulo I se establece el problema de estudio. De manera explícita se concluyeron la delimitación del tema de investigación y su importancia en el contexto.

En el Capítulo II se establecieron los objetivos que orientaron el desarrollo de la investigación y determinaron el rumbo del trabajo realizado.

En el Capítulo III se expuso la revisión de literatura del tema y se elaboró el marco teórico y conceptual que fundamenta el análisis.

En el Capítulo IV Se plantearon las hipótesis de estudio y se especificó la operacionalización de variables para así organizar el análisis de la información de una manera adecuada.

En el capítulo V se describe el enfoque metodológico adoptado, así como los métodos, técnicas e instrumentos empleados para la recolección y procesamiento de datos.

Capítulo VI muestra los hallazgos obtenidos, a partir de los objetivos e interrogantes de la investigación, los cuales facilitaron la comprobación de las hipótesis planteadas.



CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

I. Planteamiento del problema

A nivel global, la comunicación interna es uno de los principales pilares del desempeño organizacional y el desarrollo de programas de desarrollo rural. En muchos países, la comunicación ineficaz entre los equipos de trabajo se ha identificado como uno de los factores que influye en la calidad que se ofrece. Las instituciones como la OCDE y el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) indican que la calidad del servicio público está relacionada con la comunicación y coordinación de equipos. En muchos países en desarrollo, particularmente en instituciones del Estado, existen aún fallos en los canales de comunicación. Estos problemas crean descoordinación, baja productividad y servicios deficientes que repercuten directamente en la población beneficiaria (Robbins & Judge, 2021).

La gestión de los proyectos se ve afectada por la falta de canales formales de comunicación interna. Esta fragmentación complica la coordinación de tareas y responsabilidades. Asimismo, ocasiona una demora en la actividad, así como también en la racionalidad del uso de recursos humanos, materiales y financieros. Los problemas descritos tienen un efecto negativo sobre la eficacia institucional, así como una reducción en el impacto de los programas de desarrollo social. En zonas rurales y vulnerables, donde la

coordinación es fundamental, se generan impedimentos que afectan a la comunicación entre los actores referentes a proyectos e iniciativas. Así, no se logran resultados sostenibles y la calidad de vida de las comunidades no mejora.

La comunicación interna de las instituciones que ejecutan programas de desarrollo rural del Perú, presenta carencias estructurales que restringen el desarrollo de su accionar. La entidad SERVIR identificó problemas en cuanto a la circulación de la información, la coordinación entre las diferentes áreas y la claridad de las funciones de cada una. Como consecuencia de lo anterior, se realizan esfuerzos duplicados y baja eficiencia en la gestión pública. Estas deficiencias impiden alcanzar la confianza y el impacto de los proyectos rurales. Mendoza y Rojas (2020) indican que la falta de articulación y coordinación entre ciertas áreas impacta sobre la atención al ciudadano. La falta de definición de procesos, la ausencia de una estrategia comunicacional y descentralización operativa generan dificultades entre los equipos y administración central. Como consecuencia, las decisiones están sustentadas en información incompleta o tardía, lo cual provoca retrasos en los proyectos y restricción en los objetivos institucionales. Guzmán y León (2021) want todas estas fallas de comunicación repercuten en los beneficiarios, los cuales se sienten insatisfechos y generan falta de confianza en las instituciones públicas.

En la zona de Puno, el Programa de Apoyo al Desarrollo Rural Andino busca mejorar la calidad de vida de las familias rurales a partir del acceso a servicios y proyectos productivos. No obstante, el personal del programa presenta problemas de comunicación interna que complican la planificación, la coordinación y la buena ejecución de las actividades. La deficiencia en la disponibilidad de canales de información oficial, la escasa retroalimentación entre niveles y el escaso intercambio interinstitucional generan retrasos en la atención, duplicidad de funciones y percepción negativa hacia el servicio por parte de

los beneficiarios. Con ello, se hace necesario analizar el vínculo entre la comunicación del personal y la calidad del servicio que ofrece este programa, con la finalidad de presentar los factores críticos que impactan el desempeño, así como también, alternativas de mejora que puedan fortalecer el desarrollo rural de la región}.

1.1 Formulación del problema

1.1.1 Problema principal

¿Cómo se relaciona la comunicación interna del personal en la calidad del servicio en el Programa de Apoyo al Desarrollo Rural Andino, Puno-2025?

1.1.2 Problemas específicos

- ¿Cómo se relacionan los canales de comunicación del personal con la calidad del servicio en el Programa de Apoyo al Desarrollo Rural Andino, Puno – 2025?
- ¿Cómo se relacionan la claridad y la fluidez de la información con la calidad del servicio en el Programa de Apoyo al Desarrollo Rural Andino, Puno – 2025?
- ¿Cuál es la relación entre la retroalimentación y participación del personal y la calidad del servicio en el Programa de Apoyo al Desarrollo Rural Andino, Puno-2025?

1.2 Justificación de estudio

Justificación teórica

Se justifica teóricamente la investigación referida, debido a la necesidad de un análisis más en profundidad de la comunicación interna como un elemento estratégico en las organizaciones públicas. La comunicación interna permite la circulación de información en todos los niveles de la institución. Favoritism of coordination, teamwork and efficient

implementation of the tasks. Participación en el Programa de Apoyo al Desarrollo Rural Andino, el personal trabaja en el ámbito rural y la labor es constante. Una buena articulación interna mejora la calidad de atención a la ciudadanía. La calidad del servicio consiste en la eficiencia, eficacia, empatía y atención que brindan a los usuarios. Un buen clima de comunicación dentro de un grupo o equipo, hace que el trabajo salga mejor y, como consecuencia las entregas sean más eficaces. También colabora en el fortalecimiento de la administración en las instituciones públicas. Por Robbins y Judge (2020) una buena comunicación es aquella donde no hay errónea recepción de información que afecte el cumplimiento de los objetivos. La comunicación efectiva en el trabajo ayuda a organizar mejor las tareas, a evitar errores y a aumentar la satisfacción del usuario.

Justificación práctica

Este estudio es importante, porque sirvió para comprender que la comunicación del personal incide directamente en la calidad del servicio del Programa de Apoyo al Desarrollo Rural Andino en Puno. Se lograron identificar los problemas internos que más dificultades generaban a la eficiencia del trabajo y que, además, impactaba la forma como los usuarios percibían el servicio. Con esto se plantearon acciones concretas para optimizar la circulación de la información en la institución. El fin a conseguir fue una mayor atención al ciudadano y una mejor coordinación de los dispositivos. Los resultados también proporcionaron una herramienta práctica para ayudar a los encargados del programa en la toma de decisiones sobre la gestión de personal y la calidad del servicio en favor de las comunidades rurales.

Justificación metodológica

El enfoque del estudio fue cuantitativo para poder contar con datos que describan como la comunicación interna del personal afecta la calidad del servicio. No hubo cambios, todo se vio tal como pasa en la vida cotidiana. Se utilizó un diseño no experimental, de tipo correlacional y transversal. Se colocaron encuestas a los trabajadores del programa con el



objetivo de saber de forma directa cómo se comunican entre sí en la misma (dificultades-problemas) y las atenciones que brindan. Esta herramienta permitió obtener certidumbre y análisis estadístico para poder concluir sobre lo encontrado en esta investigación. As a result, se generó evidencia empírica que respaldaron las recomendaciones prácticas para el fortalecimiento institucional.



CAPÍTULO II

OBJETIVOS

2.1 Objetivo general

Analizar la relación de la comunicación interna del personal en la calidad del servicio en el Programa de Apoyo al Desarrollo Rural Andino, Puno-2025.

2.2 Objetivos específicos

- Determinar la relación entre los canales de comunicación y la calidad del servicio en el Programa de Apoyo al Desarrollo Rural Andino, Puno- 2025.
- Conocer la relación de la claridad y fluidez de la información en la calidad del servicio en el Programa de Apoyo al Desarrollo Rural Andino, Puno - 2025.
- Examinar la correlación entre la retroalimentación y participación del personal y la calidad del servicio en el Programa de Apoyo al Desarrollo Rural Andino, Puno-2025.



CAPÍTULO III

MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

3.1 Antecedentes de la investigación

Antecedentes Internacionales

La investigación está enfocada en la empresa Lozada Viajes, una empresa familiar que se encuentra en el mercado minorista, y lleva más de 30 años dedicada a la comercialización de productos turísticos. (Liendo, 2021) A lo largo de sus 33 años de trayectoria, esta compañía ha innovado en forma consecutiva. Uno de sus grandes hitos fue el diseño del primer sistema de franquicias de turismo del país, que permitió su expansión acelerada y la consolidación de una red de 80 agencias minoristas en todo el territorio nacional. El crecimiento incesante de la empresa ha contribuido a fortalecer su posición en el mercado y les ha hecho ganar popularidad entre los mayoristas internacionales. Pero, ese mismo ritmo de expansión presentó a su vez diversos retos en la gestión de la red de franquicias, especialmente en lo que se refiere a la gestión del personal y a la comunicación en la organización. Al ir pasando el tiempo, ya se empezaron a ver en el rendimiento y en la coherencia. Frente a esta situación, se plantearon estrategias para mejorar la comunicación interna y el fortalecimiento del equipo. La propuesta principal consiste en la capacitación de

los que ocupan los puestos clave por medio de entrenamiento llevado a cabo a través de programas de formación y sesiones de coaching centrados en la gestión y la comunicación. La intención de estos movimientos es lograr que se trabaje de mejor manera en cada una de las áreas, generar más liderazgo y tener a toda la empresa alineada. A partir de lo anterior, el departamento de Recursos Humanos juega un papel muy importante como agente de cambio. Su responsabilidad es ayudar y coordinar los cambios necesarios para que la estructura organizativa sea más dinámica, eficiente y mejora continua. A través de estas acciones, Lozada Viajes podrá afianzar su posición en el mercado turístico y contar con un crecimiento sostenido, basado en la formación constante y el desarrollo integral de su personal. La meta es formar una empresa más apta, con personal capacitado y comprometido en brindar un servicio de calidad en cada etapa del proceso.

Bernhardt (2023) propone mejorar la comunicación interna de las organizaciones de forma práctica. El objetivo del estudio superar las expectativas y fortalecer la experiencia laboral de los colaboradores, de modo que este avance se transforme en un valor real para los clientes. Se trata de un enfoque que combina dos dimensiones que se complementan: una que está más relacionada con el bienestar y el desarrollo del talento y la otra más estratégica, a la competitividad y sostenibilidad del negocio. Las dos posturas se conciben al mismo tiempo que realiza una gestión de la empresa, se analiza la comunicación a nivel individual y a nivel institucional. El objetivo de esta integración es mejorar procesos internos y crear estructuras más eficaces. Construir organizaciones bien enraizadas que permitan una gestión coherente y, por el contrario, tengan efectos en los lugares de trabajo más equitativos. En la misma dirección, el estudio propone dibujar un modelo de comunicación interna que no solo se quede en la teoría, sino que apueste a conectar de manera práctica con otras áreas de la empresa. Se plantea una herramienta que puede ser aplicada a todo tipo de organizaciones

que favorece la comunicación interna y mejora la productividad y la integración de su equipo. La propuesta que se incluye en el trabajo es que el modelo C.A.R.S. (Comunicación de Alto Rendimiento Sistémico) y sus diferentes esquemas, incluidos los de los procesos de comunicación y el de la comunicación externa de la empresa. La idea central es sencilla: el aumento sostenido depende no sólo de las estrategias financieras, sino de una comunicación interna clara, permanente y bien coordinada. Los equipos deben tener acuerdos claros y tener objetivos comunes para lograrlo. El éxito de cualquier proyecto depende de que cada uno cumpla su rol con el objetivo de contribuir. Desde esa visión, la comunicación se sitúa como uno de los ejes centrales para construir organizaciones más eficientes, unidas y que estén listas para afrontar los retos actuales.

El estudio de Aragadvay (2022) sobre cómo la comunicación interna afecta el desempeño del personal en instituciones de salud. Estos son dos aspectos que deben estar en el camino para ofrecer un servicio eficaz y tener buena imagen social. El estudio se realizó en el Hospital Básico Moderno de Riobamba y tenía como objetivo medir esa relación, para así proponer estrategias que mejoren la productividad en cada área de trabajo. La investigación se desarrolla con un enfoque cuantitativo, con diseño no experimental, y de tipo descriptivo correlacional. Este procedimiento se elaboró a partir de un caso real; que fue tratado sin modificar el proceso; y donde se realizó la observación de cómo se encuentra la comunicación interna en el equipo de salud.

Para el análisis de los datos se aplicó una encuesta estructurada a los trabajadores del hospital, en distintos aspectos. Los resultados muestran que algunos aspectos de la comunicación interna impactan de manera importante en el rendimiento de los funcionarios. No obstante, el análisis estadístico señaló que no había una relación significativa entre las barreras de comunicación, el clima organizacional, y la motivación en el trabajo. No se

encontró una relación clara entre la retroalimentación y la motivación del personal, dado que se obtuvieron valores de probabilidad que superan el nivel de significancia del 5%. El análisis demuestra que comunicación interna y desempeño del personal de salud tienen conexión directa y significativa en un Hospital. Cuando la información fluye de manera clara y coherente, el trabajo nos motiva y hace más eficientes. Reforzar los canales de comunicación dentro del hospital ayuda a mejorar la coordinación entre áreas con sellos que optimizan los resultados y permiten dar un servicio más eficaz y de mejor calidad a los pacientes. Esto refuerza una gestión hospitalaria que es centrada en la excelencia y el bienestar del personal.

Lorenzo (2024) realizó una investigación cuyo objetivo era diseñar un plan estratégico de comunicación interna de Technovation Girls Catalonia para fortalecer la relación y el compromiso del jurado con el programa. El análisis presentó debilidades como la falta de actualización de la página web y la poca gestión de redes sociales, cosas que limitan la difusión de información y dan poca posibilidad de conectar con los colaboradores. No obstante, se han identificado fortalezas relevantes como una amplia red de contactos y testimonios positivos de pasadas ediciones que permiten mejorar la relación con el jurado. Se propusieron medidas concretas que mejorarían la comunicación interna y el intercambio en el programa luego de esos resultados. Se llevaron a cabo reuniones informativas y se creó un grupo de WhatsApp para una comunicación más ágil y directa. Se elaboró un cronograma detallado con presupuesto en el que se incluyen actividades como la entrega de material promocional y catering en eventos para generar motivación y sentido de pertenencia. El Plan busca la confianza y fidelización de los beneficiarios a través de la participación activa y el fortalecimiento del compromiso con el Proyecto. Para valorizar el programa y asegurar su buen funcionamiento, un sistema de evaluación formado por

encuestas de satisfacción y entrevistas cualitativa permite realizar actividades de ajustes permanentes a la estrategia comunicacional del programa. Esta feina ajuda a millorar la comunicació interna i l'experiència del jurat, reforçant la visió de Technovation Girls Catalonia d'animar a les nenes a entrar en el món tecnològic. La adecuada implementación y seguimiento del plan contribuirá al aumento del impacto del programa, asegurando la sostenibilidad y consolidación a largo plazo, así como la generación de efectos positivos.

Durante el mes de octubre de 2020, Morejón del Rosario (2021) realizó su trabajo de titulación en la Secretaría General de la Facultad de Ciencias Agropecuarias de la Universidad Técnica de Babahoyo. En el trabajo de investigación se incluyó a los directivos o personal administrativo titular con el objetivo de diagnosticar cómo estaba el clima organizacional en la referida dependencia. Con base en lo analizado, se diseñó un plan de comunicación interna para mejorar el clima organizacional y la interacción entre los colaboradores. Con un enfoque cuantitativo, descriptivo y correlacional, se recogieron y analizaron los datos mediante encuestas y entrevistas a 10 trabajadores administrativos, se logró identificar los factores que afectan en forma negativa al clima laboral y conocer las condiciones reales de su entorno de trabajo. El hallazgo en el estudio indicó que la motivación del personal es baja, así como sus incentivos, escasez de equipos y herramientas modernas y sobrecarga de trabajo. La comunicación que impera en la institución no es la adecuada y afecta el desempeño y bienestar de los educadores. Para este asunto, el estudio propone un Plan de Comunicación Interna que busca que el personal administrativo se comunique de forma más clara, eficiente y participativa, creando así un ambiente de trabajo colaborativo y agradable. Al aplicar este plan se mejora el clima de trabajo, el desempeño del equipo y la gestión administrativa en la Secretaría General de la Facultad de Ciencias Agropecuarias.

Antecedentes Nacionales

Tinoco (2021) states that in the public organizations of the country rendering services to the citizenry is always a constant challenge, because these populations depend on them to carry out their procedures and receive benefits. Los trámites son con frecuencia difíciles, lentos e incluso costosos y esto castiga al ciudadano. Se produce una situación negativa sobre la calidad del servicio en atención a los usuarios. Por otra parte, las dinámicas internas de las entidades afectan sus resultados, ya que situaciones de falta de comunicación y de coordinación entre sus colaboradores repercuten en su relacionamiento con los beneficiarios externos. Si se observa este panorama, se concluye que la comunicación interna es un mecanismo estratégico que aplicado eficazmente disminuirá las fallas de atención al usuario y la eficiencia de los servicios públicos. Facilita la transmisión de información clara entre los equipos, motiva al personal, fortalece el clima laboral y consolida la cultura organizacional. El capital humano es el núcleo estructurante del valor público, por lo que resulta fundamental instaurar estrategias que busquen reconocer y valorar a los colaboradores, además de generar sentido de pertenencia, pues esto tiene un efecto directo en la calidad de los servicios que rinde el Estado a la ciudadanía. Con estos principios, el presente estudio toma como referencia el caso del Consejo Nacional para la Integración de la Persona con Discapacidad (CONADIS), ubicado en Lima. El objetivo de este estudio es analizar la relación que existe entre la comunicación interna y la calidad de servicio de dicha entidad, durante el 2019. Busca demostrar por medio de la investigación que el mejoramiento de los procesos comunicativos internos contribuye a que el usuario reciba una atención optima, se fortalezcan las relaciones interpersonales en la entidad y se adopte una cultura institucional orientada al servicio de calidad y eficiencia.

El presente estudio de Guevara & Soto (2023) “Estrategias de Comunicación Interna para el Fortalecimiento del Sentido de Pertenencia en el Personal Administrativo de una Municipalidad de la Región Cajamarca – 2022” tuvo como finalidad el diseño y propuesta de una serie de estrategias de comunicación interna que contribuyan a fortalecer el sentido de pertenencia de los colaboradores administrativos de esta institución. Para ello se utilizó una metodología con enfoque cuantitativo, diseño descriptivo-propositivo, no experimental y de corte transversal. La población que se estudia son 22 trabajadores administrativos, que se les aplicó un instrumento estructurado, para la recolección de datos, con la finalidad de conocer la percepción sobre la comunicación interna, así como su incidencia en el sentido de pertenencia. Se observó que la comunicación interna en la institución presenta tres niveles, siendo estos bajo 31.82%, medio 31.82%, y alto 36.36%. Esto quiere decir que la institución está teniendo problemas con la comunicación. Además, otras razones son que no se tiene un organigrama y proceso que garantice la circulación e información clara, precisa y oportuna. Respecto a la sensación de pertenencia del personal administrativo, los resultados muestran que tiene un nivel bajo (9.09%), medio (72.73%) y alto (18.18%). Se estima que una buena parte de los colaboradores no se sienten del todo identificados. Los escritos fueron cotidianamente de gran calidad, lucen sensatos y reflejan una buena relación con el destinatario. El estilo no es del todo neutro y en ocasiones los textos son impersonal o con un omisión del referente de la despedida, dejando de lado el tú relational con el receptor. Estas estrategias facilitan la mejor circulación de la información, fortalecen el trabajo en equipo y el sentido de pertenencia del personal, generando un ambiente de trabajo más comprometido, participativo y conectado con la visión de la institución.

Boy y Méndez (2023) El objetivo principal del presente estudio fue analizar el impacto de la comunicación interna en la productividad laboral del personal administrativo

de la empresa Juvier S.A.C. ubicada en la ciudad de Trujillo, en el año 2023. Para ello, se desarrolló una investigación de tipo aplicado, con un diseño no experimental, de enfoque transversal y con un alcance descriptivo correlacional-causal. Considerando que se desea un retrato total de la población objeto de estudio, también se lleva a cabo un muestreo censal, es decir, que toda la población trabajando como colaboradores administrativos en esa organización la componen 30 personas todos fueron sujetos de estudio no necesitando para tal actividad el uso de muestreo probabilístico o no probabilístico. Por medio del método encuesta, cuyo instrumento de recolección fue el cuestionario, se realizó esta investigación. Utilização Del Software SPSS-Se Procesó Y Analizó La Información Que Se Obtuvo En La Investigación. Los resultados revelan que, respecto a la comunicación interna, el 70% de los encuestados opina que es más o menos regular, lo que quiere decir que hay aspectos dentro de la empresa que pueden mejorar para que la información fluya mejor entre los trabajadores. Los resultados sobre la productividad laboral reflejan que un 47% la considera también regular. Esto puede estar relacionado con los problemas de comunicación que se detectaron. Se utilizó el coeficiente de correlación de Rho de Spearman entre las dos variables para saber si estaban relacionadas. Se obtuvo el valor de 0.467. Esto significa que hay una correlación positiva moderada entre la comunicación interna y la productividad del personal administrativo. Asimismo, el p de significancia bilateral fue de 0.009 ($p < 0.05$) así que dicha relación sí es significativa. Aumentando la capacidad comunicativa entre los trabajadores, se puede llegar a una conclusión sobre la mejora de la empresa y un eventual aumento en la productividad. Esto evidencia la necesidad de llevar a cabo acciones que favorezcan la optimización de la circulación, la colaboración en equipo y el compromiso de los trabajadores con la organización.

El estudio de Vargas (2024) describe el análisis de la relación entre la comunicación interna y la cultura organizacional del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Kimbiri, Cusco, 2023. Para abordar dicha investigación se realizó un estudio de tipo transversal, con un segundo nivel de análisis (descriptivo) y un tercer nivel de análisis (correlacional), para determinar si hay relación entre estas variables en el ámbito institucional. Se utilizó una metodología enmarcada en un muestreo censal, 94 colaboradores administrativos de la municipalidad participaron de la investigación. Se diseñaron y aplicaron dos cuestionarios estructurados con la escala Likert para recoger la información, uno para cada variable. Respecto a la comunicación interna se trabajaron 5 dimensiones: la comunicación formal, la comunicación descendente, la comunicación ascendente, la comunicación horizontal y la comunicación informal. La cultura organizacional se estudió con el uso de cuatro componentes: valores, normas, creencias y símbolos.

Los resultados encontraron una relación significativa entre la comunicación interna y la cultura organizacional que se obtuvo con un coeficiente Tau_b de Kendall = 0.827. Se puede transformar o mejorar la cultura organizacional de la municipalidad debido a la importancia que ésta tiene en el funcionamiento de las organizaciones. Además, se observó que todas las dimensiones de la comunicación interna presentaban una alta correlación con la cultura organizacional. En lo que respecta a la comunicación formal se obtuvo un coeficiente de 0.809, lo que indica que la estructura y protocolos para transmitir la información afectan directamente a la cultura institucional. La comunicación descendente, con un coeficiente de 0.806, se refiere a la evaluación de información que baja de los jefes hacia la organización. Esto muestra que, a mayor calidad de información que circula de arriba hacia abajo, mayor será la cohesión de la organización.

Comunicación ascendente: coeficiente 0.802, lo que confirma que los niveles de retroalimentación de los trabajadores hacia la dirección ayudan a construir una cultura más participativa. Comunicación horizontal: índice 0.812, lo que confirma que la relación de pares y de diferentes áreas impacta en la identidad y valores de la organización. Un sistema que muestra que los intercambios informales entre el personal también son importantes para la cultura organizacional. En conclusión, los resultados sugieren que el adecuado manejo de la comunicación interna a través de los canales formales y los informales contribuye a fortalecer la cultura de la municipalidad. Esto escenifica la importancia de la puesta en marcha de estrategias que permitan mejorar el flujo de información, la participación del personal y el reforzamiento de los valores de la institución, para conseguir una mayor identificación organizacional y con ello un clima de trabajo más eficiente y unificado.

El presente estudio de Espinoza (2023) se realizó con el objetivo de analizar cómo influye la gestión de la comunicación interna en el desempeño laboral del personal que labora en un establecimiento de salud de Marcará, Ancash, 2023. Así mismo, presenta una investigación aplicada mediante un diseño de investigación de tipo no experimental, bajo el paradigma cuantitativo, con un nivel de tipo explicativo con el enfoque hipotético deductivo. El diseño que pudo usar la investigadora fue no experimental y de corte transeccional, ya que le permitió realizar el estudio no manipulado de los factores. El total de la muestra estuvo conformado por 70 colaboradores de la institución, por lo que se optó por muestreo censal, ingresaron todos al análisis.

Para la recolección de datos se utilizó la técnica de encuesta sobre dos escalas estructuradas, cuya finalidad fue la de medir las percepciones sobre la comunicación y el desempeño. El 75.7% considera que la comunicación interna es de nivel medio, mientras que el 15.7% la considera de nivel bajo y solo el 8.6% la considera de nivel alto. El

desempeño laboral representa el 75% en nivel medio, en nivel bajo el 25% y en nivel alto el 0%. Al realizar una regresión ordinal entre ambas variables se obtuvo un coeficiente de determinación R^2 que, respaldado por el estadígrafo de Nagelkerke, es de 0.993, lo que revela una relación muy fuerte entre el índice de C. melo y el km. Este resultado confirma sustentan la hipótesis general del estudio, evidenciando que una comunicación interna eficiente y bien estructurada es un factor clave para optimizar el rendimiento y la eficiencia del personal en el ámbito sanitario. Se recomienda superar las estrategias de comunicación interna de la institución, buscando que la transmisión de la información sea clara, que los colaboradores participen más y que se genere un ambiente organizacional que favorezca el desempeño de los trabajadores de la salud.

Antecedentes Locales

El texto “Calidad de Atención en Entidades Financieras” de Palomino (2020) se propuso analizar las diferentes percepciones acerca de la calidad del servicio de este sector e importancia para la sostenibilidad y competitividad de las organizaciones. Para ello, se realizó una revisión bibliográfica bastante completa en varias plataformas académicas y científicas como Scielo, Gestiopolis, Google Académico. Los hallazgos de esta revisión muestran que la calidad de atención al cliente es un factor fundamental en la satisfacción del usuario y que además influye en la valoración que hace del servicio que recibe. Un aspecto fundamental que se observó es que la calidad de la atención depende en gran medida de la interacción humana, lo que pone de manifiesto lo importante que es el desempeño del personal para generar experiencias satisfactorias. Sin embargo, igualmente se repite mucho en las agencias bancarias un problemita, que tiene que ver que muchas veces el rendimiento del personal no es el mejor, y termina afectando la forma en que los clientes perciben el servicio. Para que la atención sea buena, no basta con que los empleados se limiten a

responder a todo lo que el cliente pida. También es muy importante que dejen una buena impresión, que sean amables y que el servicio supere lo que el usuario espera. De acuerdo al éxitos de Cadena 3, nuestros oyentes son muy importantes así que siempre tratamos de darle la mejor atención. Con la experiencia obtenida desde el 2012, hemos aprendido que no sólo hay que escuchar pero también entender. De todo lo anterior se concluye que la calidad del servicio es uno de los pilares de la gestión de bancos y entidades financieras. El cliente que elige la institución porque lo prefiere, las otras instituciones no le sirven al usuario preferencial. La imagen que proyecta un banco está fuertemente relacionada al trato que les brinda a sus clientes y esto impacta bastante en las opiniones y reputaciones, tanto buenas como malas. Por ello, lo que hay que hacer es priorizar y fortalecer la gestión de la calidad en la atención al cliente. Sin importar la entidad, su tamaño o tipo. Contar con una estrategia de servicio bien organizada no sólo permite que la institución se consolide, sino que también se identifican y controlan los posibles riesgos, que si no se atienden a tiempo, podrían afectar negativamente la estabilidad y reputación de la organización.

Apaza y Paucar (2024) presentan una investigación cuyo objetivo principal es analizar cómo perciben los clientes la calidad de servicio del restaurante del hotel GHL Lago Titicaca – 5 estrellas, ubicado en Puno.

La investigación nace de la detección de comentarios desfavorables en las encuestas de experiencia que se les aplican a los huéspedes durante su estadía. Se hizo necesario comprender mejor la percepción que tienen los clientes del servicio en este restaurante. En este sentido, el estudio pretende conocer la valoración respecto a la calidad del servicio. En el curso de la investigación se desarrolló bajo una metodología de tipo básico, con un enfoque cuantitativo que permite una medición objetiva en las valoraciones de los clientes. El diseño de investigación es no experimental, de corte transversal y alcance descriptivo, lo

que permite analizar la percepción del servicio en un periodo específico. Además, no hay manipulación de variables. La población objeto de estudio la componen los huéspedes nacionales y extranjeros que se alojan en el hotel GHL Lago Titicaca, 5 estrellas. La muestra incluyó a 111 clientes que fueron del tipo visitantes nacionales, internacionales y también clientes corporativos. Se utilizaron SERVQUAL para la recolección de datos, el cual sirve para hacer una evaluación de la calidad de servicio, mediante la comparación de las expectativas y percepciones del cliente en lo que respecta a ciertas dimensiones de gran importancia, como la fiabilidad, la capacidad de respuesta, la seguridad, la empatía y, finalmente, los elementos tangibles. Según el análisis estadístico, se obtuvo como resultado un p-valor de 0.000 (≤ 0.05). Esto implica que sí hay diferencias significativas entre los clientes con respecto a la calidad del servicio que perciben en el restaurante del hotel. Esto indica que, si bien el servicio se considera bueno en general, la experiencia del cliente no es igual a la de un hotel de 5 estrellas. En conclusión, los clientes perciben de manera positiva la calidad del servicio que se brinda en el restaurante del GHL Lago Titicaca, de 5 estrellas, aunque se hallaron algunos aspectos que necesitarían mejoras. Estos resultados dan cuenta de la importancia de gestionar estratégicamente en forma continua, la calidad del servicio de un hotel, para que la experiencia del cliente siempre tal y como se espera, y contribuya a la reputación del hotel a nivel turístico y hotelero en Puno.

Marín (2020) tuvo como finalidad determinar la calidad del servicio que se presta en el programa CUNA MÁS del Centro Infantil de Atención Integral (CIAI) de Salcedo durante el año 2017, así como la percepción de los usuarios en relación con cinco variables: confiabilidad, elementos tangibles, seguridad, y empatía y capacidad de respuesta. Para llevar a cabo esta investigación se optó por un enfoque mixto con carácter descriptivo y explicativo, lo que permite no solo describir cómo era el servicio sino que también exige

entender la relación entre lo que esperaban los usuarios y cómo percibían el servicio recibido. Para la evaluación se realizó una encuesta. La encuesta está basada en el modelo SERVQUAL y emplea una escala de Likert de tipo ordinal. De esta manera, ha sido posible la recopilación sistemática de datos sobre la satisfacción de los usuarios y la calidad del servicio. La muestra estuvo compuesta por 70 familias beneficiarias del programa. A través del uso de Chi-Cuadrado se pudo determinar la relación entre la calidad de servicio percibida y esperada en cada una de las dimensiones analizadas. Los resultados evidenciaron que, en la dimensión de confiabilidad, los índices percibidos y esperados coincidieron, pues de la población de usuarios, el 44.29% reportó que el servicio es tal como lo esperaban, lo que sugiere que hay coincidencia. En relación con los elementos tangibles, un 40% de los encuestados declaran estar muy satisfechos con el servicio que recibieron, y la expectativa de satisfacción también está en 40%, se confirma que la percepción y la expectativa coinciden en el 40%. Los usuarios perciben un servicio satisfactorio en las dimensiones de seguridad y empatía. Esto se debe a que los resultados arrojaron que no hay diferencia significativa entre lo esperado y lo percibido (42.86 y 44.29) en ellos. Pero en la dimensión de capacidad de respuesta, se encontró una brecha con los usuarios de la entidad, ya que el 37.14% valoró como satisfactorio, el 51.43% no se encontró satisfecho, lo que presenta una brecha negativa en esta dimensión. A partir de la información obtenida y el análisis realizado, se concluye que la calidad del servicio del programa CUNA MÁS en el CIAI de Salcedo está en un nivel intermedio, entre regular y bueno en cuanto a las dimensiones evaluadas. Estos resultados reflejan la necesidad de mejorar algún aspecto en especial en lo que se refiere a respuesta.

Según Paredes (2020), antes de establecer cualquier estrategia de mejora, es fundamental tener en claro el objetivo de la intervención y comprender los factores que

intervienen en ella. Los usuarios son el principal punto de atención en servicios públicos. Así, para poder mejorar su desempeño se hace imprescindible emplear una serie de indicadores que evalúen la calidad del servicio y el grado de satisfacción de los beneficiarios. En este sentido, el presente estudio tuvo como objetivo principal conocer la relación de la calidad del servicio y satisfacción de los usuarios en el polideportivo Chanu-Chanu. Por ello, se utilizó un enfoque cuantitativo, aplicando por medio de una serie de métodos y técnicas estadísticas. El examen estuvo correlacional con un diseño transicional y de tipo no experimental. El SERVPERF fue el instrumento primordial en la recolección de información. Este es un modelo ampliamente utilizado para la medición de la calidad del servicio en distintas áreas. El Polideportivo Chanu-Chanu se localiza en el distrito Puno, la población del estudio está refiere a usuarios mayores de 18 años y que hacen uso de estas instalaciones; teniendo un total de 1,608 usuarios. Con el fin de ser representativos, se procedió con un muestreo aleatorio simple, obteniéndose finalmente 308 casos. Los resultados obtenidos indican que existe una relación positiva entre la calidad del servicio y la satisfacción de los usuarios con un coeficiente de 0.623. También se observó que tanto la calidad percibida como la satisfacción de los usuarios están en un nivel medio que indicaría que aún hay posibilidades de mejora de gestión y optimización del servicio. En efecto, esto nos invita a fortalecer la comunicación, la atención al usuario y los procesos internos para proporcionar un mejor servicio. Siempre se busca mejorar los procesos en el Polideportivo Chanu-Chanu, al igual que implementar estrategias que ayuden a optimizar la calidad del servicio del Polideportivo Chanu-Chanu los cuales están enfocados en aumentar la satisfacción de los usuarios.

Se realizó en la provincia de Puno un estudio para optimizar el acceso al internet a nivel municipal. Este trabajo fue llevado a cabo por Choque & Jallo en el 2020. Además, en

este estudio se realizaron técnicas de balanceo y carga. Estas técnicas permitieron hacer uso inteligente, de los tres accesos contratados a Movistar. Adicionalmente, se llevaron a cabo ajustes avanzados de Calidad de Servicio (QoS) para dar prioridad al tráfico más importante y asegurar que las aplicaciones más críticas funcionen mejor, mientras que aquellas conexiones que no eran tan esenciales se regularon para que no afectaran tanto el rendimiento general de la red. Todo esto se hizo usando un excelente equipo MikroTik que se caracteriza por ser flexible y con capacidad para manejar redes. A nivel metodológico, se usó un diseño cuasi-experimental y se tomaron como variables dependientes la latencia y la caída de Internet. Para saber el efecto que causa la optimización, se llevó a cabo el trabajo con dos grupos de prueba, es decir, se tomaron medidas antes y después de la optimización, mediante Pruebas Pre y Post. Los resultados mostraron que, después de las configuraciones, la latencia promedio fue de 127,45 ms, una reducción considerable desde 225,30 ms. La pérdida de paquetes, en desmejoría del 6 % bajó al 1 % lo que muestra que la conexión se tornó bastante más óptima y estable dentro de la comuna. Para concluir, la implementación del balanceo de carga y la configuración del QoS han sido dos estrategias muy eficaces para poder tener un mejor acceso Internet, ya que se han aumentado tanto la velocidad como la fiabilidad. Esto indica que se puede optimizar bastante el rendimiento de la red y realizar el mejor servicio a los usuarios, con las debidas modificaciones. También subrayan la relevancia de implementar soluciones tecnológicas avanzadas para la administración de redes de entidades públicas, lo que garantiza un uso más eficiente de los recursos y una mayor calidad en los servicios digitales.

3.2 Marco teórico

3.2.1 *Comunicación interna del personal*

La comunicación interna del personal se refiere a todos los procesos, estrategias y herramientas que utiliza una organización para que la información circule con el fin de que los distintos niveles jerárquicos y operativos se comuniquen de manera más fluida y eficiente. Este concepto viene de la teoría de la comunicación organizacional, que pretende que una mejor comunicación no sólo hace que los conceptos sean más claros sino que también hace que los trabajadores se sientan más unidos, comprometidos y con mejor desempeño (Martínez y Gómez, 2021). Desde este punto de vista, la comunicación interna no se trata solamente de enviar mensajes. Se refiere a generar un ambiente en que los colaboradores sientan que se les escucha, en que se les valora, en que se les incentiva y se les hace partícipes de la organización para que puedan contribuir activamente al logro de los objetivos de la organización. Por lo tanto, la comunicación efectiva funciona como un motor que genera un clima laboral adecuado, lo que es esencial para el bienestar de los trabajadores y la reducción de conflictos internos.

También, esta comunicación refuerza la transparencia y la confianza en los miembros de la organización, aspectos tan importantes que refuerzan el sentido de pertenencia y la identificación con la entidad. Cuando los trabajadores sienten que la información fluye de forma honesta y abierta, aumenta el compromiso y se estrechan los lazos entre las diferentes áreas y equipos. El poder de la transparencia radica en que los colaboradores se sientan parte de la organización y esto genera mayor alineación con la misión, visión y valores de la institución. Debido a esto, la comunicación interna no solo possui uma função do tipo operacional, mas também uma função estratégica que deve contribuir para o desenvolvimento da organização, pois ajuda a coordenar as atividades,

melhora a sincronização do trabalho em equipe e otimiza a qualidade do serviço oferecido para o usuário.

En cuanto al impacto real de la comunicación interna, diferentes estudios reflejan lo importante que es para la productividad y la satisfacción laboral. Las organizaciones que tienen una comunicación interna bien organizada pueden alcanzar una eficiencia en sus procesos hasta un 30% mayor (López & Ramírez, 2020, p. 87). Esto sucede ya que gestionar correctamente la información permite a los colaboradores comprender con mayor claridad cuáles son sus respectivos roles, responsabilidades y objetivos, y a su vez les proporciona un sentido de pertenencia. Tener oportunamente la información les permite tomar decisiones más certeras y reaccionar proactivamente a los desafíos que presenta cada día. Sin embargo, lo cierto es que la comunicación interna tiene algunos problemillas como la resistencia al cambio. Se nota en la comunicación que tienen algunos trabajadores que no quieren utilizar nuevas tecnologías. La resistencia a compartir información y la utilización de canales anticuados o poco prácticos puede generar falta de información, confusión y hasta desmotiva. invloed en el clima en el trabajo y también se reflejan en la calidad del servicio.

Por eso, resulta fundamental que a nivel organizacional podamos tener las herramientas y formas de comunicación actualizadas por dentro, para cultivar una cultura de transparencia, un involucramiento activo y un diálogo abierto, en todos los niveles. Esto no solo mejora cómo se transmite la información, sino que también refuerza la confianza y el compromiso de los trabajadores, importantísimos para mantener un ambiente y clima de trabajo sanos. Cosas que ayudarán a que esto sea posible son el uso de plataformas digitales donde todos puedan trabajar en conjunto, reuniones por recurrentes, y crear espacios para dar y recibir feedback de forma permanente. Todo esto contribuye a actualizar el mensaje

que dan las empresas, que a su vez superan cualquier tipo de barrera convencionales que no permite que fluya la información.

Todo esto se complementa con la teoría del liderazgo transformacional que asegura que la comunicación interna es clave para que los buenos líderes motiven, inspiren y guíen a los integrantes de su equipo. Según Bass y Avolio (2018), los líderes que optimizan la comunicación en los dos sentidos, hacen que la información llegue bien y también permiten aumentar la confianza y el compromiso de los empleados. Todo esto genera que se dé una efectividad en el trabajo conjunto de los trabajadores (p. 102). Another benefit que tienen este tipo de comunicación es que puede captar mejor las cosas que sus colaboradores necesitan, sus dudas o incluso las ideas que tienen para mejorar. Esto contribuye a que el entorno sea más proactivo y abierto, estimula la creatividad y facilita la adaptación a las modificaciones que van surgiendo en el interior de la organización.

Para finalizar, la comunicación interna y el liderazgo están muy unidos a la gestión del talento humano y, hoy en día, esta es una de las claves para que las empresas sigan siendo competitivas. En un contexto donde se requiere que el talento se quede o se desarrolle en la empresa, la comunicación ayuda a mejorar la cultura de la empresa y el rendimiento en general. Hay que recordar que la comunicación interna no es solo información, sino que se ha convertido en una herramienta que muestra el tejido de la organización para así poder crear relaciones, motivar al grupo y garantizar que la organización se mantenga sostenible en el tiempo.

3.2.2 Canales de comunicación

Los canales de comunicación son los medios a través de los cuales fluye la información en el interior de una organización. A través de ellos se procura que exista una relación constante y efectiva entre los diferentes niveles de jerarquización y operación. Se

puede decir que son como un puente muy importante que hace que se cumplan las condiciones para que el mensaje llegue a su destino en el momento adecuado y a la persona correcta. Es muy importante manejar y elegir estos canales adecuadamente, porque si no, podemos tener la pérdida de información, confusiones o retrasos que afectan el funcionamiento de toda la organización. La comunicación a través de canales es súper importante dentro de la comunicación interna del personal, afectados por la eficiencia, claridad y precisión con que los destinatarios de los mensajes los reciben, entienden y responden. De acuerdo con González y Ramírez (2020), contar con canales de comunicación formalmente establecidos, permite a las empresas disminuir hasta un 30% los errores en sus operaciones, lo que mejora considerablemente la calidad del servicio que reciben los clientes (p. 54). Esto demuestra lo relevante que es planear bien los medios a utilizar para hacer llegar los diferentes mensajes; que la comunicación sea clara y efectiva y que todo lo que hay dentro de la organización esté más coordinado y coherente.

En términos generales, los canales de comunicación pueden ser de dos clases: formales e informales. Los formales son todos esos medios oficiales que las empresas utilizan para pasar información. Por ejemplo correos institucionales, intranets, boletines internos o reuniones que ya están. A través de estos canales, los mensajes llegan a las personas correctas de forma ordenada y controlada, lo que permite que haya consistencia. Por otro lado, los informales son esas charlas espontáneas que van surgiendo entre compañeros, grupos de chat no oficiales, encuentros sociales que van surgiendo durante el día a día; a pesar de no ser formales también pueden influir bastante en cómo fluye la información. A pesar de que no son planificados ni regulados estrictamente, tienen un papel muy importante en la creación de un clima de cooperación y en la difusión rápida de información para la resolución ágil de problemas y el fortalecimiento de las relaciones. El

uso correcto y estratégico de ambos tipos de canales mejora la coordinación interna, fomenta el trabajo en equipo y permite dar respuestas más rápidas y eficientes a las necesidades del cliente.

Sin embargo, utilizar los canales de comunicación de forma errónea o ineficiente puede acarrear a la organización consecuencias negativas bastante graves. Cuando la información no se transmite bien o no se hace a su debido tiempo, puede generar confusión y desinformación entre los colaboradores, lo cual implica demora muy importante en la atención a los clientes y en la calidad del servicio. En estos casos, los empleados pueden tomar acciones equivocadas o sencillamente no tener la información que necesitan para responder a las solicitudes del usuario final, afectando al cliente final. Según Torres y Castillo (2021) las organizaciones que tienen problemas en la comunicación interna presentan mayor insatisfacción entre los clientes que aquellas que no. De igual manera, se produce una importante caída en la fidelización y lealtad a la marca (p. 73). La importancia de evaluar el flujo de información de las empresas se demuestra en esta situación. Es una práctica que se recomienda hacer periódicamente. Esto permitirá detectar fallas y corregirlas, así como optimizar los medios para que la información sea clara, oportuna y precisa.

La digitización y el uso de herramientas tecnológicas son clave para modernizar y mejorar los procesos de comunicación interna. Las plataformas de mensajería instantánea, los sistemas de gestión interna, el software colaborativo y las aplicaciones móviles permiten compartir información en tiempo real, tomar decisiones ágilmente y acceder de forma rápida y segura a los datos relevantes para la operativa diaria. Estas tecnologías ayudan a optimizar la comunicación y colaboración entre todos los actores del proceso, desde la formulación hasta la ejecución y los beneficiarios. Es así como también ayudan al fortalecimiento de la

transparencia. Por lo tanto, la modernización de los canales de comunicación no solo involucra la tecnología, sino que más bien, definirán si la organización es competitiva o no, es decir, si tendrá éxito o fracasará en un entorno cada vez más dinámico, exigente y globalizado.

3.2.2.1 Uso de canales

A la hora de referirse al uso de canales en la comunicación interna del personal, hablamos de los diferentes tipos de medios que se utilizan para pasar los mensajes dentro de la empresa. No se eligen así nomás, se procura que le lleguen bien a todos, ya sea a jefes, mandos intermedios o al personal operativo. Los distintos canales de comunicación organizacional son herramientas claves en la utilización y transmisión de información que permite transmitir un mensaje claro, sencillo y oportuno. Gracias al uso de estos canales se evitan confusiones y que la información se pierda en el camino. Así que los canales se aseguran que la información y que el mensaje lleguen al destinatario indicado en el momento preciso. Así que, en caso de no usar bien los canales podemos tener malentendidos o retrasos que afecten el funcionamiento organizacional. En este sentido, la comunicación interna juega un papel fundamental en la alineación de todos los miembros de la organización con los objetivos y los procesos institucionales.

De acuerdo con González y Ramírez (2021), una organización que pueda manejar bien todos sus canales de comunicación no sólo permite que funcione mejor y se coordine en forma óptima, sino que también contribuye a que haya menos errores en la operativa y a que el clima laboral sea más llevadero. Cuando se utilizan correctamente, los canales de comunicación facilitan la colaboración entre los distintos departamentos, lo que crea un ambiente más armonioso y eficiente. Al mismo tiempo, los empleados sienten que están al tanto de lo que sucede y que su trabajo importa. Toda gestión de canales que se realice, debe

aprender a establecer qué canal conviene, para cada mensaje, y asegurar que todos pueden acceder. Todo ello, contribuirá a que haya más transparencia y confianza dentro de la empresa.

En consecuencia, respecto de cómo se clasifican los canales, existen los formales e informales. Los formales son los medios más “oficiales” y organizados, como los mails, reuniones ya agendadas, boletines internos o las plataformas digitales de la empresa. Por el contrario, los informales son esas conversaciones con compañeros, los chats por mensajería o cualquier cosa que no tenga tanta formación pero que igualmente es súper importante en el día a día. Los dos tipos son necesarios y se requieren el uno al otro si se usan bien y con la cabeza en el verdadero negocio de la empresa y la gente.

Sin embargo, a día de hoy, uno de los grandes problemas que tiene las organizaciones es que en ocasiones se produce un abuso de determinados canales o no se usan como deberían. Además, en muchas ocasiones las herramientas digitales no están bien conectadas, por lo que la comunicación se complica. Torres y Castillo (2020): Por ello, las empresas tienen que comenzar a crear estrategias de comunicación interna bien organizadas, que, además, incluyan la revisión continua del uso de los canales y la capacitación del personal para que los use de la forma correcta. Al hacer esto la comunicación del intra equipo se hace más clara, se trabaja mejor, y en el final, ayuda que la empresa rinda mejor y consiga adaptarse a lo que pide el mercado laboral actual.

3.2.2.2 Accesibilidad del canal

La sencillez de los canales básicos de comunicación interna o los que les resultan más fáciles a los empleados para recibir, interpretar y contestar la información que se comparte por los medios de la compañía. No es sólo tener un canal a disposición, sino que



tiene que ser práctico, fácil de manipular, además de adaptarse a lo que cada uno pueda/haga según su puesto/habilidad. Si el canal es accesible, cada uno puede hacer uso de este sin problema, ya sea jefe o recién entrado, y así, la comunicación fluye mejor y sin obstrucción.

La manera en que la información se maneja será más eficiente mientras más accesibles sean los canales de comunicación interna. Mendoza y Vargas (2022). Cuando fácilmente los empleados acceden a la información importante, ellos participan en los procesos de la compañía, sobre todo en la toma de decisiones, y eso les da más sentido de pertenencia y compromiso con los fines de la organización (p. 78). Por otro lado, un canal accesible permite la comunicación bidireccional, donde los trabajadores no sólo reciben los mensajes, sino que, a su vez, pueden hacer sus aportes y comentarios en el momento que lo consideren necesario.

No obstante, si los medios de comunicación no son accesibles, hay grandes problemas de comunicación en la empresa. Cualquiera de nosotros puede pensar que la comunicación es algo fácil, banales, accesorio. Sin embargo, no es así. De ahí que haya surgido el concepto de comunicación interna. Esto ... Todo esto puede generar frustración, desmotivación y pérdida de confianza en los sistemas internos, lo que al final se traduce en un mal clima y rendimiento de la organización.

Es imprescindible que las empresas utilicen tecnologías que sean fácilmente comprensibles para la mayoría de personas. Esto es necesario porque por ejemplo, no todos tienen las mismas habilidades tecnológicas. Esto hará que el acceso a la información sea más efectivo y justo. Es importante que existan protocolos claros y consistentes para la comunicación, de modo que los mensajes se transmitan ordenados y no fragmentando. Es clave capacitar de manera constante al personal en cómo hacer un buen uso de los canales.

Una de las prioridades más importantes es que todos sepan manejar las plataformas y hagamos un uso productivo de ellas. Esto va a facilitar una cultura más participativa, transparente y eficiente en la empresa.

3.2.3 *Claridad y fluidez de la comunicación*

Que la información sea clara y fluya bien es super importante para que el servicio opere con eficiencia y satisfaga las expectativas del cliente. Se entiende por claridad que el mensaje debe ser fácil de entender, directo y sin cosas raras o confusas, utilizando palabras que tengan sentido para el empleado en ese contexto y que pueda captar. Cuando hablamos de fluidez, nos referimos a que la información fluya con rapidez y sin interrupciones entre todos; de esta forma, nadie queda colgado y todo sigue funcionando. No deben presentarse interrupciones o distorsiones que interfieran con el funcionamiento entre los distintos niveles y delegaciones, así como otros organismos de la organización. De acuerdo con López y Martínez (2019), al comunicar la información de forma clara y concisa, se evitan inconvenientes, se dará respuesta y los procesos internos se optimizan, por lo que facilita que la organización sea más efectiva (p. 72).

En el tema de la calidad del servicio, se puede incorporar la importancia de una comunicación interna fluida y clara. Esto brinda múltiples beneficios. Por ejemplo, la atención al cliente se vuelve más rápida y efectiva, ya que los empleados cuentan con la información necesaria para tomar decisiones y resolver problemas. Todo esto lo pueden hacer sin cometer tantos errores. Mejora el trabajo de las personas en el sentido de que se sienten más seguros y con confianza al saber qué deben hacer, cómo y qué se espera de ellos. De esta forma, la comunicación interna se vuelve clave para que la experiencia del cliente que se entregue sea buena y que todo el equipo esté en la misma sintonía con los objetivos y mensajes de la organización.

Pero bueno, una comunicación interna confusa, incompleta, mal armada, puede derivar en un montón de problemas que perjudican la experiencia del cliente y el funcionamiento interno. Fernández (2020) indica que la falta de claridad al momento de dar indicaciones puede ocasionar que las personas malinterpreten las instrucciones, que la atención a los clientes se retrase, así como falta de coordinación entre departamento. Esto genera errores en el servicio y una mala imagen en los consumidores. Esto no solamente influye en la satisfacción del cliente, también impacta en la moral y la motivación del personal, que se enfrenta a problemas para hacer bien su trabajo. Si la comunicación no fluye, se complica la colaboración entre áreas, se demoran las decisiones y puede generarse toda una cadena de errores que luego se reflejan en la calidad del servicio.

Evitar todos esos problemas es fundamental que las organizaciones cuenten con protocolos de comunicación interna que sean claros y estandarizados, donde se defina quién hace qué, por dónde se transita la información y en qué formato. Asimismo, se debe capacitar al personal en habilidades de comunicación, enseñándoles para que sus mensajes sean claros, que sepan escuchar bien y usar el lenguaje técnico cuando deba. Es necesario complementar la frecuencia en la comunicación y al usar herramientas tecnológicas como plataformas colaborativas, sistemas de mensajería interna o software de gestión de documentos ayudan un montón a que la información se difunda rápido, organizado y accesible, de forma que el mensaje llegue en el momento justo y que sea más fácil de comprender.

3.2.3.1 Claridad del mensaje

Es importante que los mensajes dentro de la comunicación del personal sean claros para que una organización funcione bien. Se refiere a que la información debe poder ser transmitida con precisión y sin posibilidad de duda para que cada uno de los trabajadores pueda entender lo que se quiere decir y realizar lo que se debe. Es importante que el mensaje

sea claro, ya que, de lo contrario, puede haber malentendidos. Esto puede hacer que alguien encuentre errores en las tareas, retrase algo o tome una decisión equivocada. En cualquier caso, se afectarán la eficiencia de la empresa y el cumplimiento de los objetivos. La falta de claridad en la comunicación interna afecta procesos, lo que provoca no sólo una baja en la productividad, sino también en la motivación y satisfacción del personal, según González y Ramírez (2021, p. 63).

Cuando las empresas hacen sus mensajes debe de tener en cuenta varios puntos para que la comunicación sea clara. En primer lugar es de vital importancia utilizar un lenguaje que todos puedan entender. Esto es, uno acorde al nivel de conocimiento de las personas. Que no contenga tecnicismos innecesarios ni expresiones que puedan dar lugar a confusiones. De esta manera, que el mensaje esté estructurado lógicamente y coherentemente ayudará a que la información se asimile correctamente y cada destinatario entienda el propósito y las acciones que se deberán realizar. Según Fernández (2020), incluir al mensaje recursos visuales como diagramas, infografías o presentaciones ayuda mucho a que todo quede más claro. Esto es especialmente importante cuando la información es compleja o se trata de procesos técnicos. Uno de los beneficios del uso de supports visuales es que puedes usar un objeto que se relacione o parezca con aquello que estás describiendo.

Capacitarse constantemente para mejorar la comunicación oral y escrita también ayuda a expresar mensajes más claros y efectivos. Desarrollar programas de entrenamiento que ayuden a las personas a redactar informes, emails y memorandos correctamente, así como a expresar su mensaje con claridad y confianza, puede ayudar un montón a la mejora de la comunicación interna. A través de estas capacitaciones se pueden enseñar técnicas para escuchar y dar respuesta de forma constructiva, generando un ambiente donde la información circule con más fluidez y los trabajadores se sientan cómodos al aclarar dudas

y expresar opiniones. Con ello, se mejoran los procesos que hay en los equipos, se reducen los errores y se crea un clima más eficiente.

3.2.3.2 Tiempo de respuesta

Esta aplicación o programa permite realizar un seguimiento y registro de las comunicaciones que se realizan entre los diferentes departamentos de la empresa que usan dicha aplicación. El tiempo de respuesta es el plazo que se lleva en recibir el mensaje y dar una respuesta adecuada y a tiempo. En un entorno laboral en el que hay que decidir y solucionar rápidamente, lo más importante es reducir ese tiempo para que nada se trabaje y se genere un cuello de botella. Cuando la comunicación interna cuenta con tiempos de respuesta cortos, permite realizar una mejor coordinación de los equipos, así como la toma de decisiones que incrementa la productividad, dado que la información circula de manera más veloz y se designan soluciones a los problemas antes de que se compliquen. Se estima que esto incrementa el desempeño del personal hasta en un 35%, dado que facilita atender dudas, coordina acciones y realiza ajustes en los procesos de manera inmediata (Mendoza y Vargas, 2022, p. 81).

Cuando hay tardanza en responder, se generan problemas. A medida que surgen más problemas de comunicación entre los distintos departamentos, la frustración y desmotivación de los trabajadores aumentan, lo que provoca retrasos que impactan negativamente en la rapidez y calidad de los servicios al cliente. Según López y Castillo (2019), estos retrasos en la comunicación pueden alterar la imagen que se tiene de la empresa, impactando tanto al interior como al exterior de esta. Además, se puede presentar desmotivación y disminución de confianza en la gestión organizacional. Por otro lado, la lentitud para el flujo de información atenta contra la capacidad de adaptación de la empresa

a los cambios y de solución de problemas no previstos. En consecuencia, se incorpora riesgo de competitividad en mercados en cambio constante.

A fin de mejorar el feedback y la relación entre grupos de trabajo, las empresas deben implementar estrategias claras. Una eficaz es establecer protocolos que digan quién tiene que responder, en qué tiempo y por qué medio, así se evitan confusiones y la información circular más rápido. Al mismo tiempo, facilitar el uso de herramientas digitales que permitan comunicarse al instante, como pueden ser plataformas de mensajería, sistemas colaborativos o intranets interactivas, ayuda a que la información llegue rápido a todos los trabajadores. Las tecnologías mencionadas facilitan la coordinación y permiten muchas menos veces tener que esperar a una respuesta en persona o por un medio más lento como el correo electrónico personal.

Formar al personal en técnicas de gestión del tiempo y priorización de tareas es fundamental para mejorar los tiempos de respuesta. El capacitar a los trabajadores sobre que comunicaciones requieren urgencia y cuales pueden ser atendidas después contribuye a un mejor flujo y evitar congestiones. Utilizar plazos razonables ayuda a optimizar mejor el tiempo y evitar la saturación informativa. Similarly, el ejercicio de la cortesía, siempre se habla de lo importante que es ser cortés con los demás. En la conversación que hacemos a diario. Como norma general, estos métodos hacen que la comunicación interna funcione como el motor que mueve la productividad y mejora la satisfacción de los trabajadores dentro de la empresa.

3.2.4 Retroalimentación y participación del personal

La reafirmación de los empleados y su participación en la comunicación interna es uno de los principales factores para la calidad del servicio. La retroalimentación no solo

permite que los trabajadores puedan exponer sus dudas, sugerencias y opiniones, así como también permite crear un contexto más activo y colaborativo en el trabajo. Este intercambio de información continuo ayuda en la detección de problemas y en la búsqueda de soluciones, lo que resulta fundamental para la creación de una cultura de mejora continua en la atención al cliente. Mendoza y Vargas (2022) afirman que las empresas con sistemas de retroalimentación claros y efectivos han aumentado en un veinte por ciento la satisfacción del cliente gracias a una atención más personalizada y a la resolución más rápida y acertada de problemas (p. 95).

Parafrasea esto (26 palabras): Esa es precisamente la idea detrás de los mecanismos de retroalimentación o feedback que no solo se usan en el diseño de maquinarias, sino también en las empresas. La falta de espacios para que los empleados sean escuchados crea desmotivación y frustración, afectando la creatividad y la innovación en el ámbito laboral. La ausencia de canales para expresar puntos de vista torna más difícil detectar y comunicar fallos en el funcionamiento interno, lo que afecta directamente la calidad del servicio. Sanchez (2021) indica que esta situación ocasiona la disminución del compromiso y de la satisfacción laboral, lo que afecta negativamente la atención al cliente, ocasionando la pérdida de usuarios, que pone en riesgo la competitividad de la empresa.

Parafrasear esto (35):

Los gestores de empleados, durante la retroalimentación recibida en el desempeño, debemos enfocarnos en el futuro y no en el pasado, por lo que debemos ser optimistas. Existen diferentes modalidades de comunicación interna, las cuales tienen propósitos diferenciados. Entre ellas, destacan las encuestas internas periódicas, reuniones para la evaluación de desempeño y plataformas digitales, las cuales permiten una comunicación de ida y vuelta. Estas son algunas de las estrategias más efectivas.

Los empleados deben contar con espacios para que presenten sus opiniones y sugerencias. Además, se crea un sentido de pertenencia y valoración, lo que aumenta la motivación hacia los objetivos de la empresa. Al incorporar la retroalimentación a los procesos de gestión, las organizaciones pueden adecuar sus servicios a lo que realmente necesitan y sus empleados y clientes mejorando así la calidad y eficiencia de forma continua.

La información sobre el trabajo de un empleado se ofrece en forma de retroalimentación. La retroalimentación puede proceder de un cliente, el jefe, un compañero o cualquier otra persona en algún momento de la actividad. Las organizaciones que hómén a implementación de estas prácticas no solo logran que el cliente tenga una mejor experiencia, sino que también empodera a sus trabajadores, generando un ciclo positivo de desarrollo y éxito en toda la institución.

3.2.4.1 Frecuencia de reuniones

La frecuencia de las reuniones de comunicación interna del personal es muy importante para garantizar la buena coordinación de todos y que todos trabajen en función de la estrategia de la organización. Estas asambleas se utilizan como espacios para intercambiar información, retroalimentar constantemente, solucionar problemas que surgen y planear actividades futuras. Esta dinámica ayuda a los equipos a contar con una visión y compromiso compartido en relación a los objetivos de la institución, lo que redundará en una mayor eficiencia y mejor desempeño de la misma. Según González y Ramírez (2021), las empresas que realizan reuniones periódicas con un desarrollo claro logran mejorar hasta en un cuarenta por ciento la comunicación interna, así como la cohesión de los trabajadores (p. 59). Es importante mantener un contacto frecuente y bien planificado.

Sin embargo, hay que tener cuidado con la frecuencia y la calidad de las reuniones para que no tengan un efecto negativo. Reuniones innecesarias, sobre todo si no cuentan con objetivos claros y se alargan en el tiempo, generan tanto ruido que los empleados terminarán saturados y perderán en productividad. Según Fernández (2020), esta problemática conocida con el nombre de “reunionitis” provoca pérdida de tiempo que se podría dedicar a actividades del día a día. Además, genera una disminución de la motivación y compromiso de los miembros de la firma. Por tanto, es muy positivo que las reuniones se organicen con un objetivo claro y con tiempo limitado que mantenga la atención y que se haga hincapié en el verdadero foco.

Para jubilar la reunión anticuada, es buena idea combinar los encuentros presenciales con herramientas digitales que ayuden a tomar decisiones en tiempo real y a tener más participación en ellos. Se puede dar flexibilidad a los miembros del equipo y ahorrar mucho esfuerzo logístico con plataformas de videoconferencia, chats corporativos y sistemas colaborativos que ayudan a que los equipos estén conectados y al día sin tener reuniones presenciales constantes. Si esta combinación de tecnología permite utilizar mejor los recursos, también crea una cultura laboral más viva y abierta a los cambios, más receptiva a lo que está pidiendo hoy el mercado.

La frecuencia y organización adecuada de las reuniones son importantes para una buena comunicación interna así como para la coordinación y trabajo entre los equipos.

Las organizaciones que logran un equilibrio acertado entre la cantidad, calidad y forma de los encuentros no sólo mejoran la eficiencia en el trabajo, sino que también mejoran el clima laboral y logran que los empleados se sientan más comprometidos con la misión de la institución.

3.2.4.2 Nivel de participación

El nivel de participación del personal en la comunicación interna de una empresa es muy importante, ya que influye mucho en el compromiso, motivación y capacidad de innovación de los equipos de trabajo. Cuando el personal tiene la oportunidad de compartir sus pensamientos, opiniones y preocupaciones, se fomenta un ambiente más inclusivo que promueve la colaboración y la creatividad. Cuando todos en la organización asumen la responsabilidad de tomar decisiones, la confianza entre los equipos se hace más fuerte. Como consecuencia, la toma de decisiones se vuelve más equitativa y cercana a lo que la organización realmente necesita. Los autores Mendoza y Vargas (2022) establecen que si las personas colaboradoras de una organización participan en los procesos de comunicación interna, eso impacta en su satisfacción. En este sentido, afirman que los niveles de satisfacción laboral se incrementan en un 35 por ciento. Además, también aumenta un 25 por ciento, la productividad, lo que resulta un aporte al desarrollo organizacional (p. 78).

Por otro lado, se producen dificultades cuando faltan los espacios que permitan hacerlo y cuando no hay una dirección que lo propicie. La falta de un canal en el que los empleados puedan expresar libremente sus ideas provocan desmotivación, sentimiento de aislamiento y resistencia al cambio, lo que limita la capacidad de la organización para innovar y adaptarse. Según López y Castillo (2019), este tipo de ambientes restrictivos impacta negativamente en el clima laboral, además de generar un probable aumento de la rotación de personal, lo cual afecta la estabilidad y el rendimiento de la empresa. Por lo tanto, es muy fundamental que los líderes promuevan el diálogo organizacional.

Las empresas deben poner en marcha estrategias de comunicación que fluya en los dos sentidos. Así que el personal permite que la información sea constante y recíproca para

mejorar su participación. Esto consiste en facilitar una comunicación fluida y sencilla a través de un canal abierto que puede ser una reunión de participación, correo físico o electrónico, encuestas periódicas, etc. Asimismo, reconocer las aportaciones de los trabajadores ayudará a motivarlos para que continúen participando y fortalecerá su pertenencia. Cuando los empleados sienten que tienen voz en la toma de decisiones y que se tiene en cuenta su opinión, se mejora la cultura de toda la organización. Es decir, fomenta la cultura de colaboración, creatividad e implicación con los objetivos de la organización.

El nivel de participación en la comunicación interna no sólo impacta lo operativo, sino que se torna un pilar muy importante para construir una organización que sea resiliente y capaz de adaptarse. Parafrasear en español (43 palabras):

Si se favorece un ambiente en el que se comunique en los dos sentidos, donde se reconozcan las aportaciones de los trabajadores, se puede aumentar el nivel de satisfacción del personal, y también incrementar la productividad, entre otros temas.

3.3 Calidad de servicio

La calidad de servicio es el grado en el que una empresa logra satisfacer a sus clientes mediante un producto o servicio. La satisfacción del cliente no sucede sólo por lo que se entrega, sino por toda la experiencia que obtiene al hacer negocio. Debido a ello, la calidad de servicio es un elemento clave para que una organización logre el éxito. Y es que influye en la percepción que tiene el cliente sobre la marca y en la opción de mantenerlo a largo plazo. Este concepto se apoya en la calidad percibida, donde el juicio del cliente dependerá de la diferencia que hay entre lo que previó antes del servicio y lo que efectivamente percibe que recibe. Las dimensiones del SERVQUAL fueron concebidas por Parasuraman, Zeithaml y Berry (1988) que usaron una escala para medir la calidad de servicio a partir de una

encuesta a 150 consumidores en Estados Unidos que identificó 22 dimensiones poco clasificadas. Las cinco dimensiones finalistas que usaron en el desarrollo del SERVQUAL son fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía y elementos tangibles, que son la presentación física y los recursos materiales que se usan en la prestación del servicio (González y Pérez, 2021).

La calidad es cada vez más un elemento en el que las empresas competidoras hacen hincapié con el fin de atraer clientes para obtener así un valor añadido. Torres y Ramírez (2020) señalan que mejorar de forma continua el servicio puede aumentar las empresas en un 35% su lealtad, lo cual se traduce en mayores ingresos y un mejor posicionamiento (p. 93). Sin embargo, uno de los mayores retos a los que se enfrentan las empresas es la subjetividad de la percepción del cliente, ya que las expectativas varían según factores personales, culturales y del contexto. Por lo tanto, estandarizar procedimientos y estrategias que garanticen un servicio igual a todos es difícil. Asimismo, la falta de capacitación del personal de atención y el uso insuficiente o incorrecto de tecnologías modernas pueden limitar la capacidad de la compañía para lograr altos niveles de calidad, haciendo daño al propio cliente. Las organizaciones deben implementar, por eso, sistemas de monitoreo, evaluación y retroalimentación continua rígidos, para que su oferta se adapte a la evolución de las expectativas del mercado.

Desde otra perspectiva, la teoría de la gestión de la calidad total, desarrollada por Deming, Juran y otros expertos, permite entender la calidad de servicio como un proceso dinámico y en constante evolución. De acuerdo a esta teoría, la calidad no debe ser vista como un objetivo o producto final sino un compromiso que involucra a todos los estratos de la empresa, desde la alta dirección hasta el operario. La mejora continua a través de la retroalimentación, u ayuda interna y externa, permite identificar oportunidades para mejorar

los procesos, los servicios y los productos que se disponen (Martínez, 2019). La combinación de la gestión de la calidad total con el modelo SERVQUAL permitirá a las organizaciones desarrollarse con más fuerza y efectividad y con ello mejorar la experiencia del cliente, logrando cumplir con sus expectativas y en muchos casos anticipándose a estas, en un entorno cada vez más exigente.

La calidad del servicio influye en la satisfacción, la lealtad y la percepción que los consumidores tienen de una empresa. Para que cualquier negocio tenga éxito y se mantenga en el tiempo, es fundamental cuidar este aspecto. Utilizar modelos teóricos como SERVQUAL y la gestión de la calidad total proporciona a las empresas tanto herramientas conceptuales como prácticas para la evaluación, mejora y mantenimiento de altos niveles de atención al cliente. Para lograr esto, es muy importante que las empresas mantengan un proceso de capacitación de manera constante, que utilicen tecnología que realmente les sirva, y que fomenten una cultura organizacional de mejora continua. Estos consejos sobre cómo mejorar la experiencia del cliente son aplicables a cualquier negocio, venga del área que sea.

3.3.1 Fiabilidad

La fiabilidad en la calidad del servicio puede ser entendida como la capacidad que tiene una organización para ofrecer sus servicios de manera correcta, siempre y sin errores, cumpliendo a la fe lo que el cliente espera. Esto es muy importante porque genera confianza y hace que la gente crea en la empresa, ya que los usuarios valoran que lo que se promete se cumple. De acuerdo a lo indicado por Parasuraman, Zeithaml y Berry (1988) la fiabilidad ha sido considerada dentro del modelo SERVQUAL como una de las dimensiones más importantes, ya que una empresa que es fiable sostiene un desempeño estable a lo largo del tiempo y evita fallos que puedan afectar la experiencia del cliente (González y Ramírez, 2021). Nuestro Grupo de Negocios tiene como objetivo conseguir que nuestros clientes estén

satisfechos con nuestros productos y servicios y por supuesto, que vuelvan a colaborar con nosotros en el futuro. Esta intención no esmerada por convertirnos en el mejor del mercado sino para satisfacer las necesidades del consumidor y nuestra responsabilidad social.

El papel de la comunicación interna en que el servicio sea fiable es muy importante, porque cuando la información es correcta y es clara se comete menos errores y se previenen inconvenientes que puedan afectar lo que recibe el cliente final. Cuando los canales están bien organizados y funcionan adecuadamente, el personal tiene la información clara y a tiempo para cumplir con su labor. Esto permite una mejora en los procesos que, a su vez, nos proporciona constantemente la calidad. Por el contrario, una mala comunicación interna puede generar situaciones de malentendidos y confusión, que generan retrasos en la ejecución, errores en el servicio y, a la larga, insatisfacción de los clientes (López y Martínez, 2019). Por ejemplo, si el equipo de atención al cliente no recibe instrucciones claras o actualizadas sobre los protocolos o cambios en los procesos, puede ocurrir que se dé información incorrecta o que no se cumplan los tiempos comprometidos, lo que afecta la imagen y la confianza que los clientes depositan en la empresa.

Para mitigar esos riesgos e incrementar la confiabilidad del servicio, contar con canales de comunicación interna robustos y accesibles es decisivo para las empresas. Es fundamental que la información relevante llegue a quien corresponde de forma clara y rápida. Es importante formar al personal en su función pero, sobre todo, en la importancia de comunicar de manera clara y en el momento oportuno. Hay que hacer del compromiso con la calidad una responsabilidad compartida. La retroalimentación juega un papel complementario, porque permite detectar a tiempo un error o área que se puede mejorar y corregirlo antes que afecte la experiencia del cliente. Al mejorar la comunicación interna las empresas logran hacer mucho más fiable el servicio, esto no solo mejora la imagen que los

clientes tienen de la empresa, también ayuda a que suba su satisfacción y fidelidad, lo que es clave para la sostenibilidad y el éxito a largo plazo.

3.3.1.1 Cumplimiento de compromisos

Cumpliendo los compromisos se refiere a la capacidad de una empresa de entregar a sus clientes lo que le han prometido. Estas promesas pueden estar relacionadas con los tiempos, características específicas y/o otras condiciones acordadas entre ambas partes, por lo que juega un papel clave en la confiabilidad del servicio. Los clientes eligen los productos o los servicios de una empresa bajo la premisa que seguirán, además de que es el primero que logran. De acuerdo a González y Ramírez (2021), las empresas que cumplen consistentemente con sus compromisos, logran construir relaciones de confianza y fidelidad con sus clientes, lo que resulta importante para su buena posicionamiento en el mercado y su sostenibilidad a largo plazo. Cuando una organización responde a lo que pactó, genera una imagen de seriedad y profesionalismo que mejora la reputación corporativa.

No cumplir lo prometido tendrá graves consecuencias para la empresa. La falta de satisfacción por parte del cliente suele darse cuando no se cumplen sus expectativas, lo que puede provocar en el cliente una mala imagen de la marca y que la fidelidad caiga drásticamente. Fernández (2020) dice que al no cumplir los compromisos la confianza del cliente queda en entredicho. Debido a esto el cliente se siente frustrado y descontento. Por ello termina en la pérdida de cliente y comentarios negativos que dañan la empresa. Este tipo de experiencias no solo afecta a los clientes que ya tiene, sino que también hace más complicado captar nuevos, ya que la reputación es súper importante cuando alguien decide elegir a una empresa.

Para evitar esto y que se cumpla, las empresas deben tener procesos internos claros y bien organizados para controlar y supervisar cada uno de los pasos en el servicio. Eso quiere decir que hay que evaluar de forma realista lo que se puede hacer y los recursos que hay, para no prometer cosas que después no se puedan cumplimiento. También es esencial la comunicación interna para que el equipo esté siempre alineado en cuanto a los estándares y tiempos, así evitamos errores o demoras. Durante todo el proceso contar con una comunicación constante y abierta con el cliente informando sobre como avanza todo o avisando de imprevistos ayuda a gestionar bien las expectativas y a reforzar la confianza. Por lo tanto, la satisfacción de nuestros consumidores asegura que la calidad de nuestros productos se mantenga en el tiempo y nos permite generar cada vez más confianza hacia nuestros clientes, mejorando así su experiencia y reputación de la empresa.

3.3.1.2 Precisión del servicio

Parafrasea esto (29 palabras): La precisión del servicio puede ser vista como la capacidad que tiene la organización para que cada atención al cliente se realice correctamente, sin errores y como se espera.

Esto es muy importante, porque cuando el servicio es preciso, el cliente tiene más confianza y la empresa refuerza su credibilidad, porque demuestran que realmente cumple con lo que ofrece. La exactitud no se encarga solo de que los procesos internos se hagan bien, también se refiere a que el cliente reciba información correcta y clara a la vez que se le atiende de forma personalizada sin errores que afecten la experiencia del usuario. Sostener la precisión en niveles altos contribuye directamente a que el cliente quede satisfecho y tenga una apreciación positiva de la calidad del servicio.

Según Mendoza y Vargas (2022), la exactitud en la entrega del servicio es muy importante que el cliente crea que la empresa está dando un servicio de calidad, porque eso evita cometer errores que pueden llevar a reclamos o insatisfacción. Si los procesos se realizan correctamente, el negocio evitará inconvenientes frecuentes como fallos en la facturación, entrega incompletas o tardías, fallos en la comunicación con el cliente. A largo plazo, esto mejora la experiencia del usuario, aumenta la lealtad y hace más probable que recomiende la empresa. Por eso, la exactitud es un elemento estratégico que ayuda a fortalecer la reputación de la empresa y a no perder su competitividad en el mercado.

Por otra parte, la inexactitud puede traer complicaciones que impactan tanto en la operativa interna, como en la reputación ante los clientes. Según lo planteado por Lopez y Castillo (2019), los errores en la atención a los clientes, como las facturas alegadas, las entregas no a tiempo o la información confusa, rompen la confianza y dañan la relación de la empresa con sus clientes. Además, estas fallas se convierten en costos, porque la compañía debe reparar fallos, responder reclamos o perder alguna oportunidad comercial. Por esa razón, la dueña del servicio tiene que tener exactitud o precisión para que sea útil y la empresa pueda competir en el mercado.

A fin de que el servicio sea más exacto, las empresas han de contar con protocolos precisos que guíen cada paso de la atención, de tal modo que se realice todo igual y sin errores. Además, siempre es importante capacitar al personal, ya que el personal bien preparado puede desempeñar su trabajo con exactitud y manejar cualquier problema que surja. De hecho, a partir de su uso de herramientas tecnológicas modernas, la gestión es más rápida y precisa, ayudando a que la atención sea eficaz, mejorando la calidad del servicio y la satisfacción del cliente.

3.3.1.3 Empatía y atención personalizada

La sorprendente importancia de la calidad en el servicio La empatía y la atención personalizada son aspectos que marcan la diferencia a nivel de la calidad en el servicio. Y esto se debe a que permite conocer y responder a cada cliente de una manera particular. Este lugar puede ser tanto el rascacielos, que puede haber sido un lugar simbólico en la historia como en el caso del rascacielos, como fue el caso del rascacielos como fue el caso de la alameda alameda alameda. Como resultado se siente que hay más humanidad en la respuesta y crea una buena experiencia Cuando los trabajadores saben escuchar y comprender al cliente, Torres y Castillo (2020) nos indican que pueden dar soluciones personalizadas que se ajustan a lo que realmente necesita, lo que refuerza la percepción de calidad y logra el fortalecimiento del vínculo con la empresa.

La comunicación interna es fundamental para que la empatía y la atención al cliente sea real, no puro marketing. Con el fin de bríndales a sus empleados la información que necesitan para responder de forma efectiva a cada cliente, la empresa debe hacer que esta información circule con facilidad. Cuando la comunicación interna funciona, la información sobre el cliente fluye entre todos los niveles y áreas, sin confusiones o desconexiones que puedan perjudicar el servicio. Por lo tanto, contar con colaboradores informados y alineados facilita la coordinación entre todos y permite ofrecer un servicio que se adecua a la situación. Colaboración más efectiva entre departamentos permite identificar necesidades, resolver problemas rápidamente y dar un trato más humano y cercano a los clientes.

Cuando hay una mala o casi nula comunicación interna es muy posible que los empleados no tengan la información que necesita para ofrecer un servicio empático y personalizado. Sí, por supuesto. Aquí tienes una paráfrasis del texto que has proporcionado:

La falta de información sobre las exigencias y las expectativas de los clientes limita a los empleados su capacidad de reacción, que en consecuencia ofrece más atención genérica, poco eficaz y que no hace match con el usuario. Las empresas que implementan estrategias claras y bien estructuradas de comunicación interna logran elevar la satisfacción de sus clientes hasta en un 40%, según lo indicado por Fernández (2021). Esto se debe a que logran tener un mejor entendimiento, así como una mejor adaptación ante las necesidades del cliente. Esto demuestra que trabajar la comunicación interna no sólo mejora gestiones internas, sino que influye directamente en la calidad del servicio que perciben los usuarios.

Para reforzar esta parte de la calidad del servicio, es muy importante que las empresas creen espacios o mecanismos de retroalimentación interna donde se cuente la experiencia de los empleados y lo que han aprendido al tratar con los clientes. Estos espacios ayudan a detectar los fallos, encontrar oportunidades de mejora y aplicar estrategias que realmente respondan a lo que la gente quiere. Asimismo, cuando se valora y reconoce el aporte que el personal brinda en este proceso la motivación y el compromiso aumentan, generando como un efecto positivo que la atención empática y personal termina siendo una de las características que brindan. En otras palabras, una comunicación interna clara, constante y participativa no sólo mejora la experiencia de tus clientes, sino que también ayuda a construir relaciones de confianza y lealtad a largo plazo, que al final se vuelve un valor muy importante para la organización.

3.3.1.4 Amabilidad del personal

La calidad del servicio se basa en la atención que se le presta al cliente, lo que va más allá de satisfacer sus necesidades. Así que el trato que se le da puede hacer toda la diferencia en la percepción que tiene el cliente de la empresa, y viceversa. Cuando el profesional actúa de forma fácil, se logra que el trabajador mantenga una actitud cordial,

respetuosa, cercana que les permitirá a ambos comunicarse de mejor manera. Asimismo, dicho trato afable favorece la confianza del cliente con la organización. Incluso en problemas o conflictos complicados, una actitud amable presenta la oportunidad de mejorar la relación. Muestra al cliente que tu empresa se interesa de verdad por ellos. Un estudio elaborado por González y Ramírez en 2021 documenta que la atención amable puede incrementar en un 35 % la percepción positiva del cliente. Esto se traduce en una experiencia más agradable del usuario y en más posibilidades de compra, así como en recomendaciones de la marca a otras personas.

Sin embargo, la falta de amabilidad o el trato poco amable que puede darse son importantes porque pueden perjudicar la reputación de la entidad. Un trato poco cálido, indiferente o poco respetuoso genera en el cliente una primera experiencia negativa que puede tener un impacto muy negativo en la imagen general de la empresa. Por ello, le resta competitividad en el mercado. El autor Fernández (2020) expresa que, por este motivo, los clientes que no quedando satisfechos con la atención al cliente, se encargan de difundir sus malas experiencias. Porque, por lo tanto, asegurarse de que cada contacto con el cliente se maneje con amabilidad y respeto no es solo un bonito tener, sino más bien una necesidad básica si la empresa quiere mantenerse firme y crecer en un mercado tan competitivo. Una atención virtual puede ser la diferencia entre un cliente que se va y uno que se queda, recomendando la marca y volviendo una y otra vez.

Para conseguir que la atención al cliente sea verdaderamente amable y constante, hay que poner en marcha programas de formación que ayuden a desarrollar habilidades humanas y de servicio. No solo se trata de enseñar a sonreír o a saludar bien. Se trabaja la comunicación clara, la empatía, cómo se manejan los conflictos o cómo controlar las emociones en momentos tensos. Por lo tanto, el recurso humano podrá reaccionar mejor ante

cualquier eventualidad. Lo anterior señala la importancia de ser amables y de generar un clima organizacional donde el respeto y la atención personalizada sean parte de la cultura. Es decir, no se trate de una carga o una obligación sino que se vuelva un valor natural del equipo. Este tipo de estrategia genera una mejora en la forma en que se siente el cliente. Al mismo tiempo, también sirve para motivar al trabajador, fidelizar a los usuarios y darle carácter a la empresa frente a la competencia.

La amabilidad del personal no se reduce solamente a una muestra de educación o cortesía; es un componente fundamental de la calidad del servicio, dado que influye de modo directo en la percepción que el cliente tiene de la empresa, en su nivel de confianza y en la decisión de volver o no. Las organizaciones que realmente se preocupan por fomentar esta actitud en su gente logran relaciones más duraderas con los clientes y la competencia, así como un crecimiento más estable con el paso del tiempo. Constituye uno de los bienes fundamentales que las organizaciones deben cuidar. La amabilidad no es una habilidad opcional, al contrario, debería ser un valor y un objetivo dentro de la cultura organizacional. Como una de las formas más efectivas de dejar una impresión positiva, también que se mantiene en el tiempo y, por lo tanto, ayuda a garantizar la lealtad del cliente. La amabilidad es un pilar fundamental de cualquier estrategia de atención al cliente; debe estar alineada con procesos de capacitación continua y comunicación interna que promueva estos valores entre todos los colaboradores.

3.3.1.5 Personalización del servicio

Las empresas que desean sobresalir en un mercado tan competido y donde el cliente es el centro de todo, deben dar a conocer que su servicio se personaliza ¿Pasará este mensaje? Pensamos que sí. Proporcionar lo que necesite cada uno, lo que realmente espera, lo que gusta y lo que le es útil. Un producto se ofrece, un servicio se ofrece, pero lo que la persona

realmente necesita no es lo mismo que justamente se ofrece. Cuando una organización ajusta su atención y su oferta para cada cliente, cumple con sus expectativas generando experiencias más próximas y memorables. Esto hace que el cliente sienta que su voz ha sido escuchada y comprendida, reforzando así la confianza y aumentando la posibilidad de que siga siendo cliente de la misma empresa. En términos sencillos, personalizar no es solo un recurso de negocio, también es una forma de relacionarse con más humanidad.

No es solo ofrecer un producto o un servicio, sino adaptarlo a lo que realmente necesita y espera cada cliente, con arreglo a sus gustos y preferencias. Cuando una empresa consigue ajustar su atención y su oferta al cliente, no solo logra satisfacer la expectativa del cliente sino que genera experiencias más cercanas y memorables. Esto provoca que el cliente se sienta escuchado y comprendido, lo que refuerza la confianza y aumenta las posibilidades de que siga eligiendo a la misma empresa. En definitiva, personalizar no es solo una estrategia de negocio; también es una posibilidad de crear relaciones más humanas y duraderas.

Pero si el servicio no está personalizado, las cosas pueden salir mal para cómo el cliente ve a la empresa. Cuando se ofrece atención a todos por igual, sin tener en cuenta lo que cada uno necesita o las diferencias, el cliente puede sentirse poco valorado o incluso ignorado. Esto provoca que el servicio se perciba como frío y robótico, lo que hace que no lo consideren de tanto valor. La ausencia de adaptación origina experiencias poco satisfactorias según lo que expresan López y Castillo (2019), generando la pérdida de oportunidad de crear vínculo emocional con la marca. En otras palabras, personalizar no es algo adicional sino más bien esencial en donde lo opuesto a personalizar el producto o servicio podría hacer que el cliente se sienta indiferente o insatisfecho y esto afectara la lealtad de consumidor así como también la competitividad de la empresa.

Para maximizar la personalización del servicio, lo más esencial es que las empresas sepan usar correctamente las herramientas como análisis de datos o segmentación de clientes. A través de estos dispositivos se puede almacenar información importante sobre las costumbres, preferencias y comportamientos de los usuarios que ayuda a adaptar el servicio de manera más precisa y efectiva. Se necesita de tecnología, pero no solo eso: también el personal que esté siempre con capacitación y que adquiera habilidades que los ayuden a comprender lo que requiere cada cliente y poder responder de manera más humana, cercano y flexible. Entonces, cada contacto con el cliente se transforma en una oportunidad de aportar respuestas únicas que mejoran la experiencia de los clientes, elevan la satisfacción del cliente y refuerzan los vínculos con la empresa a largo plazo.

La personalización del servicio resulta hoy en día clave para fortalecer la relación con los clientes y diferenciarse en un mercado cada vez más competitivo. Cuando la empresa personaliza la atención y sus productos o servicios a lo que cada cliente necesita o le gusta, no solo hace que se sientan más satisfechos y leales, sino que además logra una ventaja competitiva que resulta difícil de igualar. Establecer protocolos de análisis, segmentación y formación sólidos permitirá que la personalización no se quede sólo en una ocurrencia, sino que se pueda poner en práctica regularmente en el seno de la organización. Así, la empresa fortalece su imagen, genera confianza y asegura un crecimiento más estable y sostenible con el paso del tiempo.

3.3.2 Eficiencia en la prestación del servicio

La eficacia en la entrega del servicio es un aspecto determinante en el éxito que alcanzará una empresa respecto a sus clientes. Ser eficiente significa que la empresa presta un servicio rápido, preciso y en el que no hay tantas vueltas innecesarias. Además, el sentido de eficiencia implica que la empresa utiliza de la mejor manera posible sus recursos, tanto

los humanos como los tecnológicos. Por otra parte, también se refiere a evitar que se pierda tiempo o que se haga el mismo trabajo en dos oportunidades. Una compañía que responde con rapidez y exactitud demuestra que su organización interna funciona bien y que realmente le importa el cliente. La velocidad y efectividad del servicio hacen que el usuario tenga una experiencia más agradable. Esto hace que el cliente se sienta importante y confiado de que su necesidad será atendida sin fallas ni demoras.

De acuerdo con lo indicado por Mendoza y Vargas (2022), se establece que la eficiencia es un factor clave dentro de la calidad del servicio ya que el cliente lo relaciona con su satisfacción y la decisión de seguir usando. Cuando se brinda un servicio, el hecho de que el cliente perciba que su tiempo y necesidades están siendo respetadas, contribuye a formar la idea de que la organización es competente y profesional. Esto contribuye a que el cliente esté más satisfecho y a que el cliente repita y recomiende el servicio, algo fundamental para el crecimiento del negocio. Por lo tanto, la eficiencia no solo es una cuestión de funcionamiento, sino que la eficiencia constituye una herramienta estratégica que potencia la competitividad y la reputación corporativa a largo plazo

Un elemento que se denomina crítico y que se torna crucial para la productividad es la comunicación interna. Cuando la información fluye de manera clara y constante, los equipos logran coordinarse mejor, repartir las tareas correctamente y usar al máximo el recurso con el que cuentan. Otra ventaja de una buena comunicación es que se detectan los problemas a tiempo, lo cual permite atenderlos rápidamente para que no afecten el servicio. Por el contrario, si no hay una buena organización de los canales de comunicación, pueden surgir confusiones, esfuerzos duplicados y retrasos poco útiles que acaban perjudicando la experiencia del cliente.

Sánchez (2021) indica que casi el 60% de los problemas que afectan la calidad del servicio se deben a errores en la comunicación interna de los empleados, lo que se traduce directamente en clientes insatisfechos. Estas deficiencias se hacen evidentes a través de errores en la asignación de recursos, una mala coordinación de actividades y tiempos de espera que son más prolongados de lo normal, situaciones que contribuyen a un aumento en la insatisfacción y una mayor probabilidad de perder clientes.

Esto demuestra lo esencial que es para las organizaciones reforzar sus procesos de comunicación interna con la finalidad de prevenir este tipo de inconvenientes que desbordan un funcionamiento eficaz y confiable.

Para que el servicio sea más eficaz, las empresas deben tener un sistema de comunicación interna más eficaz. Esto incluye utilizar plataformas digitales que permitan una comunicación instantánea entre los equipos, realizar reuniones periódicas para acordar objetivos y resolver los problemas que surgen día a día y establecer protocolos claros que permitan una mejor coordinación entre los diferentes departamentos. Como resultado de dicha modificación la empresa podrá recortar en tiempos de espera y ofrecer un servicio más veloz y de mejor calidad además deja a los clientes más contentos.

Una comunicación interna bien organizada y clara permite que la empresa funcione mejor internamente y que los clientes acepten e interioricen mejor a la organización. Cuando los equipos están alineados y todo fluye, los clientes se sienten más cómodos y confiados, lo que refuerza su satisfacción y su relación con la empresa. Para el mercado estos aspectos son claves para seguir siendo un éxito y ser competitivos a largo plazo.

3.3.2.1 Tiempo de espera

El tiempo de espera puede considerarse como uno de los indicadores más claros y más sensibles con los que se dispone para medir la eficiencia en la prestación del servicio. Si son atendidos rápidamente los clientes considerarán que la calidad del servicio que hay recibido es alta. Cuando los clientes deben esperar por mucho tiempo, su frustración se incrementa, así como su enojo. Además, comienzan a desconfiar de la empresa, ya que sienten que no es eficiente ni se preocupa por ellos. En caso de que la atención sea rápida y efectiva, la experiencia del cliente es mejor. Cuando se disminuye el tiempo de espera se mejora no solo la satisfacción del cliente, sino que también se fortalece la lealtad, ya que quienes reciben un servicio rápido y eficiente vuelven y recomiendan a la empresa. González y Ramírez (2021) afirman que al disminuir tiempos de espera del cliente, su satisfacción puede incrementarse hasta en 30%. Por esta razón, optimizar estos tiempos se convierte en una estrategia para que la empresa permanezca competitiva, sobre todo en mercados cada vez más exigentes y dinámicos donde la rapidez en la atención hace la gran diferencia.

Sin embargo, es importante no perder la calidad del servicio al reducir el tiempo de espera. Fernández (2020) advierte que una atención muy rápida puede implicar errores, omisiones o fallos que afecten la experiencia y dañen la confianza lograda. Es por ello que al mejorar los tiempos de atención, se debe encontrar un equilibrio entre la rapidez y la calidad, asegurando así que cada interacción con el cliente sea completa, precisa y satisfactoria, sin que la rapidez comprometa la atención personalizada ni la correcta solución de sus necesidades.

Con la intención de gestionar el tiempo de espera de manera más óptima, las empresas deberían tener un sistema avanzado y práctico de gestión. Las plataformas digitales que organizan los turnos y prevén los picos son un gran ejemplo de ello. Por otro

lado, la automatización de algunas actividades puede impactar la rapidez de la atención, dejando que los trabajadores se enfoquen en labores que requieren mayor cercanía y humanización. Es súper importante que el personal se forme de manera continua para que pueda optimizar procesos pero sin perder calidad en la atención. Es importante que se capacite al personal en técnicas de eficiencia operativa, ya que deben optimizar cada paso del proceso de atención, desde la recepción hasta la resolución final del servicio.

El tiempo de espera es un elemento muy importante que afecta como funciona una empresa por dentro y que también afecta a la satisfacción del cliente. Las organizaciones que manejan el control, rapidez y buena calidad se aseguran que la experiencia de usuario sea mejor, pero además les ayudan a ganar confianza y fidelidad, lo cual es esencial para que la empresa se mantenga sólida y con éxito. Por lo tanto, para garantizar un servicio ágil y de calidad, es indispensable invertir en la tecnología adecuada, seguir entrenando al personal y contar con un buen proceso.

3.3.2.2 Optimización de recursos

La optimización de los recursos en la prestación del servicio es fundamental para que las empresas puedan brindar un servicio que se esfuercen por que calidad sea máxima con la utilización de recursos humanos, tecnológicos y materiales. Es decir, no sólo usar lo que se tiene a la mano, sino hacerlo de forma eficiente, evitando el despilfarro de recursos o la duplicación de esfuerzos que puedan afectar la productividad y, hasta, los resultados. El manejo eficiente de los recursos facilita el desarrollo de los procesos internos. Gracias a esto, cada unidad se involucra activamente en el cumplimiento de los objetivos de la organización y en la satisfacción del cliente.

Las empresas que logran la administración eficiente de sus recursos, nota un incremento considerable en su eficiencia operativa que puede llegar hasta el 40% (Mendoza y Vargas 2022). Aunque es complicado saber exactamente cómo será el futuro, ya sabemos que todo lo que está pasando no será temporal, sino que será nuestra nueva realidad. Si las empresas ya estaban digitalizadas a un cierto nivel, ahora todo el mundo tiene que estarlo. Por lo tanto, el manejo eficiente de los recursos es vital para que la empresa funcione adecuadamente. Asimismo, en la actualidad se presentan mercados más exigentes y cambiantes, por lo que las empresas deben ser competitivas.

No obstante, un incorrecto manejo de los recursos puede tener consecuencias muy negativas. Una mala gestión puede saturar al personal, así como repercutir en su bienestar, motivación y en el servicio que se brinda (López y Castillo, 2019). También es importante que el uso incorrecto o insuficiente de recursos tecnológicos y/o materiales puede generar fallas en los procesos de atención. Esto produce insatisfacción a los clientes y deteriora la imagen de la compañía.

Las empresas deben aplicar diferentes medidas para hacer un mejor uso de los recursos y asegurarse de que su gestión sea sustentable. Primero, es muy importante incorporar tecnologías de automatización, ya que las automatizaciones aceleran tareas repetitivas, como hacer un informe. También, su contribución permite disminuir el riesgo de errores y dejar margen para atender otras situaciones que requieren atención especial y valor agregado. Por otro lado, contar con procesos estandarizados permite que las operaciones sean más homogéneas, facilita el control y seguimiento de cada etapa del servicio y ayuda a detectar más fácilmente las áreas de mejora. Una forma de que el apego psicosocial favorezca la seguridad podemos encontrarla en la posibilidad de convertirse en un mismo en el entorno de trabajo.

Optimizing resources is not just about saving money or cutting costs, it's also about achieving higher productivity and better quality of service, which ultimately means a more positive and pleasant experience for the customer. Las empresas que incorporan adecuadamente tecnologías apropiadas a sus procesos claros y personal capacitado están mucho mejor preparadas para satisfacer las necesidades del mercado o para proporcionar un mejor servicio. Las organizaciones pretendan adaptarse a las exigencias del mercado y fortalecer relaciones de confianza y lealtad con sus usuarios,

3.4 Marco conceptual

Capacidad de respuesta

La capacidad de respuesta se entiende como la habilidad que tiene una institución y su personal para atender de manera rápida, oportuna y eficaz las solicitudes, dudas o reclamos de los usuarios. Esto requiere disposición, preparación y empatía al interactuar. Cuando el personal responde ágilmente, demuestra compromiso con la atención al público y mejora la percepción que los usuarios tienen del servicio. Por el contrario, la lentitud o la indiferencia generan insatisfacción y disminuyen la confianza en la institución. La capacidad de respuesta también refleja la eficiencia organizacional, por lo que invertir en procesos que la optimicen contribuye directamente a aumentar la satisfacción y fidelización del usuario.

Canales de comunicación

Los canales de comunicación son los medios por los que circula la información dentro de una organización, ya sea de manera verbal, escrita o digital. Pueden ser formales, como informes, actas o reuniones programadas, o informales, como charlas entre compañeros o mensajes rápidos. Escoger el canal adecuado es súper importante, porque si se usa uno incorrecto puede causar confusión, retrasos o información equivocada. Tener

distintos canales ayuda a que la comunicación se adapte a diferentes situaciones y públicos. Usarlos bien mejora la claridad, la transparencia y la coordinación dentro de la institución.

Comunicación formal

La comunicación formal se hace por los canales oficiales de la institución y usando formatos ya establecidos, como memorandos, circulares, correos corporativos o reuniones planificadas. Este tipo de comunicación sirve para que se cumplan las normas internas, permite darles seguimiento a los mensajes y asegura que la información que se comparte sea clara y confiable. Además, es clave para mantener el orden, la coordinación y que todo funcione de manera coherente dentro de la organización. Además, permite dejar registro de decisiones importantes y establecer lineamientos estratégicos claros. Manejar bien la comunicación formal evita confusiones y fortalece la estructura de la institución, aportando a que las operaciones sean más eficientes y las decisiones se tomen con información segura y confiable.

Comunicación informal

La comunicación informal ocurre de manera espontánea y fuera de los canales oficiales de la organización. Normalmente se da entre compañeros, en espacios no estructurados, a través de charlas casuales, mensajes de chat o comentarios durante las actividades diarias. Aunque no tiene validez oficial, tiene mucho peso en la cultura organizacional, el clima laboral y la circulación de información no formal. Puede ser positiva si ayuda a generar confianza y sentido de pertenencia, o negativa si provoca rumores o malentendidos. Esta comunicación muestra el lado más humano de la organización, y cuando se gestiona bien, puede complementar la comunicación formal, fortaleciendo la cohesión y la integración dentro de la institución.

Felicidad

Es cuando la atención es buena, los usuarios sienten confianza y se vuelven más leales a la institución que ayuda a mejorar la imagen de la organización y fomenta que siempre se busque mejorar. Sobre todo, en el sector público, la calidad del servicio está muy ligada a la satisfacción de la gente y a que confíen en las entidades.

Fiabilidad del servicio

La fiabilidad del servicio básicamente es que una institución pueda cumplir lo que promete siempre, sin equivocarse ni tener interrupciones. Eso significa ser preciso, cumplir con los tiempos, ser responsable y estar pendiente de los usuarios de forma constante. Cuando un servicio es confiable, la gente empieza a confiar en la institución y la ve como seria y comprometida con la calidad. En cambio, si no es fiable, los usuarios se frustran, hacen reclamos y la imagen de la organización se ve mal. Para mejorar esto, lo importante es revisar y ajustar los procesos, capacitar al personal seguido y estar pendiente de cómo se está desempeñando la institución.

Flujo de información

El flujo de información es como el camino que siguen los mensajes dentro de la empresa, moviéndose de manera organizada entre los distintos departamentos y niveles. Puede subir, bajar, ir de un lado a otro o en diagonal, dependiendo de hacia dónde necesite llegar la comunicación. Cuando la información circula de manera eficaz, se garantiza que las instrucciones lleguen a tiempo, que se dé respuesta correcta a los requerimientos y que se minimicen errores o confusiones. Un flujo de información bien gestionado permite tomar decisiones informadas y alineadas con los objetivos de la institución, además de fortalecer

la confianza interna entre los empleados. Por el contrario, cuando el flujo es deficiente, se producen retrasos, conflictos y una percepción negativa sobre el liderazgo.

Retroalimentación

La retroalimentación se entiende como la respuesta que se da después de recibir un mensaje, ejecutar una acción o emitir una opinión dentro de la organización. Sirve para comprobar si la información fue comprendida correctamente, si se alcanzaron los objetivos planteados y qué aspectos se pueden mejorar. Es un elemento fundamental del proceso de comunicación, porque cierra el ciclo de transmisión de información. La retroalimentación promueve la escucha activa, el aprendizaje dentro de la institución y el mejoramiento del desempeño de cada empleado, y debe ser siempre oportuna y constructiva. Cuando se aplica adecuadamente, contribuye a consolidar una cultura organizacional basada en la confianza, el respeto y la colaboración entre los miembros del equipo.

Satisfacción del usuario

La satisfacción del usuario se refiere al grado de conformidad que siente una persona al recibir un servicio, dependiendo de si este logra cumplir sus expectativas y necesidades. se entiende como un indicador esencial para medir la calidad del servicio en cualquier institución, sobre todo en el sector público. Se construye a partir de factores como la atención recibida, el trato del personal, la rapidez, la efectividad en la resolución de problemas y la facilidad de acceso al servicio. Cuando los usuarios quedan contentos con la atención, tienden a confiar más en la institución y a recomendar sus servicios. Además, lo que los usuarios opinan sirve como una guía súper útil para ajustar y mejorar los procesos internos. En resumen, que los clientes queden satisfechos muestra cuánto se preocupa la organización por la gente y su compromiso con la ciudadanía.



CAPÍTULO IV

HIPÓTESIS

4.1 Hipótesis general

Existe una relación significativa entre la comunicación interna del personal y la calidad del servicio en el Programa de Apoyo al Desarrollo Rural Andino, Puno – 2025.

4.2 Hipótesis específicas

- Existe una relación significativa entre los canales de comunicación y la calidad del servicio en el Programa de Apoyo al Desarrollo Rural Andino, Puno – 2025.
- La claridad y fluidez de la información se relacionan significativamente con la calidad del servicio en el Programa de Apoyo al Desarrollo Rural Andino, Puno – 2025.
- La retroalimentación y participación del personal están correlacionadas significativamente con la calidad del servicio en el Programa de Apoyo al Desarrollo Rural Andino, Puno – 2025.

4.3 Variables

Variable 1: Comunicación interna del personal

Variable 2: Calidad del servicio

4.4 Operacionalización de variables

Tabla 1

Operacionalización de variables

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA
Variable 1: Comunicación interna del personal	Canales de comunicación	Uso de canales Accesibilidad de canal	Escala de Likert
	Claridad y fluidez de la información	Claridad del mensaje Tiempo de respuesta	
	Retroalimentación y participación del personal	Frecuencia de reuniones Niveles de participación	
	Fiabilidad	Cumplen lo prometido. Sincero interés por resolver problemas. Realizan bien el servicio la primera vez. Concluyen el servicio en el tiempo prometido. No cometen errores.	
Variable 2: Calidad del servicio	Seguridad	Comportamiento confiable de los empleados. Los clientes se sienten seguros. Los empleados son amables. Los empleados tienen conocimientos suficientes.	Escala de Likert
	Elementos Tangibles	Equipos de apariencia moderna. Instalaciones visualmente atractivas. Empleados con apariencia pulcra. Elementos materiales atractivos.	
	Capacidad de Respuesta	Comunican cuándo concluirán el servicio. Los empleados ofrecen un servicio rápido. Los empleados siempre están dispuestos a ayudar. Los empleados nunca están demasiado ocupados.	
	Empatía	Ofrecen atención individualizada. Horario de trabajo conveniente para los clientes. Tienen empleados que ofrecen atención personalizada. Se preocupan por los clientes. Comprenden las necesidades de los clientes.	

Nota: Se describen las variables, dimensiones y indicadores.



CAPÍTULO V

PROCEDIMIENTO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN

5.1 Enfoque de la investigación

Esta investigación se realizó bajo un enfoque cuantitativo, buscando principalmente identificar y analizar las relaciones entre las variables planteadas. Gracias a este enfoque, se pudieron utilizar herramientas estadísticas que permiten medir la correlación entre la comunicación interna del personal y la calidad del servicio, asegurando que los resultados fueran válidos y confiables. Hernández Sampieri (2022) dice que el enfoque cuantitativo es bastante ordenado y sigue pasos secuenciales, además de permitir tener mucho control sobre las variables. Esto ayuda a que los resultados sean más precisos, fáciles de medir y que se puedan comparar sin problemas.

5.2 Método(s) aplicados a la investigación

Se aplicó el método hipotético–deductivo, que en palabras simples consiste en formular hipótesis basadas en teorías previas relacionadas con el tema de estudio. Después, estas hipótesis se pusieron a prueba usando herramientas estadísticas, lo que permitió confirmar si eran correctas o si debían rechazarse según los datos recogidos. Este método aportó un orden lógico y sistemático a toda la investigación. Según Hernández Sampieri (2022), la investigación correlacional busca medir el grado de relación entre variables,

siendo útil para identificar tendencias, patrones de conducta o posibles asociaciones que ayuden a tomar decisiones estratégicas o planear intervenciones futuras.

5.3 Tipo de investigación

El estudio se clasificó como básico, ya que la idea principal era generar conocimiento nuevo y profundizar en la comprensión de fenómenos o principios fundamentales, sin buscar aplicarlo de manera práctica de inmediato. Según Hernández Sampieri (2022), este tipo de investigación tiene como propósito aumentar la comprensión y profundizar en la teoría y entender mejor las relaciones entre variables, sentando las bases para investigaciones futuras o para posibles aplicaciones posteriores. Su objetivo principal es ayudar a que la ciencia avance, tratando de explicar el por qué y el cómo de ciertos fenómenos, además de crear nuevas teorías o reforzar las que ya existen.

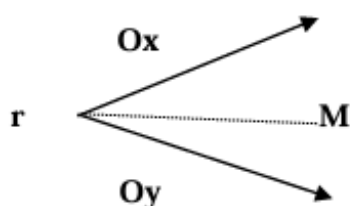
5.4 Nivel de investigación

El estudio se realizó a nivel correlacional, porque se buscó analizar cómo se relacionan las variables entre sí, intentando ver de qué manera una influye en la otra para entender mejor el fenómeno en cuestión. Según Hernández Sampieri (2022), este enfoque correlacional mezcla la observación y el análisis detallado de las variables con la exploración de sus relaciones, lo que ayuda a tener una visión más completa de los fenómenos sociales o de la organización y facilita tomar decisiones basadas en evidencia confiable.

5.5 Diseño de investigación

Se empleó un diseño no experimental de tipo transversal. Según Hernández Sampieri (2022), este diseño no experimental transversal es útil cuando se quiere estudiar las variables tal y como se presentan en la realidad, sin que el investigador las modifique, y se hace en un solo momento del tiempo, lo que permite realizar análisis comparativos y correlacionales de los datos recolectados.

Para entender mejor aplicaremos el siguiente grafico:



Donde:

M = Muestra de la investigación

Ox= Variable: comunicación interna

Oy= Variable: calidad del servicio

r = Posible relación entre las variables estudiadas

5.6 Población y muestra

5.6.1 Población

Para la presente investigación, la población estuvo constituida por 115 trabajadores que forman parte del PRADERA - Programa de Apoyo al Desarrollo Rural Andino en Puno.

Tabla 2
Personal PRADERA

	Cantidad
Nombrado	40
Contratado	53
Otros	22
Total	115

Nota: Registro del personal.

Esta población fue a todos los colaboradores involucrados en las distintas áreas y niveles jerárquicos de la entidad, quienes desempeñan un papel fundamental en la ejecución de las

actividades y servicios ofrecidos. Considerar a la totalidad de estos trabajadores permitió obtener una visión integral y representativa del comportamiento organizacional, especialmente en lo que respecta a la comunicación interna y su impacto en la calidad del servicio.

5.6.2 Muestra

La muestra seleccionada para la investigación estuvo constituida por 90 trabajadores, quienes fueron elegidos mediante un muestreo aleatorio simple. Este tipo de muestreo permitió que cada miembro de la población tuviera la misma probabilidad de ser seleccionado, garantizando así la representatividad y objetividad de la muestra. Al emplear este método, se redujo el riesgo de sesgo en la selección y se aseguró que los resultados pudieran generalizarse de manera confiable al conjunto total de trabajadores del Programa de Apoyo al Desarrollo Rural Andino.

Para determinar la muestra se utilizó la siguiente formula.

$$n = \frac{Z^2 * N * p * q}{e^2 * (N - 1) + Z^2 * p * q}$$

Donde:

n=Tamaño de la muestra

N=Tamaño de la población

Z= Parámetro estadístico nivel de confianza

e= Error de estimación máximo aceptado

p= Probabilidad de que ocurra el evento estudiado

q= (1-p)=Probabilidad de que no ocurra el evento estudiado

$$n = \frac{1.96^2 * 115 * 0.5 * 0.5}{0.5^2 * (115 - 1) + 1.96^2 * 0.5 * 0.5}$$

n = 90

5.7 Técnica e instrumentos de recolección de datos

5.7.1 Técnica

La encuesta fue el instrumento principal utilizado para la recolección de datos en esta investigación, debido a su efectividad para obtener información directa y estructurada de los participantes sobre las variables de interés. Este método permitió recoger datos cuantitativos sobre la percepción del personal respecto a las variables que se estudian en el Programa de Apoyo al Desarrollo Rural Andino. Según Hernández et al. (2022), la encuesta como técnica facilita obtener información estandarizada mediante cuestionarios previamente elaborados, lo que ayuda a analizar las respuestas con mayor precisión y a identificar patrones o tendencias dentro de la población estudiada.

5.7.2 Instrumento

El cuestionario es un instrumento para recolectar datos que se usa mucho en investigaciones cuantitativas, creada para obtener información concreta y organizada directamente de los participantes. Este instrumento permite hacer preguntas claras y directas, lo que facilita medir variables relacionadas con la comunicación interna del personal y la calidad del servicio, adaptándose a los objetivos del estudio. Según Hernández et al. (2022), el cuestionario es muy útil porque permite recopilar datos estandarizados de manera sistemática, facilitando el análisis y la comparación de la información obtenida. sistemática, lo que facilita su análisis estadístico y comparación entre diferentes grupos o momentos.

5.8 Confiabilidad y validez del instrumento

5.8.1 Confiabilidad

Para asegurarse y garantizar la fiabilidad del cuestionario, se calculó el coeficiente Alfa de Cronbach, obteniendo un valor mayor a 0.7. Este resultado mostró que el

cuestionario tiene una consistencia interna adecuada, lo que confirma que es un instrumento confiable para medir las variables analizadas en el estudio.

Tabla 3*Prueba estadística de Alfa de Cronbach de la comunicación interna*

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,813	12

Nota. Se utilizó la fiabilidad de Cronbach.

La Tabla 3 que demuestra el coeficiente Alfa de Cronbach para la variable comunicación interna, el valor obtenido fue 0,813, lo que indica que el instrumento cuenta con una buena fiabilidad. Por lo tanto, se puede decir que el cuestionario empleado para medir la comunicación interna es confiable y adecuado para su aplicación en el estudio.

Tabla 4*Prueba estadística de Alfa de Cronbach de la calidad de servicio*

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,863	12

Nota. Se utilizó la fiabilidad de Cronbach.

La Tabla 4 hace referencia a la prueba de fiabilidad que se da mediante el coeficiente Alfa de Cronbach para la variable calidad del servicio, el valor obtenido fue 0,863, lo que indica que el instrumento presenta una excelente fiabilidad, en tanto, se puede decir que el cuestionario utilizado para evaluar la calidad del servicio es confiable y apropiado para su aplicación en la investigación.

5.8.2 Validez

La validación del cuestionario se hizo pidiendo la opinión de especialistas, quienes revisaron cada pregunta con detalle para ver si realmente eran claras, relevantes y capaces de medir lo que se quería del estudio. Gracias a esta revisión, se comprobó que el cuestionario estaba bien alineado con los objetivos de la investigación. Además, se evaluó la confiabilidad usando el coeficiente Alfa de Cronbach, y los resultados mostraron que había un buen nivel de consistencia interna, lo que indica que las preguntas estaban bien relacionadas entre sí y que los datos obtenidos eran estables y confiables para analizarlos después.

5.9 Procedimiento de tratamiento de datos

Los datos que se recolectaron se cargaron en el programa estadístico SPSS versión 25, lo que facilitó organizar, codificar y analizar toda la información de manera más ordenada. Se hicieron análisis estadísticos descriptivos para ver las principales características de las variables estudiadas, junto con análisis de correlación. Todo esto ayudó a entender de forma más clara y completa cómo se relacionaban las variables dentro del estudio.

5.10 Diseño de contrastación de hipótesis

Se utilizó la prueba estadística Tau-b de Kendall para analizar la relación entre dos variables. En este estudio, esta técnica permitió identificar una correlación significativa entre la capacitación del personal y su nivel de eficiencia. Dado que se trató de un estudio no experimental y los datos no seguían una distribución normal, esta prueba fue apropiada para garantizar la validez y coherencia de los resultados obtenidos.

Resultado alcanzado en relación con la hipótesis general

- H_i : “Existe una relación significativa entre la comunicación interna del personal y la calidad del servicio en el Programa de Apoyo al Desarrollo Rural Andino, Puno – 2025”.
- H_o : “No existe una relación significativa entre la comunicación interna del personal y la calidad del servicio en el Programa de Apoyo al Desarrollo Rural Andino, Puno – 2025”.

El coeficiente de significancia menor a 0.05 indica que los resultados obtenidos en el análisis son estadísticamente confiables. La evaluación de la hipótesis nula (H_o) se basa en comparar el valor p con el nivel de significancia establecido ($\alpha = 0.05$). lo que señala la presencia de una relación significativa entre las variables. Si existe cambio, si el valor p es igual o mayor a 0.05, no se rechaza la hipótesis nula, lo cual implica que no hay suficiente evidencia estadística para confirmar una relación entre los datos evaluados.

Tabla 5

Contrastación de hipótesis sobre la comunicación interna del personal y la calidad del servicio

	Valor	Error	Significación aproximada
Tau-b de Kendall	0.460	0.063	0.000
N	90		

Nota. Análisis efectuado empleando la prueba de Kendall.

La Tabla 5 presenta los resultados sobre la relación entre la comunicación interna del personal y la calidad del servicio, para lo cual se utilizó la prueba Tau-b de Kendall. Se obtuvo un valor de 0,460, lo que indica una correlación entre ambas variables. El error

estándar fue de 0,063 y la significancia (Sig.) fue de 0,000, con un valor menor al nivel de significancia de 0,05. Esto indica que existe una relación estadísticamente significativa de la comunicación interna del personal y la calidad del servicio.

Resultado obtenido para la primera hipótesis

Tabla 6

Contrastación de hipótesis los canales de comunicación y la calidad del servicio

	Valor	Error	Significación aproximada
Tau-b de Kendall	0.495	0.063	0.000
N	90		

Nota. Análisis efectuado empleando la prueba de Kendall.

La Tabla 6 muestra los resultados del análisis sobre la relación entre los canales de comunicación y la calidad del servicio, utilizando la prueba Tau-b de Kendall. Se obtuvo un coeficiente de 0,495, lo que indica una correlación entre ambas variables. El error estándar fue de 0,063 y la significancia (Sig.) fue de 0,000, valor que es menor al nivel de significancia establecido de 0,05. Esto confirma que existe una relación estadísticamente significativa entre los canales de comunicación y la calidad del servicio.

Resultado obtenido para la segunda hipótesis

Tabla 7

Contrastación de hipótesis sobre la claridad y fluidez de la información se relacionan significativamente con la calidad

	Valor	Error	Significación
Tau-b de Kendall	0.371	0.078	0.000
N	90		

Nota. Análisis efectuado empleando la prueba de Kendall.

La Tabla 7 se presenta los resultados del análisis de la relación entre la claridad y fluidez de la información y la calidad del servicio, utilizando la prueba Tau-b de Kendall. Se obtuvo un valor de 0,371, lo que indica una correlación entre estas variables. El error estándar fue de 0,078 y la significancia (Sig.) fue de 0,000, menor al nivel de significancia de 0,05. Esto indica que hay una relación estadísticamente significativa de la claridad y fluidez de la información y la calidad del servicio.

Resultado obtenido para la tercera hipótesis

Tabla 8

Contrastación de hipótesis sobre la retroalimentación y participación del personal

	Valor	Error	Significación aproximada
Tau-b de Kendall	0.331	0.072	0.000
N	90		

Nota. Análisis efectuado empleando la prueba de Kendall.

La Tabla 8 muestra los resultados del análisis sobre la relación entre la retroalimentación y la participación del personal, utilizando la prueba Tau-b de Kendall. Se obtuvo un valor de 0,331, lo que indica una correlación, entre ambas variables. El error estándar fue de 0,072 y la significancia (Sig.) fue de 0,000, inferior al nivel de significancia de 0,05. Esto indica que hay una relación estadísticamente significativa de la retroalimentación y la participación del personal.

CAPÍTULO VI

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

6.1 Presentación de resultados

En este capítulo se presentan los resultados derivados del análisis de los datos recolectados durante la investigación, se evaluó la normalidad de las variables con el fin de seleccionar el método estadístico más adecuado, posteriormente, se aplicó la prueba de correlación Rho de Spearman para responder a los objetivos establecidos, luego, se utilizó la prueba Tau-b de Kendall con el propósito de contrastar y validar la hipótesis, para ello se planteó la hipótesis siguiente:

Formulación de hipótesis:

- **Hipótesis nula (H_0):** Los datos presentan una distribución normal.
- **Hipótesis alternativa (H_1):** Los datos no presentan una distribución normal.

Tabla 9

Análisis de la normalidad utilizando la prueba de Kolmogórov

	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Estadístico	Gl	Sig.
Comunicación interna del personal	,097	90	,036
Calidad del servicio	,134	90	,000

Nota: Se utilizó la prueba de Kolmogorov-Smirnov, dado que el número de casos en la muestra fue superior a 50.

En la Tabla 9 se muestran los resultados de la prueba de normalidad aplicando Kolmogórov-Smirnov con las variables del estudio. Para la variable Comunicación Interna del Personal, se obtuvo un valor de significancia de 0,036, menor a la significancia de 0,05, lo que indica que los datos no se distribuyen normalmente. Asimismo, para la variable Calidad del Servicio, el valor de significancia fue 0,000, también estuvo menor al nivel significancia de 0,05, confirmando que esta variable tampoco cumple con la normalidad. Por consiguiente, dado que ambas variables no presentan distribución normal, se hace necesario utilizar pruebas estadísticas no paramétricas para el análisis de su relación.

RESULTADOS OBTENIDOS DEL OBJETIVO PRINCIPAL

“Comunicación interna del personal y la calidad del servicio”

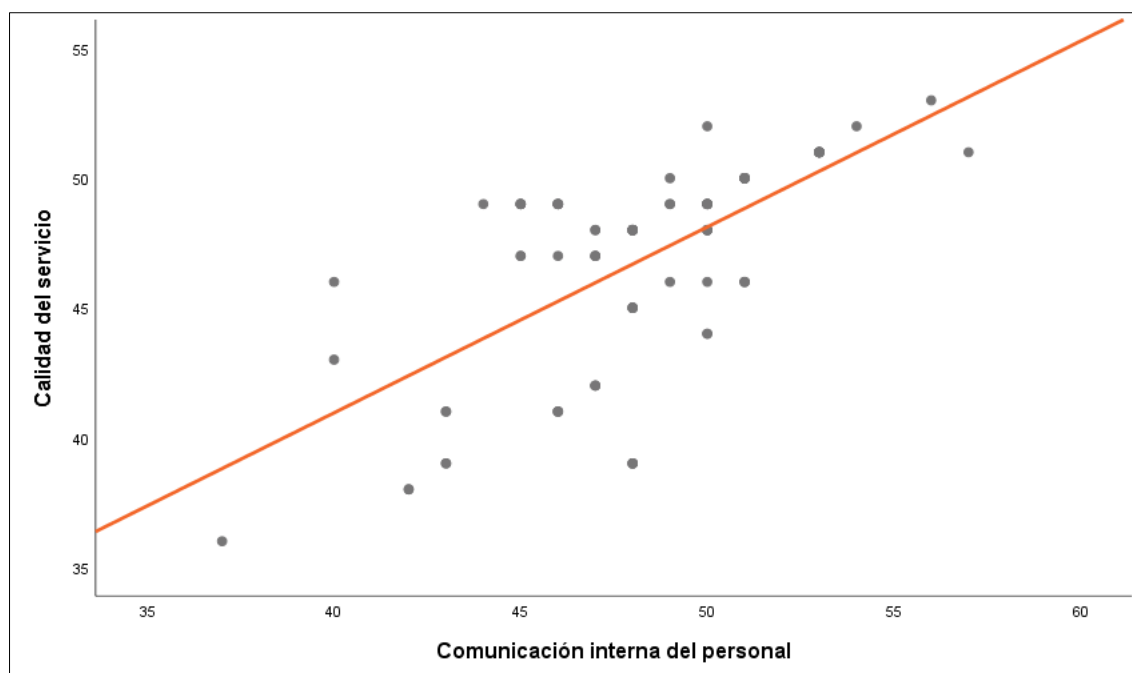
Se estableció el objetivo: “Analizar la relación de la comunicación interna del personal en la calidad del servicio en PRADERA, Puno-2025”. A continuación, se presentan los resultados:

Tabla 10

Correlación rho sobre la comunicación interna del personal y la calidad del servicio

Rho de Spearman			Comunicación interna del personal	Calidad del servicio
Comunicación interna del personal	Coeficiente de correlación	de	1.000	0.650
	Sig. (bilateral)			0.000
	N		90	90
Calidad del servicio	Coeficiente de correlación	de	0.650	1.000
	Sig. (bilateral)		0.000	
	N		90	90

Nota. Se utilizó la prueba de correlación Rho de Spearman.

Figura 1*Comunicación interna del personal y la calidad del servicio*

Nota. Diagrama de dispersión que muestra una tendencia ascendente.

La Tabla 10 muestra los resultados de la correlación Rho de Spearman entre la comunicación interna del personal y la calidad del servicio. El valor de la correlación encontrada u obtenido fue de 0.650, lo que refleja una relación entre ambas variables. Esto indica que, a medida que mejora la comunicación interna del personal, también tiende a mejorar la calidad del servicio brindado.

El valor de significancia fue de 0.000, menor al nivel de significancia de 0.05, lo que demuestra que la correlación es significativa estadísticamente. Por lo tanto, se puede afirmar de una relación o correlación entre la comunicación interna del personal y la calidad del servicio.

La comunicación interna del personal es fundamental para el buen funcionamiento de cualquier organización, ya que facilita el intercambio de información, la coordinación de

actividades y la resolución de problemas de manera eficiente. Una comunicación efectiva entre los miembros del equipo contribuye a un clima favorable, lo que a su vez impacta positivamente en la calidad del servicio que se ofrece a los clientes o usuarios. Cuando el personal está bien informado y se comunica adecuadamente, puede atender con mayor rapidez y precisión las necesidades de los usuarios, mejorando su satisfacción y generando confianza en la organización.

RESULTADO CORRESPONDIENTE AL PRIMER OBJETIVO ESPECÍFICO

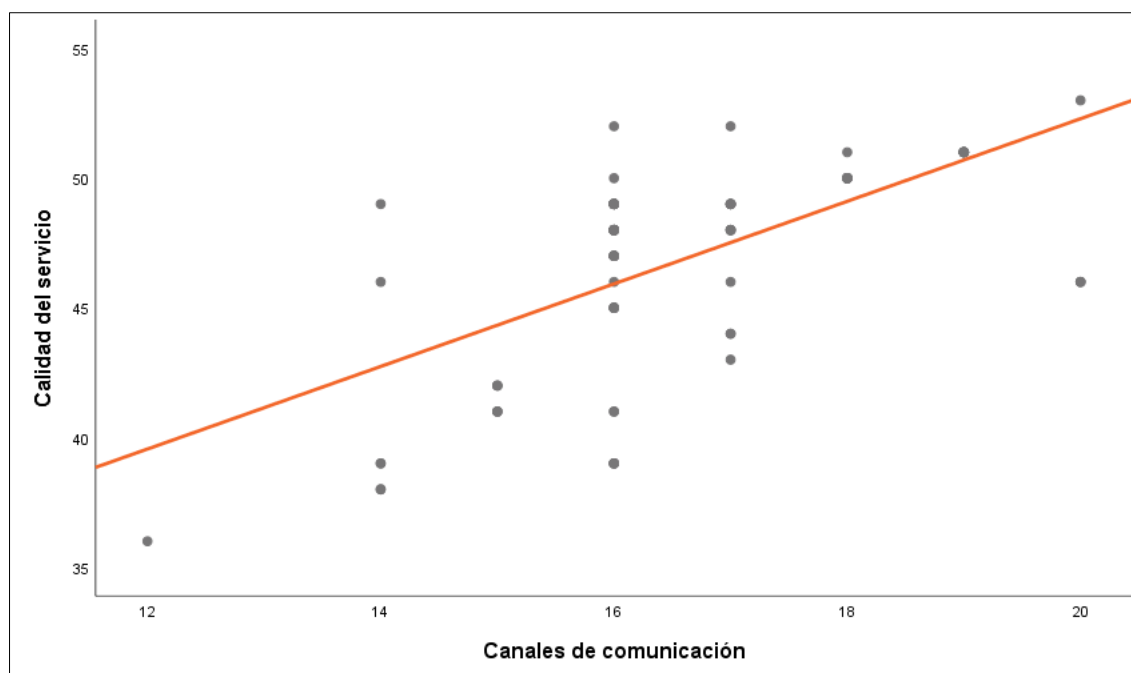
“Canales de comunicación y la calidad del servicio”

El objetivo principal de este estudio fue conocer la relación significativa entre los canales de comunicación y la calidad del servicio en PRADERA, Puno – 2025”, para ello los resultados se detalla en la siguiente tabla:

Tabla 11
Correlación rho sobre los canales de comunicación y la calidad del servicio

Rho de Spearman			Canales de comunicación	Calidad del servicio
Canales de comunicación	Coeficiente de correlación		1.000	0.625
	Significancia			0.000
	N		90	90
Calidad del servicio	Coeficiente de correlación		0.625	1.000
	Significancia		0.000	
	N		90	90

Nota. Se utilizó la prueba de correlación Rho de Spearman.

Figura 2*Canales de comunicación y la calidad del servicio*

Nota. Diagrama de dispersión que muestra una tendencia ascendente.

La Tabla 11 presenta los resultados de la correlación Rho de Spearman entre los canales de comunicación y la calidad del servicio. El coeficiente de correlación fue de 0.625, lo que indica una correlación entre ambas variables. Es decir, a medida que mejoran los canales de comunicación dentro PRADERA, también tiende a incrementarse la calidad del servicio.

El valor de significancia fue de 0.000, menor al nivel de significancia de 0,05, lo que indica que la correlación es estadísticamente significativa, es así que se demuestra que existe una relación relevante entre los canales de comunicación y la calidad del servicio.

Los canales de comunicación juegan un papel crucial en la calidad del servicio, ya que son los medios a través de los cuales se transmite la información dentro de una organización. Canales de comunicación eficientes permiten que los mensajes lleguen de manera clara, oportuna y sin distorsiones, lo que facilita la coordinación entre el personal y

la toma de decisiones acertadas. Cuando los canales están bien establecidos y son accesibles, se reduce la posibilidad de malentendidos y errores, lo que contribuye directamente a brindar un servicio de mayor calidad. Además, unos canales de comunicación efectivos favorecen la rapidez en la respuesta a las necesidades de los clientes y mejoran la experiencia del usuario, lo que fortalece la imagen y reputación de la organización.

RESULTADO CORRESPONDIENTE AL SEGUNDO OBJETIVO ESPECÍFICO

“Claridad y fluidez de la información”

Para conocer la relación entre la claridad y fluidez de la información con la calidad del servicio en PRADERA, Puno – 2025”, se obtuvo los siguientes resultados.

Tabla 12

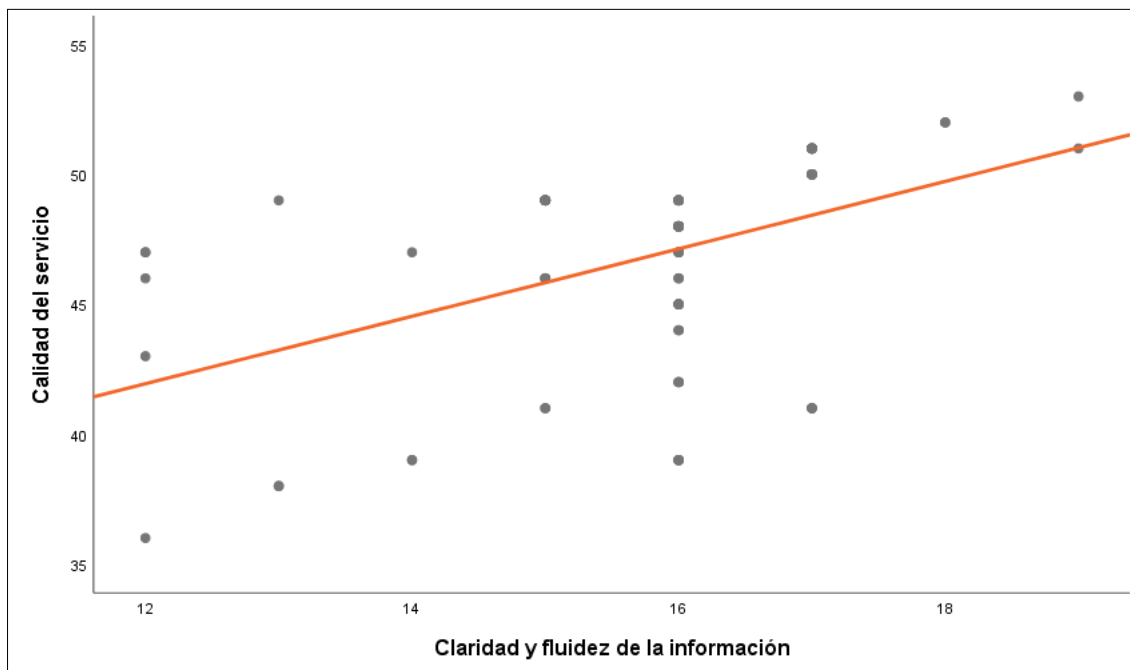
Correlación rho sobre la claridad y fluidez de la información en la calidad del servicio

Rho de Spearman		Claridad y fluidez de la información	Calidad del servicio
Claridad y fluidez de la información	Coeficiente de correlación	1.000	0.516
	Sig. (bilateral)		0.000
	N	90	90
Calidad del servicio	Coeficiente de correlación	0.516	1.000
	Sig. (bilateral)	0.000	
	N	90	90

Nota. Se utilizó la prueba de correlación Rho de Spearman.

Figura 3

Claridad y fluidez de la información en la calidad del servicio



Nota. Diagrama de dispersión que muestra una tendencia ascendente.

La Tabla 12 son los resultados de la correlación Rho de Spearman entre la claridad y fluidez de la información y la calidad del servicio. El coeficiente de correlación fue de 0.516, lo que indica una correlación positiva moderada entre ambas variables. Es decir, a medida que la información es transmitida con mayor claridad y fluidez, también tiende a mejorar la calidad del servicio percibido por los usuarios.

El valor de significancia fue de 0.000, menor al nivel de significancia de 0.05, lo que indica que la correlación es estadísticamente significativa; con esto se comprueba que existe una relación relevante entre la claridad y fluidez de la información y la calidad del servicio.

La claridad y fluidez de la información son elementos esenciales para garantizar una alta calidad en el servicio, ya que permiten que los mensajes se transmitan de manera

comprensible y sin confusiones. Cuando la información es clara y se comunica de forma fluida, el personal puede entender mejor las instrucciones, procedimientos y necesidades de los usuarios, lo que facilita una atención más eficaz y precisa. Esto no solo mejora la experiencia del cliente, sino que también optimiza los procesos internos, reduce errores y agiliza la toma de decisiones.

RESULTADO CORRESPONDIENTE AL TERCERO OBJETIVO ESPECÍFICO

“Retroalimentación y participación del personal”

Se llevó este tercer objetivo con el propósito de conocer la relación entre: “La retroalimentación y participación del personal y la calidad del servicio en el PRADERA, Puno – 2025”; los resultados se muestra de la siguiente forma:

Tabla 13

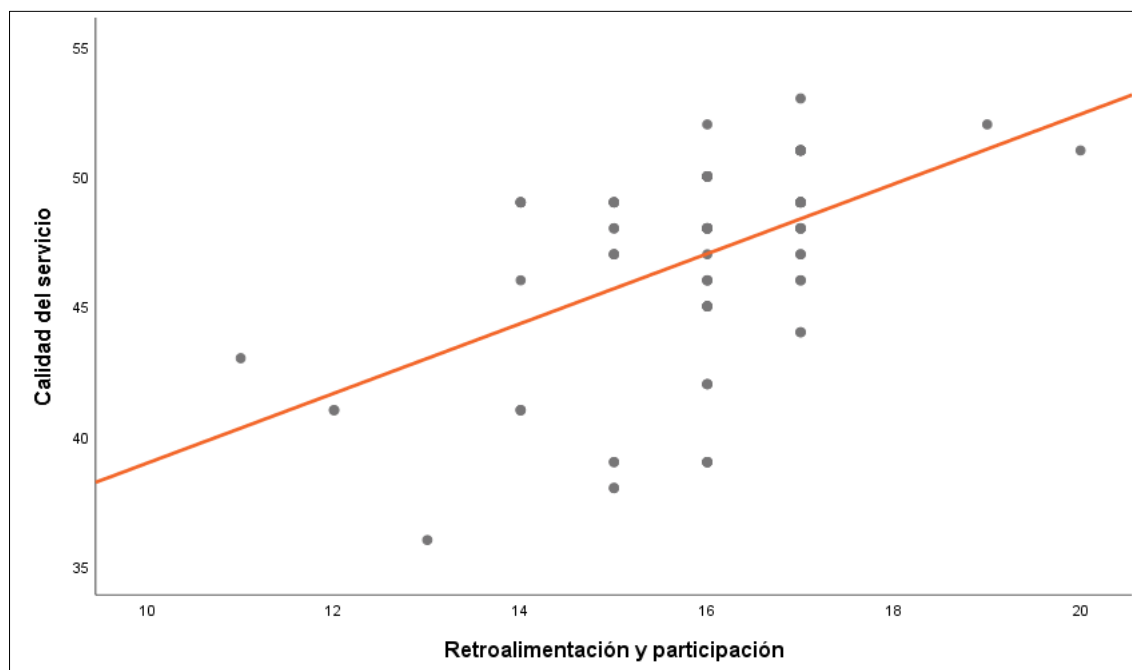
Correlación rho sobre la retroalimentación y participación del personal y la calidad del servicio

Rho de Spearman		Retroalimentación y participación		Calidad del servicio
Retroalimentación y participación	Coeficiente de correlación	de	1.000	0.436
	Sig. (bilateral)			0.000
	N		90	90
Calidad del servicio	Coeficiente de correlación	de	0.436	1.000
	Sig. (bilateral)		0.000	
	N		90	90

Nota. Se utilizó la prueba de correlación Rho de Spearman.

Figura 4

Retroalimentación y participación del personal y la calidad del servicio



Nota. Diagrama de dispersión que muestra una tendencia ascendente.

La Tabla 13 grafica los resultados de la correlación Rho de Spearman entre la retroalimentación y participación del personal y la calidad del servicio. El coeficiente de correlación fue de 0.436, lo que indica una correlación entre ambas variables. Esto significa que, a medida que se fomenta la retroalimentación y la participación del personal, también se observa una mejora en la calidad del servicio ofrecido.

El valor de significancia fue de 0.000, menor al nivel de significancia de 0.05, lo que indica que la correlación es estadísticamente significativa y con eso se demostró que existe una relación entre la retroalimentación y participación del personal y la calidad del servicio.

La retroalimentación y la participación del personal son factores clave para mejorar la calidad del servicio, ya que fomentan un ambiente de trabajo colaborativo y abierto donde

los empleados se sienten escuchados y valorados. La retroalimentación continua permite identificar áreas de mejora y reforzar buenas prácticas, mientras que la participación activa del personal incentiva el compromiso y la responsabilidad en sus tareas. Cuando los empleados participan en los procesos de toma de decisiones y reciben comentarios constructivos, se incrementa su motivación y desempeño, lo que se traduce en una atención más eficiente y de mayor calidad hacia los usuarios.

6.2 Discusión de resultados

Los resultados expuesto en este estudio confirma la estrecha relación que hay entre la comunicación interna y el desempeño laboral de los colaboradores con un $\rho = 0.650$; además realizando un análisis exhaustivo se apreció que distintas dan soporte a lo obtenido como, Boy y Méndez (2023) que encontraron una correlación moderada significativa entre ambas variables en una empresa privada, lo cual coincide con los niveles de desempeño y comunicación interna observados en la presente investigación. Sin embargo, en nuestro estudio se observó que la comunicación interna tiene un impacto más marcado en el desempeño laboral, evidenciando una relación más fuerte que la reportada por dichos autores, posiblemente por las diferencias en el contexto organizacional y el tipo de servicios que se brindan en la empresa objeto de estudio.

De manera parecida, Vargas (2024) encontró que había una correlación bastante fuerte entre la comunicación interna y la cultura organizacional en una municipalidad del Cusco. Este hallazgo es importante porque muestra que la comunicación interna no solo afecta el desempeño de cada persona, sino también el clima laboral y la identidad de la organización. Cosas que en nuestro estudio también se reflejan en el compromiso y la motivación del personal. La comunicación informal, que Vargas destacó como relevante, también se vio en nuestra investigación como un canal clave para que la información fluya

y el equipo esté más unido. Por otro lado, Espinoza (2023) mostró que la gestión de la comunicación interna tiene un efecto muy fuerte sobre el desempeño laboral en un hospital de Ancash, con un coeficiente de determinación altísimo ($R^2 = 0.993$), lo que resalta lo poderoso que puede ser el impacto de la comunicación. Comparando, nuestros resultados, aunque muestran también una influencia importante, indican que el nivel de comunicación interna y desempeño está más en un rango medio, lo que sugiere que todavía hay espacio para mejorar la comunicación y con eso aumentar el rendimiento laboral.

Un aporte más lo hacen Guevara & Soto (2023), quienes dicen que cuando la comunicación interna es mala o deficiente, se reduce el sentido de pertenencia de los trabajadores y eso afecta su alineación con los objetivos de la institución. Esto también se nota en nuestro estudio, donde varios colaboradores comentaron que hay poca claridad en los canales de comunicación y casi nada de feedback de sus jefes, lo que limita su motivación y compromiso. Este parecido resalta que hace falta implementar estrategias de comunicación que ayuden a crear un ambiente laboral más participativo e inclusivo. Por otro lado, Palomino (2020) recalca que el talento humano es súper importante como factor estratégico para mejorar la atención y satisfacción del cliente, mediante la capacitación y la mejora constante de la comunicación interna. Esto es relevante para entender nuestros hallazgos, porque se ve que mejorar la comunicación no solo influye en el desempeño de cada persona, sino también en la calidad del servicio que se da. Por eso, fortalecer la comunicación interna debería ser parte de las políticas de la institución para lograr un desempeño laboral más eficiente y sostenible.

Los resultados de este estudio no solo coinciden con lo que dicen las investigaciones que revisamos en los antecedentes, sino que además dan evidencia concreta de lo importante que es fortalecer los procesos de comunicación interna como herramienta clave para mejorar



el desempeño laboral. Las diferencias en los niveles de impacto que se reportan en diferentes investigaciones indican que, aunque la comunicación interna siempre influye, su efectividad puede depender de factores como la cultura organizacional, los canales utilizados y la participación del personal en contextos que sugieren que las estrategias deben ser adaptadas a las características específicas de cada organización, considerando sus particularidades culturales, estructurales y de personal.

CONCLUSIONES

PRIMERA. Al analizar la correlación entre la comunicación interna del personal y la calidad del servicio, se encontró un valor de $\rho = 0,650$ que viene a ser el coeficiente de correlación Rho de Spearman, con un $p\text{-valor} = 0,000 < 0,05$, que es menor al nivel de significancia de 0,05, cuyos valores confirman que la correlación es significativa, así que se puede decir que efectivamente sí hay una relación entre la comunicación interna del personal y la calidad del servicio.

SEGUNDA. Al analizar los canales de comunicación y la calidad del servicio, se identificó que el coeficiente de correlación Rho de Spearman fue de $\rho = 0,625$, con $p\text{-valor} = 0,000 < 0,05$ que confirma que la correlación es estadísticamente significativa, existe una relación significativa entre los canales de comunicación y la calidad del servicio.

TERCERA. El análisis mostró que la correlación entre la claridad y fluidez de la información y la calidad del servicio presentó un coeficiente Rho de Spearman de $\rho = 0,516$, indicando que, si se mejora la claridad y fluidez en la comunicación, también se incrementa la calidad del servicio, con $p\text{-valor} = 0,000 < 0,05$, en ese sentido se confirma que existe una relación estadísticamente significativa entre las dos variables.

CUARTA: Al analizar, se encontró que la correlación entre la retroalimentación y participación del personal y la calidad del servicio presentó un coeficiente Rho de Spearman de $\rho = 0,436$, indicando que a medida que se mejora la retroalimentación y la participación del personal, también aumenta la calidad del servicio, teniendo un $p\text{-valor} = 0,000 < 0,05$, con los cuales se afirma que hay una relación significativa entre la retroalimentación y la participación del personal con la calidad del servicio.

RECOMENDACIONES

PRIMERA. Se recomienda al Director del Programa de Apoyo al Desarrollo Rural Andino que implemente estrategias concretas para mejorar la comunicación interna entre el personal, fomentando espacios constantes de intercambio y diálogo entre los colaboradores. Esto podría incluir reuniones periódicas, talleres de comunicación efectiva y actividades que motiven el trabajo en equipo. Con estas acciones, se podría lograr una mejor coordinación interna, reducir los malentendidos y aumentar el compromiso del personal, lo que a su vez se reflejaría en una mejor calidad del servicio que se brinda a los usuarios.

SEGUNDA. Se sugiere al personal encargado que ve el estado situacional de los trabajadores del Programa de Apoyo al Desarrollo Rural Andino que revise y mejore constantemente sus canales de comunicación interna, asegurándose de que sean accesibles, modernos y útiles para todo el personal. Esto se podría lograr incorporando herramientas tecnológicas como plataformas digitales colaborativas, apps de mensajería y sistemas de gestión de información. Una comunicación clara y bien organizada ayudaría a que la información importante circule rápido, facilitando la toma de decisiones y aumentando la capacidad de respuesta ante las necesidades de los usuarios.

TERCERA. Se recomienda al Jefe de Recursos Humanos de la Gobierno Regional de Puno capacite a su personal en técnicas específicas para que la información se transmita de manera más clara y fluida. Esto podría incluir talleres sobre habilidades de comunicación, redacción efectiva y manejo de presentaciones orales. También es importante establecer un protocolo interno de comunicación que estandarice los mensajes clave y evite confusiones o



malentendidos. Al mejorar cómo se comparte la información, se reducen los errores y se aumenta la satisfacción tanto del personal como de los usuarios, contribuyendo así a mejorar la percepción y la calidad del servicio que se ofrece.

CUARTA: Se sugiere a los jefes de línea del Programa de Apoyo al Desarrollo Rural Andino fomenta de manera constante la retroalimentación y la participación activa del personal en los procesos de la organización. mediante sistemas de evaluación continua, encuestas de opinión y reuniones participativas, los colaboradores podrían compartir sus ideas y sugerencias. Este intercambio permanente entre el personal ayudaría a mejorar de forma sostenida la calidad del servicio que brinda la institución.

REFERENCIAS

- Apaza, E., & Paucar, K. (2024). Percepción sobre la calidad del servicio de los clientes en el restaurante del Hotel GHL lago Titicaca - 5 Estrellas de Puno. *Tesis*. Universidad Nacional del Altiplano. Obtenido de <https://repositorio.unap.edu.pe/handle/20.500.14082/21938>
- Aragadvay, M. (2022). Influencia de la comunicación interna en el desempeño del personal en el Hospital Básico Moderno de Riobamba. *Tesis de Maestría*. Universidad Católica de Santiago de Guayaquil. Obtenido de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/handle/3317/17744>
- Bass, M., & Avolio, B. (2018). *Desarrollando el liderazgo transformacional: edición del 20º aniversario*. Routledge.
- Bernhardt, G. (2023). Modelo de comunicación interna para el rendimiento sistémico: herramientas comunicacionales para optimizar la relación entre rentabilidad sustentable crecimiento equilibrado y riesgo balanceado. *Tesis*. Universidad Católica de Córdoba. Obtenido de https://pa.bibdigital.ucc.edu.ar/4148/1/TF_Bernhardt.pdf
- Boy, L., & Méndez, K. (2023). La comunicación interna y su influencia en la productividad laboral del personal administrativo de la empresa Juvier S.A.C. - Trujillo, 2023. *Tesis*. Universidad Cesar Vallejo. Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.12692/128165>
- Chiavenato, I. (2019). *Introducción a la teoría general de la administración*. Mcgraw-Hill.
- Choque, M., & Jallo, T. (2020). Balanceo de carga y calidad de servicio sobre dispositivos MikroTik para el acceso a internet en la Municipalidad Provincial de Puno - 2019. *Tesis*. Universidad Nacional del Altiplano. Obtenido de <https://repositorio.unap.edu.pe/handle/20.500.14082/14299>



- Espinoza, S. (2023). Gestión de la comunicación interna en el desempeño laboral de trabajadores en un establecimiento de salud, Marcará, Ancash, 2023. Tesis. Universidad Cesar Vallejo. Obtenido de <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/124464>
- Fernandez, C., & Castro, M. (2021). *Gestión de la comunicación interna en el sector público*. Editorial Universitaria.
- Fernández, L. (2020). *Gestión de la comunicación digital en las empresas modernas*. Editorial Empresarial.
- Fernández, L. (2021). *Estrategias de comunicación interna en entornos digitales*. Editorial Empresarial.
- Fernández, L. (2021). *Gestión de la comunicación y experiencia del cliente*. Editorial Empresarial.
- Garcia, R., & Muñoz, T. (2021). *Desafíos de la comunicación organizacional en programas de desarrollo rural*. Fondo Editorial PUCP.
- Gonzáles, A., & Pérez, M. (2021). *Gestión de la calidad en el servicio: Aplicaciones del modelo SERVQUAL*. Editorial.
- Gonzáles, P. (2021). Impacto de los canales de comunicación en la eficiencia organizacional. *Revista de Administración y Negocios*. doi:[https://doi.org/10.26820/reciamuc/6.\(3\).julio.2022.55-62](https://doi.org/10.26820/reciamuc/6.(3).julio.2022.55-62)
- Gonzáles, P., & Ramírez, J. (2020). Estrategias de comunicación interna en el ámbito empresarial. *Revista de administracion y negocios*.
- Guevara, C., & Soto, C. (2023). Comunicación interna para mejorar el sentido de pertenencia del personal administrativo en una Municipalidad de la Región Cajamarca - 2022. Tesis. Universidad de Señor de Sipan. Obtenido de <https://repositorio.uss.edu.pe/handle/20.500.12802/12073>



- Guzman, L., & Leon, P. (2021). *Evaluación de la calidad del servicio en programas sociales del Perú*. Fondo Editorial UNMSM.
- Hernandez, R., Fernandez, C., & Baptista, P. (2019). *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill.
- Hernandez, R., Baptista, M., & Fernández, C. (2022). *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill. Obtenido de <https://www.esup.edu.pe/wp-content/uploads/2020/12/2.%20Hernandez,%20Fernandez%20y%20Baptista-metodolog%C3%ADa%20Investigacion%20Cientifica%206ta%20ed.pdf>
- Kerlinger, F., & Lee, H. (2020). *Investigación del comportamiento: Métodos de investigación en ciencias sociales*. McGraw-Hill.
- Liendo, L. (2021). Comunicación interna y formación de líderes para Lozada Viajes. Tesis. Universidad Empresarial Siglo. Obtenido de <https://repositorio.21.edu.ar/handle/ues21/20945>
- Lopez, A., & Ramirez, D. (2021). *Estrategias de comunicación en la gestión pública*. Fondo Editorial UPC.
- Lopez, J., & Ramírez, F. (2020). El impacto de la comunicacion interna en la productividad empresarial. *Revista de gestion empresarial*. Obtenido de <https://repositorio.continental.edu.pe/handle/20.500.12394/12465>
- López, M., & Castillo, R. (2019). *Tiempo de respuesta y eficiencia en la comunicación interna*. Ediciones Académicas.
- López, M., & Martínez, R. (2019). *La comunicación organizacional y su impacto en el compromiso laboral*. Ediciones Académicas.
- López, M., & Martínez, R. (2019). *La comunicación organizacional y su influencia en el desempeño del personal*. Ediciones Académicas.



- Lorenzo, L. (2024). Plan de comunicación interna de Technovation Girls Catalonia a los jurados. *Tesis*. Universitat Oberta de Catalunya. Obtenido de <https://openaccess.uoc.edu/handle/10609/150739>
- Marin, K. (2020). Calidad de servicios del programa CUNA MÁS en el Centro Infantil de Atención Integral de Salcedo - 2017. *Tesis*. Universidad Nacional del Altiplano. Obtenido de <https://repositorio.unap.edu.pe/handle/20.500.14082/14295>
- Martínez, L. (2019). *Calidad total y competitividad en la era digital*. Ediciones Académicas.
- Martínez, R., & Gómez, L. (2021). *Comunicación organizacional y desempeño laboral: Un enfoque estratégico*. Universitaria.
- Mendoza, F., & Rojas, C. (2020). *Retos de la administración pública en contextos rurales*. San Marcos.
- Mendoza, S., & Vargas, A. (2022). *Accesibilidad y gestión de la información en la comunicación interna*. Universitaria.
- Mendoza, S., & Vargas, A. (2022). *Estrategias para mejorar la eficiencia en la atención al cliente*. Universitaria.
- Mendoza, S., & Vargas, A. (2022). *Innovación y adaptación en los sistemas de comunicación interna*. Universitaria.
- Mintzberg, H. (2020). *Estructura y dinámica de las organizaciones*. Pearson.
- Morejón, N. (2021). Plan de comunicación interna para el personal administrativo del area de secretaria general de la facultad de ciencias agropecuarias de la universidad tecnica de Babahoyo y el clima organizacional. Obtenido de <https://dspace.uniandes.edu.ec/handle/123456789/12235>
- Palomino, D. (2020). Calidad de atención en entidades financieras. *Tesis*. Universidad Nacional del Altiplano. Obtenido de <https://repositorio.unap.edu.pe/handle/20.500.14082/15751>



- Parasuraman, A., Zeitham, V., & Berry, L. (2018). *SERVQUAL: Un modelo para medir la calidad del servicio*. Harvard Business Review.
- Paredes, J. (2020). La calidad de servicio en la satisfacción del usuario del Polideportivo Chanu-Chanu del distrito de Puno, periodo 2019. *Tesis*. Universidad Nacional del Altiplano. Obtenido de <https://repositorio.unap.edu.pe/handle/20.500.14082/14421>
- Perez, V., & Delgado, M. (2021). *Brecha digital y desarrollo en zonas rurales*. Fondo Editorial UDEP.
- Robbins, S., & Judge, T. (2021). *Comportamiento organizacional*. Pearson.
- Sanchez, B., & Vargas, H. (2021). *Calidad del servicio y comunicación interna en programas sociales en Perú*. Fondo Editorial PUCP.
- Sánchez, T. (2021). Desafíos en la transformación digital de la comunicación interna. *Revista de Gestión Empresarial*. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8901467.pdf>
- Sánchez, T. (2021). Factores determinantes en la percepción del servicio al cliente. *Revista de Gestión Empresarial*. doi:<https://doi.org/10.61384/r.c.a.v4i3.488>
- Tinoco, K. (2021). La comunicación interna y la calidad del servicio en los trabajadores del CONADIS, 2019 - Lima. *Tesis*. Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión. Obtenido de <http://repositorio.undac.edu.pe/handle/undac/2405>
- Torres, H., & Castillo, F. (2020). *Empatía y satisfacción del cliente en la prestación de servicios*. Corporativa.
- Torres, H., & Castillo, F. (2021). *Eficiencia y productividad a través de la comunicación organizacional*. Corporativa.
- Torres, R., & Ramírez, J. (2020). El impacto de la calidad del servicio en la fidelización del cliente. *Revista de Gestión Empresarial*.



Vargas, M. (2024). Comunicación interna y cultura organizacional de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Kimbiri - Cusco, 2023. *Tesis*. Universidad Nacional San Cristóbal de Huamanga. Obtenido de <https://repositorio.unsch.edu.pe/items/f168b099-cf95-49a9-9d4f-68fc7fed02db>



ANEXOS



Matriz de consistencia

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLE	DIMENSIONES	ESCALA
¿Cómo se relaciona la comunicación interna del personal en la calidad del servicio en el Programa de Apoyo al Desarrollo Rural Andino, Puno-2025?	Determinar la relación de la comunicación interna del personal en la calidad del servicio en el Programa de Apoyo al Desarrollo Rural Andino, Puno-2025.	Existe una relación significativa entre la comunicación interna del personal y la calidad del servicio en el Programa de Apoyo al Desarrollo Rural Andino, Puno – 2025.	Variable 1: Comunicación interna del personal	Canales de comunicación	Escala de Likert
				Claridad y fluidez de la información	
				Retroalimentación y participación del personal	
¿Cómo se relacionan los canales de comunicación del personal con la calidad del servicio en el Programa de Apoyo al Desarrollo Rural Andino, Puno – 2025? ¿Cómo se relacionan la claridad y la fluidez de la información con la calidad del servicio en el Programa de Apoyo al Desarrollo Rural Andino, Puno – 2025? ¿Cuál es la relación entre la retroalimentación y participación del personal y la calidad del servicio en el Programa de Apoyo al Desarrollo Rural Andino, Puno-2025?	- Determinar la relación entre los canales de comunicación y la calidad del servicio en el Programa de Apoyo al Desarrollo Rural Andino, Puno- 2025. - Determinar la relación de la claridad y fluidez de la información en la calidad del servicio en el Programa de Apoyo al Desarrollo Rural Andino, Puno - 2025. - Examinar la correlación entre la retroalimentación y participación del personal y la calidad del servicio en el Programa de Apoyo al Desarrollo Rural Andino, Puno-2025.	- Existe una relación significativa entre los canales de comunicación y la calidad del servicio en el Programa de Apoyo al Desarrollo Rural Andino, Puno – 2025. - La claridad y fluidez de la información se relacionan significativamente con la calidad del servicio en el Programa de Apoyo al Desarrollo Rural Andino, Puno – 2025. - La retroalimentación y participación del personal están correlacionadas significativamente con la calidad del servicio en el Programa de Apoyo al Desarrollo Rural Andino, Puno – 2025.	Variable 2: Calidad del servicio	Fiabilidad	
				Seguridad	
				Elementos Tangibles	
				Capacidad de Respuesta	
				Empatía	

Matriz de datos

[illegible]



OFICINA DE INVESTIGACIÓN
Tesis Publicada con autorización del autor

Instrumentos de investigación

Estimado/a colaborador/a:

Reciba un cordial saludo. El presente cuestionario ha sido elaborado como parte del estudio titulado “Comunicación interna del personal y la calidad del servicio en el Programa de Apoyo al Desarrollo Rural Andino, Puno – 2025”, el cual tiene como finalidad analizar la relación entre la comunicación interna del personal y la calidad del servicio que se brinda en la institución.

La información que usted proporcione será estrictamente confidencial y anónima, utilizándose exclusivamente con fines académicos. Su participación es voluntaria, y su colaboración es fundamental para el desarrollo de esta investigación.

A continuación, se le presentarán una serie de afirmaciones relacionadas a la comunicación interna y la calidad del servicio. Por favor, indique su grado de acuerdo con cada afirmación, utilizando la siguiente escala tipo Likert:

- 1 = Totalmente en desacuerdo
- 2 = En desacuerdo
- 3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- 4 = De acuerdo
- 5 = Totalmente de acuerdo

Agradezco profundamente su tiempo y disposición para contribuir con este estudio.

Comunicación interna del personal					
Dimensión 1: Canales de comunicación	1	2	3	4	5
Utilizo diferentes canales de comunicación interna para realizar mi trabajo.					
Los canales de comunicación que usamos son adecuados para nuestras funciones.					
Los canales de comunicación interna están disponibles cuando los necesito.					
Tengo facilidad para acceder a los canales de comunicación institucional.					
Dimensión 2: Claridad y fluidez de la información					
La información que recibo es clara y fácil de entender.					
La información fluye de forma continua entre las distintas áreas del programa.					
Recibo respuestas oportunas a mis consultas.					
Las respuestas que recibo son completas y pertinentes para mi trabajo.					
Dimensión 3: Retroalimentación y participación					
En mi área se realizan reuniones frecuentes para intercambiar información.					
La retroalimentación que recibo me ayuda a mejorar mis funciones.					
Participo activamente en la toma de decisiones o sugerencias dentro del equipo.					
Siento que mi participación es valorada dentro del equipo.					
Variable: Calidad del servicio					
1. Fiabilidad					
Cumplen lo prometido.					



Sincero interés por resolver problemas.					
Realizan bien el servicio la primera vez.					
Concluyen el servicio en el tiempo prometido.					
No cometen errores.					
2. Seguridad					
Comportamiento confiable de los empleados.					
Los clientes se sienten seguros.					
Los empleados son amables.					
Los empleados tienen conocimientos suficientes.					
3. Elementos Tangibles					
Equipos de apariencia moderna.					
Instalaciones visualmente atractivas.					
Empleados con apariencia pulcra.					
Elementos materiales atractivos.					
4. Capacidad de Respuesta					
Comunican cuándo concluirán el servicio.					
Los empleados ofrecen un servicio rápido.					
Los empleados siempre están dispuestos a ayudar.					
Los empleados nunca están demasiado ocupados.					
5. Empatía					
Ofrecen atención individualizada.					
Horario de trabajo conveniente para los clientes.					
Tienen empleados que ofrecen atención personalizada.					
Se preocupan por los clientes.					
Comprenden las necesidades de los clientes.					

Muchas gracias.

.



ANEXO 4 VALIDEZ DEL INSTRUMENTO

UNIVERSIDAD ANDINA NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN PÚBLICA
TÍTULO DE TESIS: COMUNICACIÓN INTERNA DEL PERSONAL Y LA CALIDAD DEL SERVICIO EN EL PROGRAMA DE APOYO AL DESARROLLO RURAL ANDINO, PUNO-2025

REFERENCIAS:

- EXPERTO NOMBRES Y APELLIDOS: Robbins Flores Aguilar
- PROFESIÓN : Licenciado en Administración
- CARGO ACTUAL: Docente
- GRADO ACADÉMICO: Doctor en Administración

I. ASPECTO DE VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE	REGULAR	BUENA	MUY BUENA	EXCELENTE
1. CLARIDAD	Está redactado con lenguaje apropiado	1	2	3	4	5
2. CREATIVIDAD	Está expresado en capacidades observables	1	2	3	4	5
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia	1	2	3	4	5
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica de los ítems con las variables	1	2	3	4	5
5. SUFICIENCIA	Valora las dimensiones en cantidad y calidad suficientes.	1	2	3	4	5
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para cumplir los objetivos de la investigación.	1	2	3	4	5
7. CONSISTENCIA	Está basado en aspectos teóricos y científicos	1	2	3	4	5
8. COHERENCIA	Entre las dimensiones, indicadores, ítems e índices.	1	2	3	4	5
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación.	1	2	3	4	5
10. PERTENENCIA	El instrumento es útil y adecuado para la investigación.	1	2	3	4	5

Fuente:

II. OBSERVACIÓN Y RECOMENDACIÓN

Apto

III. RESOLUCIÓN

a. Aprobado (C ≥ 75% = 0.75) ☐

b. Desaprobado (C < 75% = 0.75) ☐

Lugar y fecha: Juliaca 03 de Junio del 2025


Firma del experto
DNI N° 02426051
N° celular: 91264524



ANEXO 1
FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN

AUTORIZACIÓN PARA LA INCORPORACIÓN DE LOS
TRABAJOS DE INVESTIGACIÓN
EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL UANCV

Formato digital ☒

Fecha de entrega: 29 /12/2025

1. Datos del autor (es):

Nombres y Apellidos: BRENDA YULIANA CARLOS GONZALES

Dirección: Jr. Calvario Nro. 270 - Puno

DNI/Carné de Extranjería/Pasaporte N°: 71061718

Teléfono: 942662599 email: bronda100@gmail.com

Nombres y Apellidos: _____

Dirección: _____

DNI/Carné de Extranjería/Pasaporte N°: _____

Teléfono: _____ email: _____

Facultad y/o Escuela de Posgrado: CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

Escuela Profesional o Mención: ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN PÚBLICA

Título o Grado Académico a optar: LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN PÚBLICA

Asesor: Mg. PERCY GONZALO PUMA PUMA

Esta obra se encuentra dentro de las siguientes denominaciones:

Trabajo de Investigación ☐ Tesis ☒ Trabajo de Suficiencia Profesional ☐ Trabajo Académico ☐

Título: COMUNICACIÓN INTERNA DEL PERSONAL Y LA CALIDAD DEL SERVICIO EN EL PROGRAMA DE APOYO AL DESARROLLO RURAL ANDINO, PUNO - 2025

Palabras claves, (3 a 5 términos): Fiabilidad, comunicación, participación, servqual, usuarios.

¿Esta obra se desarrolló en la UANCV ^{1, 2}?

2

¹ Indicar si su producción intelectual ha empleado recursos tales como, instalaciones, laboratorios, insumos, equipos, bases de datos, asesoría técnica por parte del personal de la UANCV, financiamiento, entre otros relacionados.

² Si su producción intelectual se desarrolló en la UANCV totalmente o parcialmente, deberá autorizar el depósito en el Repositorio de manera obligatoria.



2. Referencia de tesis:

☐ Bachiller ☒ Título ☐ 2da Especialidad ☐ Maestría ☐ Doctorado

3. Licencias:

a) Licencia estándar:

Bajo los siguientes términos, autorizo el depósito de mi tesis en el Repositorio Digital de la UANCV.

Con la autorización de depósito de mi producción Intelectual, otorgo a la Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez" una licencia no exclusiva para reproducir, distribuir, comunicar al público, transformar (únicamente mediante su traducción a otros idiomas) y poner a disposición del público mi producción intelectual (incluido el resumen), en formato físico o digital, en cualquier medio, conocido o por conocerse, a través de los diversos servicios por la Universidad, creados o por crearse, tales como el Repositorio Digital de tesis UANCV, colección de producción intelectual, entre otros, en el Perú y en el extranjero por el tiempo y veces que considere necesarias, y libres de remuneraciones.

En virtud de dicha licencia, la Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez" podrá reproducir mi producción intelectual en cualquier tipo de soporte y en más de un ejemplar, sin modificar su contenido, solo con propósitos de seguridad, respaldo y preservación.

Declaro que la producción intelectual es una creación de mi autoría y exclusiva titularidad, coautoría con titularidad compartida, y me encuentro facultado a conceder la presente licencia y, asimismo, garantizo que dicha producción intelectual no infringe derechos de autor de terceras personas.

La Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez" consignará el nombre del y/o los autor(es) de la producción intelectual, y no le hará ninguna modificación más que la permitida en la licencia.

Autorizo su publicación (marque con una X)

- ☒ Sí, autorizo que se deposite inmediatamente.
- ☐ Sí, autorizo que se deposite a partir de la fecha (d/m/a): _____
- ☐ No autorizo.

b) Licencia CREATIVE COMMONS 4.0 INTERNACIONAL:

Si usted concede una licencia CREATIVE COMMONS sobre su producción intelectual, mantiene la titularidad de los derechos de autor de esta y, a la vez, permite que otras personas puedan reproducirla, comunicarla al público y distribuir ejemplares de esta, bajo las condiciones siguientes:

¿Quiere permitir usos comerciales de su producción intelectual?

Sí: significa que usted permite la reproducción, distribución y comunicación pública de la producción intelectual incluso con fines comerciales.

No: significa que usted permite la reproducción, y comunicación pública de la producción intelectual, pero sin fines comerciales.

- ☐ Sí autorizo
- ☒ No autorizo



Jurisdicción de su Licencia

Todas las licencias CREATIVE COMMONS son de ámbito mundial, sin embargo, usted puede elegir entre la opción “internacional” o una adaptada a su jurisdicción, como para el caso peruano.

La opción “internacional” emplea el lenguaje y la terminología de los tratados internacionales; en cambio, la adaptada a su jurisdicción, recoge las particularidades de la legislación peruana.

En consecuencia, **la opción “internacional” goza de una mayor eficacia a nivel mundial, gracias a que tiene jurisdicción neutral.** Mientras que la opción adaptada a la jurisdicción del Perú goza de una mayor eficacia ante los tribunales peruanos.

☐

Internacional

☒

Nacional

Línea de investigación: ADMINISTRACIÓN PÚBLICA (5909–UNESCO)

Firma de Autor



huella digital

29 - DICIEMBRE - 2025

Fecha