



**ESCUELA DE POSGRADO**

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Comunicación organizacional y clima institucional en la I E  
N.50163 Quebrada Virgen de Fátima –Yanatile.

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:**

MAESTRA EN  
ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

**AUTOR:**

Br. Masias Santos Elva

**ASESOR:**

Dra: Marmanillo Manga Rosa Elvira

**SECCIÓN: EDUCACION E IDIOMAS**

**LÍNEA DE INVESTIGACION:  
HUMANIDADES**

**PERÚ – 2019**

## **PÁGINA DEL JURADO**

---

DR. HUGO ENRIQUEZ ROMERO  
Presidente

---

DR. ZEGARRA SALAS WILBERT  
SECRETARIO

---

DRA. MARMANILLO MANGA ROSA ELVIRA  
Vocal

## DEDICATORIA

A Dios todo poderoso por habernos dado la vida y bendecirnos en el trabajo de investigación que realicé por el bien de nuestra educación y la sociedad.

A mis padres Leonardo y Tula, por ser las personas que encaminaron en mi vida y me brindaron todo su apoyo incondicional.

A la inspiración de mi vida a mi familia a mi esposo Edgardo Yarín Ramos y mis hijas Nandiny y Brigitte por la paciencia, apoyo incondicional y entendimiento permanente.

Elva

## AGRADECIMIENTO

Al rector fundador de la Universidad Cesar Vallejo, Dr. Cesar Acuña Peralta, por el apoyo brindando en el desarrollo de cada uno de los profesionales para que sigan estudios de postgrado, de tal manera se fructifique su crecimiento profesional y su calidad humana.

A los catedráticos de la Universidad, quienes constantemente nos brindan su apoyo en el desarrollo de la Maestría, brindando la confianza, la orientación, sus sabias enseñanzas, asimismo contribuyen a que los diversos trabajos que realizamos tengan la calidad necesaria para su difusión.

A la Dra. Rosa Elvira Marmanillo Manga, por su tiempo, tolerancia y apoyo constante en el desarrollo del informe de tesis, aportar de manera adecuada y pertinente en la investigación realizada.

A la directora y educadores de la Institución Educativa 50163- Quebrada Virgen de Fátima del distrito de Yanatile Provincia Calca departamento Cusco, quienes mostraron disponibilidad para responder a los instrumentos y permitir la consecución adecuada de esta investigación.

Elva

**DECLARACIÓN JURADA  
DECLARACIÓN JURADA DE AUTORÍA Y AUTORIZACIÓN  
PARA LA PUBLICACIÓN DE TESIS**

Yo, ELVA MASÍAS SANTOS, egresada del Programa Maestría en ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, identificada con DNI N° 41293928, con la tesis titulada: "Comunicación Organizacional y Clima Institucional en la Institución Educativa 50163 Quebrada Virgen de Fátima – Yanatile".

**Declaro bajo juramento que:**

- 1) La tesis pertenece a mi autoría.
- 2) La tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
- 3) La tesis no ha sido autoplagiada; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para alguna revista.
- 4) De identificarse el fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que va ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.
- 5) Si, el artículo fuese aprobado para su publicación en la Revista u otro documento de difusión, cedo mis derechos patrimoniales y autorizo a la Escuela de Postgrado, de la Universidad César Vallejo, la publicación y divulgación del documento en las condiciones, procedimientos y medios que disponga la Universidad.

Trujillo, Marzo del 2019.

  
.....  
**ELVA MASÍAS SANTOS**  
DNI N° 41293928



## **DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD**

Yo, Elva Masias Santos, estudiante de la Escuela Profesional de Pos Grado de la Universidad César Vallejo, sede filial Cusco; declaro que el informe de tesis titulado “Comunicación organizacional y clima institucional de la I.E N.50163 Quebrada Virgen de Fátima –Yanatile”, presentada, para la obtención del grado académico de Maestra en Administración de la Educación es completa y absolutamente de mi autoría.

Por lo tanto, declaro lo siguiente:

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

Trujillo ,marzo del 2019

Br. Elva Masías Santos  
DNI 41293928

## **PRESENTACIÓN**

Señores miembros del JURADO CALIFICADOR de la Escuela de Pos-grado de la Universidad “Cesar Vallejo”:

Pongo a vuestro conocimiento y análisis crítico los resultados de la tesis titulada “Comunicación organizacional y clima institucional de la I.E N.50163 Quebrada Virgen de Fátima -Yanatile” que fue formulada con la finalidad de determinar en qué medida influye el grado de comunicación organizacional en el clima institucional de la entidad, sabiendo que estos dos temas son de interés a la vez que son polémicos en nuestro medio, en cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, para obtener el grado de Maestra en Administración de la Educación.

El presente trabajo de investigación, se establece con una amplitud, la importancia de crear un Sistema de Comunicación efectivo, que permita a las personas integrarse en el rol que la institución le ha conferido y comprender los lineamientos y políticas de comunicación para generar un clima organizacional que sigue siendo un punto débil en las instituciones educativas, en este caso, deseando explicar si obedece dicha situación a la comunicación efectiva o circunstancias relacionadas.

El informe está estructurado conforme al esquema que plantea la Escuela de Pos-grado; así, el primer capítulo comprende la realidad problemática, donde se resumen algunos trabajos previos, teorías relacionadas al tema, la formulación del problema, la justificación del estudio, hipótesis y los objetivos correspondientes.

El segundo capítulo abarca la metodología de investigación y tiene en su contenido el planteamiento del diseño de investigación, las variables, su operacionalización, la población y muestra, técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad, métodos de análisis de datos y los aspectos éticos.

El tercer capítulo, es el más importante del estudio puesto que trata de los resultados de investigación. En ella se despliega todos los análisis inferidos de los datos que se recogieron y se procesaron durante el trabajo de campo. El cuarto capítulo, está constituido por la discusión que corresponde, al entablar relaciones comparativas entre los hallazgos en el estudio y los hallazgos que hicieron otros investigadores.

El quinto capítulo, comprende las conclusiones del estudio; y el sexto capítulo, considera las recomendaciones que se infieren de las conclusiones halladas. Especialmente, cuando se trata de un estudio algo polémico en su contenido pero sincero en sus resultados y conclusiones. El último capítulo considera las referencias bibliográficas que se utilizaron en el estudio.

En la parte final se hallan los anexos y todos los elementos que sustentan la realización del trabajo de campo y la formulación de resultados. Dicho esto, ratifico el presente contenido a vuestro juicio crítico y la intención humilde de presentar aportes educativos a favor de mejorar la comunicación organizacional en relación al clima institucional de nuestras entidades.



## INDICE

PÁGINA DEL JURADO .....	ii
DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD.....	vi
DEDICATORIA.....	iii
AGRADECIMIENTO .....	iv
PRESENTACIÓN .....	vii
INDICE.....	ix
ÍNDICE DE TABLAS.....	xi
RESUMEN .....	xii
ABSTRACT .....	xiii
I. INTRODUCCION .....	14
1.1 Situación problemática .....	14
1.2 Trabajos previos .....	16
1.3 Teorías relacionadas al tema .....	18
1.3.1 La comunicación.....	18
1.3.2 La comunicación en el proceso educativo.....	21
1.3.3 La comunicación organizacional.....	23
1.3.3 Clima institucional.....	30
1.4 Formulación del problema.....	38
1.5 Justificación del estudio .....	38
1.6 Hipótesis .....	40
1.7 Objetivos.....	41
1.7.1 Objetivo General.....	41
1.7.2 Objetivos secundarios.....	41
II. METODO .....	42
2.1 Diseño de investigación.....	42
2.2 Variables, operacionalización.....	43
2.4 Técnicas e instrumentos, validez y confiabilidad.....	50
2.5 Métodos de análisis de datos .....	51
2.6 Aspectos éticos .....	52

III. RESULTADOS .....	53
3.1 Resultados descriptivos en la comunicación organizacional <b>¡Error! Marcador no definido.</b>	
3.1.1 Resultados en las dimensiones de la variable .....	53
3.1.2 Resultados en la variable misma: Comunicación organizacional .....	57
3.2 Resultados descriptivos en la variable ‘clima institucional’ .....	58
3.2.1 Resultados en las dimensiones de la variable .....	59
3.2.2 Resultados en la variable ‘Clima institucional’ .....	64
3.3 Prueba de hipótesis .....	65
3.3.1 Para la hipótesis general .....	65
3.3.1 Para las hipótesis asociadas a las dimensiones .....	66
IV. DISCUSIÓN.....	74
V. CONCLUSIONES .....	77
VI. SUGERENCIAS .....	79
BIBLIOGRAFIA .....	81
ANEXOS .....	83

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Dim. 1: Comunicación descendente .....	53
Tabla 2 Dim. 2: Comunicación ascendente .....	55
Tabla 3 Dim. 3: Comunicación horizontal .....	56
Tabla 4 Variable 1: Comunicación organizacional.....	57
Tabla 5 Dim. 4: Liderazgo .....	59
Tabla 6 Dim. 5: Relaciones interpersonales .....	60
Tabla 7 Dim. 6: Participación.....	61
Tabla 8 Dim. 7: Reconocimiento .....	62
Tabla 9 Dim. 8: Comunicación .....	63
Tabla 10 Variable 2: Clima institucional .....	64
Tabla 11 Correlación entre las variables de estudio.....	65
Tabla 12 Correlación entre la variable 1 y la dimensión 1 .....	66
Tabla 13 Correlación entre la variable 1 y la dimensión 2.....	67
Tabla 14 Correlación entre la variable 1 y la dimensión 3.....	68
Tabla 15 Correlación entre la variable 1 y la dimensión 4.....	69
Tabla 16 Correlación entre la variable 1 y la dimensión 5.....	70
Tabla 17 Correlación entre la variable 1 y la dimensión 6.....	71
Tabla 18 Correlación entre la variable 1 y la dimensión 7.....	72
Tabla 19 Correlación entre la variable 1 y la dimensión 8.....	73

## RESUMEN

El informe de tesis “Comunicación organizacional y clima institucional de la I.E N.50163 Quebrada Virgen de Fátima -Yanatile se realizó para determinar cómo se relacionan la comunicación organizacional y el clima institucional además de sus dimensiones. El objetivo central fue analizar el sistema de comunicación efectivo y cómo los docentes y jerárquicos comprenden y actúan alrededor de este propósito. La metodología fue descriptivo correlacional, aplicándose dos instrumentos de valoración escalar en una muestra de estudio de 17 docentes, y el tratamiento estadístico fue de tipo descriptivo e inferencial, tanto como la lectura analítica de datos.

La conclusión principal demuestra un nivel moderado de interdependencia entre la ‘comunicación organizacional’ y el ‘clima institucional’ sustentada (según Rho de Spearman) en un 45,5%. Las demás conclusiones evidencian que la comunicación organizacional se valora como ‘regular’ desde la perspectiva del 65%, mientras que la variable ‘clima institucional’ se valora igualmente como ‘regular’ por el 71% de la muestra. Se concluye igualmente que existe una alta interdependencia entre la variable ‘comunicación organizacional’ y las dimensiones de ‘comunicación descendente’ (Rho de Spearman de 0,867 y 86,7%), ‘comunicación ascendente’ (0,832 o 83,2%) y la ‘comunicación horizontal’ (0,930 o 93%). Hay moderada correlación entre la variable ‘comunicación organizacional’ y las dimensiones de ‘liderazgo’ (0,432 o 43%), las ‘relaciones interpersonales’ (0,489 o 49%) y el ‘reconocimiento’ (0,479 o 48%). Finalmente, se comprobó una baja correlación entre la variable ‘comunicación organizacional’ y la dimensión de ‘participación’ (0,144 o 14%) y la propia dimensión ‘comunicativa’ (0,223 o 22%).

**Palabras clave:** comunicación, comunicación organizacional, clima institucional, comunicación ascendente, comunicación descendente, comunicación horizontal.

## ABSTRACT

The thesis report "Organizational communication and institutional climate of the Educational Institution N.50163 Quebrada Virgen of Fátima -Yanatile was proposed to determine how the organizational communication and the institutional climate are related in addition to their dimensions. The main objective was to analyze the effective communication system and how teachers and hierarchical understand and act around this purpose. The methodology was descriptive correlational, applying two scalar assessment tools in a study sample of 17 teachers, and the statistical treatment was descriptive and inferential, as well as the analytical reading of data.

The main conclusion demonstrates a moderate level of interdependence between 'organizational communication' and the 'institutional climate' supported (according to Rho de Spearman) by 45.5%. The other conclusions show that organizational communication is valued as 'regular' from the perspective of 65%, while the variable 'institutional climate' is also assessed as 'regular' by 71% of the sample. It is also concluded that there is a high interdependence between the variable 'organizational communication' and the dimensions of 'downward communication' (Spearman's Rho of 0.867 and 86.7%), 'ascending communication' (0.832 or 83.2%) and the 'horizontal communication' (0,930 or 93%). There is a moderate correlation between the variable 'organizational communication' and the dimensions of 'leadership' (0.432 or 43%), the 'interpersonal relationships' (0.489 or 49%) and the 'recognition' (0.479 or 48%). Finally, a low correlation was found between the variable 'organizational communication' and the dimension of 'participation' (0.144 or 14%) and the 'communicative' dimension itself (0.223 or 22%).

**Key words:** communication, organizational communication, institutional climate, ascending communication, descending communication, horizontal communication..

## **I. INTRODUCCION**

Conocemos que la mayor parte de las instituciones educativas llevan en su estructura el modelo vertical y de jerarquía en funciones, lo cual ha contribuido al fracaso relativo del sistema ya que no están sustentadas una comunicación fluida, asertiva y empática, y mucho menos abiertas al cambio cotidiano ni tampoco a escuchar a quienes no forman parte de la jerarquía. La urgencia es de aprender un estilo de trabajo basado en una estructura de Comunicación apropiada a una cultura organizacional que permita un clima adecuado entre las personas que forman parte del grupo.

Se podría decir que, a una buena comunicación organizacional, un mejor clima institucional, y viceversa. En este principio se sustenta el presente estudio, puesto que existe sinceramente la necesidad de sentirse satisfechos y productivos, siendo partes integrantes de una entidad.

### **1.1 Realidad problemática**

La situación problemática que origina el presente estudio, está relacionado con el escaso flujo de comunicación organizacional en los diferentes niveles de las instancias educativas y entre las personas que gestionan el servicio educativo en la institución, lo cual influye en el buen clima institucional y la obligatoria relación con la calidad de los servicios educativos prestados. El comentario cotidiano aborda siempre las inquinas y pequeñas fricciones (verbales o de sutiles situaciones) entre algunos docentes, o entre la jerarquía y los docentes; por situaciones elementales e irrelevantes que bien podría solucionarse con una buena comunicación.

Por consiguientes, se verifica objetivamente que las relaciones entre los miembros de la organización educativa no siempre se establecen por medio de una comunicación horizontal, sino vertical e impositiva, sino dentro de una formalidad reglamentaria y hasta en medio de una legislación frondosa que impide un proceso de intercambio de tareas, funciones, comisiones y otras responsabilidades propias de la tarea pedagógica de un profesional de la educación.

En todo caso, se diría, como algo inocultable. que la comunicación organizacional en las relaciones, reuniones y espacios de diálogo en la Institución Educativa especialmente los ocurridos entre docentes, entre jerárquicos y entre jerárquicos-docentes, es eficiente, lo cual incide en un buen clima institucional que pretendemos demostrar, y que no solamente suma para construir un ambiente propicio y poder desarrollar los distintos procesos curriculares, sino también en las intenciones de oficio para realizar las reuniones grupales necesarias en una entidad, desarrollar proyectos y otras actividades que conlleven al beneficio de los estudiantes y de la comunidad educativa en la institución.

Estas eficiencias y/o deficiencias también, además, se expresan en la tenencia de buenas estrategias comunicativas, generando prontitud en los procesos curriculares y en las acciones vinculadas con el servicio educativo entre colegas y hacia los estudiantes. Una razón podría ser la cantidad reducida de personas; por tanto, una comunicación más fluida y eficaz que refleja una buena organización y un buen clima institucional.

Es de intuir que un ambiente comunicativo deficiente, propicia un clima institucional desagradable, que no permite, ni generar ni poner en marcha los cambios necesario que se requieren para responder con eficacia a las exigencias de cualquier sistema educativo actual y del futuro. La consecuencia podría ser un conjunto de indicadores en contra de un buen clima institucional, y a la larga un bajo nivel de calidad del servicio educativo. Sin embargo, en las observaciones empíricas que hemos desarrollado en esta institución y, teniendo en cuenta que dicha Institución Educativa tiene como misión brindar los servicios educativos más ceñidos a la calidad, responde a la visión, objetivos

institucionales y todo aquel esquema educativo concentrado en la propuesta educativa de la Institución, hecho que fue investigado y se da cuenta en el presente informe.

En pocas palabras, demostramos en este trabajo que, en un ambiente reducido de personas y de relaciones interpersonales, se puede generar un mejor ambiente para la comunicación organizacional y para un adecuado clima institucional, como demostraremos en los resultados.

## **1.2 Trabajos previos**

Existen investigaciones relacionadas con la comunicación organizacional y su influencia en diversos asuntos como la administración de servicios educativos, el clima institucional, la gestión educativa, la gestión del conocimiento y otras variables.

Para el contexto regional se tiene el trabajo titulado “La cultura organizativa del colegio de aplicación Fortunato L. Herrera en el logro de objetivos institucionales” de Jaime Bedoya – 2008 presentado para la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco. Se hace uso de la metodología de tipo básico y de clase descriptiva correlacional.

Las conclusiones fueron las siguientes:

Se tiene las conclusiones siguientes:

La estructuración correcta de la institución Fortunato L. Herrera se halla de bien realizada, por medio de los principios de las instituciones, por normativas, reglamentaciones, leyes, principios de la autoridad, entre otros. Mientras que dicha institución de forma informal se estructura por las agrupaciones de los docentes y estudiantes que son formados de diferentes formas, estos no se hallan dentro del diseño de la estructura, de la institución completa, pero, dichas instituciones conforman a las instituciones son parte de las diversas culturas institucionales.

La directiva de la institución no le brindan algunas importancias hacia las conexiones de la institución informal como lo son: comentarios, rumores,



ellos se dan a conocer por medio del 76% de los profesores que fueron encuestados a partir de grupo jerárquico.

La cultura organizacional de la institución educativa, solo se establece por un periodo de dos años ya que después se rota a la junta directiva y jerárquica además de los profesores y el disciplinario. Además del director que recibe una novedosa cultura de forma organizativa, que demora de forma normal o completa de lo anterior, siendo el resultado de manera negativa o positiva ya que el director nuevo, como un tipo de fundador de la cultura organizacional, los novedosos valores, las creencias y de los objetivos.

Como dicha institución, es considerado como una organización de aplicación en donde el director, con la plena jerarquización y de los docentes se cambien cada cierto tiempo, en este caso dos años, y con esto se realiza la cultura organizativa que incurre en cambios seguidos o negativos los cuales suelen repercutir por medio de la calidad de la administración que se demuestra en la institución.

Un segundo trabajo consultado fue el que titula... (faltará buscar más antecedentes)

### **1.3 Teorías relacionadas al tema**

Las teorías relacionadas al tema de investigación están centradas en dos variables de estudio, la comunicación organizacional y el clima institucional. Será un asunto complementario el tema de la comunicación. Previamente, se desarrolló un recorrido teórico sobre lo que es la comunicación en general.

#### **1.3.1 La comunicación**

Desde los inicios, las personas tienen la necesidad de realizar una comunicación y por esto se las arreglan para realizar diversas maneras y elementos.

Viggiano (2009) afirma que es procedimiento de forma interactiva e interpersonal. Es un proceso de acuerdo a la producción de las etapas, la comunicación y lo interpersonal ya que se presenta entre los individuos y se compone de partes que se relacionan de forma seguida.

Se puede decir que la comunicación es una manera de relación social por el cual brinda mensajes y se presenta al mismo tiempo en donde la estructuración social inicia el cambio, al igual como el importante elemento estructural y donde no se presenta la comunicación, no se estructura la formación social, la conexión de forma comunitaria humana en donde se tiene que tener en cuenta la emisión y la recepción de los mensajes entre los involucrados de forma recíproca, considerado como un tipo de factor importante por medio de la convivencia y una herramienta específica de los modos que obtiene la sociabilidad de las personas.

#### **Proceso de comunicación**

De acuerdo al portal web [www.google.com.pe/searchproceso](http://www.google.com.pe/searchproceso) de la comunicación, AIU, la comunicación es como un procedimiento de acuerdo a la información se tiene inmerso dentro del grupo y de la canalización de un emisor hacia el receptor por medio de algún medio. El considerado como receptor da a conocer el mensaje y le brinda al remitente la retroalimentación. Todas las modalidades de la comunicación necesitan del emisor, el mensaje y el receptor. Teniendo en consideración que las comunicaciones se dan a conocer por medio de niveles sucesivos y no de forma simultánea o de tipo sincronizada, en donde

se da a conocer como un procedimiento y un tipo de fenómeno que se desprende de las etapas consideradas regulares y las secuenciales, teniendo en consideración la estrategia del movimiento que conecta a las partes entre ellos en todo el procedimiento de la comunicación.

### **Elementos.**

Todos los seres humanos, a partir del inicio del día hasta que culmina, es considerado como un acto normal, esta acción es anticipada por la comunicación, en donde ciertas veces se desempeñará como un tipo de emisor y en otras ocasiones como el receptor. En cualquier caso, se da el mismo acto, en donde las personas dan a conocer un tipo de señal que los demás entienden por los sentidos y los manifiesta de forma que apoya en algún tipo de información. Las maneras de la comunicación es compleja y variada, pero está estructurada por las acciones necesarias que seguidamente daremos a conocer.

La comunicación eficiente entre los individuos se da a conocer en cuanto el receptor entiende el mensaje de acuerdo a lo que el emisor desea que se entienda.

- Emisor: La persona (o personas) que emite un mensaje.
- Receptor: La persona (o personas) que recibe el mensaje.
- Mensaje: Contenido de la información que se envía.
- Canal: Medio por el que se envía el mensaje.
- Código: Signos y reglas empleadas para enviar el mensaje
- Contexto: Situación en la que se produce la comunicación”

### **La comunicación en los seres humanos**

De acuerdo a la página web [https://www.ecured.cu/Comunicaci\\_humana](https://www.ecured.cu/Comunicaci_humana), ECURED la comunicación es considerada como un tipo de procedimiento que nace en las personas, es una necesidad importante, para la que estamos estructurados de forma biológica. El infante se relaciona desde que viene al mundo por medio de los gestos y códigos. La comunicación es la forma de conexión humana en donde dos a más integrantes dan a conocer los mensajes

de acuerdo al lenguaje o a la manera de expresarse. Dicho procedimiento es de tipo interactivo y de forma social.

Se puede decir que las personas se acostumbran a convivir en grupos, sociedades y comunidades de acuerdo a su fisiología considerado como un ser de carácter social, es por eso que tiene el menester de comunicarse y lo realiza a través de la comunicación.

La comunicación nace de lo inmerso de la forma de ser de las personas, en la dimensión de carácter personal y del social, el relacionarse es un requisito innato para subsistir en agrupaciones o sociedad, en especial por medio del procedimiento de las personas. Es así que la comunicación establece las conexiones sociales entre los individuos, mantiene el comportamiento entre las personas y en las agrupaciones y gracias a esta, las personas dan a conocer su cultura.

### **Funciones de la comunicacion**

**a)** función expresiva o emotiva.

Da a conocer la conexión entre el mensaje y el emisor ¿Cuál es la cantidad de la subjetividad en lo que se dice?

**b)** Función referencial o representativa:

Se trata de alcanzar el mayor tipo de ajuste probable entre la realidad que se quiere dar a conocer y el mensaje.

**c)** Función Fáctica o de Contacto:

Es la clase de función que da a conocer, mantiene, da a conocer o corta la comunicación.

**d)** Función apelativa:

Da a conocer las conexiones entre el mensaje y el receptor. La mayoría de los mensajes tienen el propósito el de provocar una clase de reacción en el receptor.

**e)** Función poética o estética:

Conecta al mensaje con el mismo, deja de considerarse como una clase medio de la comunicación, para transformarse en el objetivo. El mensaje donde se resalta la función poética, da la atención para que se enfoque en el mensaje, captando las palabras que las ideas quieren dar a conocer.

**f) Función Metalingüística:**

Se trata del código acerca del mensaje de donde se capta el significado.

### **1.3.2 La comunicación en el proceso educativo**

De acuerdo con Antonio Pinilla (2015) la comunicación es un tipo de ejemplo de las relaciones humanas, las cuales son de forma recíproca, positiva, inteligente y de tipo significativo, tiene en condicionamiento el crecimiento mental y las conciencias de los infantes, los jóvenes y de las mayores, la habilidad para desenvolver los valores, los rangos y los objetivos de estos, la decisión del auto control y del sentido de la responsabilidad para ponerlo en marcha y probar los valores y de los principios que se edifican por medio de los procedimientos de la comunicación.

La sistematización de los organismos hoy en día, en cualquier tipo de contexto, poseen el cuidado importante de tratar de entablar la comunicación real y de forma efectiva en los diferentes contextos. Las experiencias dan a conocer que el placer de acuerdo a la labor es uno de los principios más resaltantes para incrementar la producción, de aquí que se aplica a que todas las personas laboren dentro del clima que presenta la motivación, la confianza y la satisfacción que da paso a la marcha positiva de la acción.

De esto se entiende la importancia de la comunicación en la organización del plantel, y llevado este punto al medio educativo, es sencillo de entender que inmerso en la estructuración se presentan tipo de esquemas de la información que se encuentran de acuerdo a las diferentes aspectos, que se presentan en distintas localidades en los diferentes grados que al primer vistazo suelen ser de forma inconexa.

## **La comunicación en el aula**

Es considerado como un procedimiento educativo, en donde la comunicación es un elemento muy importante para que la mayoría de las acciones se efectúen de forma ordenada. El objetivo es la influencia en los individuos para inducirles a la participación en las labores que les conlleve a una misma meta, y alcanzar el balance entre los medios formales, de esta manera el sistema organizacional y de las características individuales de cada uno de las personas se lleven en armonía.

Para el sistema de acuerdo a la educación, la comunicación inmersa en el salón de clases es importante. Se requiere de los niveles se presenten en la vinculación dada por el ordenamiento y la directiva que los altos mandos proporcionan a los más bajos, por medio de la información captada y también por el entendimiento que se presenta en el mismo grado. También la comunicación tiene una justificación, de acuerdo a las facilidades del acoplamiento de las personas dentro del clima humano diferente a las conexiones consideradas profesionales.

Se puede entender a la comunicación por medio de la participación de muchas personas que poseen la misma experiencia, que las conlleve a entablar entre ellos, vínculos individuales y de tipo funcional.

## **La educación como sistema de comunicación**

Tener en cuenta a la comunicación como una clase de sistema dirigido a la educación con la mayoría de los elementos necesarios, da a conocer diversas probabilidades de forma metodológica, sea desde la perspectiva de la pedagogía clásica como en el contexto y de la tecnología más reciente. Es considera a la comunicación como bidireccional y posee libertad para elaborar un pensamiento y realizar una crítica, no se puede considerar a la educación en donde el docente tiene la verdades y el conocimiento, aunque se encuentre en un nivel elevado de acuerdo al estudiante, sino que el también recibe educación y comprende la acción de este, lo inverso es el adoctrinamiento, lo cual se dice:

- No existe la comunicación educacional, por lo tanto el emisor seguirá siendo egocéntrico.

- El receptor, es decir el docente, tiene el rol activo dentro del procedimiento.

No existirá una buena comunicación educativa, mientras que no exista la voluntad de realizar un establecimiento de la conexión verbal y eficaz hasta no alcanzar la conciencia del esfuerzo para el emisor en relación al receptor.

### **1.3.3 La comunicación organizacional**

Es la manera de comunicación interpersonal que posee ciertas características distintas en donde lo más resaltante es la cantidad de integrantes y la forma que cada uno de ellos ocupa en la institución. Los mensajes se dan a conocer por medio de una serie, de sujeto a sujeto, y así. Posee el lugar inmerso en los límites y se conecta con los objetivos de la institución.

Gary Kreps (2007) afirma que la comunicación institucional es el procedimiento por el cual los integrantes juntan información que da paso al acercamiento de la institución y de las modificaciones que se presentan en esta.

Ramón Padilla (2000) nos dice que la comunicación institucional es un tipo de esencia, como lo es el corazón, alma y la fuerza dictatorial inmersa en la institución. Se hace una interpretación acerca del conjunto de diversas técnicas y de acciones que son llevadas a la facilitación y a la agilización de los flujos de mensajes que se presentan entre los integrantes de la institución, o también entre la institución junto al entorno y el medio o la influencia de las opiniones, las actitudes y de las conductas de las personas de forma interna y externa de la institución, con el propósito de cumplir de la mejor manera y rápida de los objetivos. De acuerdo a la comunicación institucional, se hace un análisis de los acontecimientos y acerca del desempeño que se ajusten a la planificación.

Héller (2001) dice que en el plantel educativo como una institución, se forma a partir de las relaciones y por ello se encuentra de acuerdo a las diversas tensiones que en general da a conocer la participación, capta la manera de realizar la cooperación o del problema; el escenario en donde se lleva a cabo la comunicación entre los sujetos y los grupos, es en donde la relación posee cierto cuerpo y cierto sentido.

Es así que la comunicación institucional, nos da a conocer otro elemento que es la contextualización de la misma comunicación de tipo impersonal inmerso en el ordenamiento organizado, da a conocer dicho caso por medio del plantel educativo que es considerado como el lugar organizado y la institucionalidad.

Entonces, se dice que la comunicación institucional da paso a los procedimientos internos de labor que se efectúan de manera adecuada, se hace posible la existencia de los climas óptimos de labor, en otras palabras, el clima organizacional y llega a cumplir las metas trazadas.

Para entablar la gestión de forma eficaz y eficiente de la organización, la comunicación es un material muy importante. Es un tipo que da paso al conocimiento de los objetivos logrados, el alcance o la solución de las diferentes dificultades de los sujetos que laboran en las distintas áreas de la organización.



## **Tipos de comunicación organizacional**

Las dos clases de comunicación, de acuerdo a lo indicado de la página oficial, son la comunicación de forma interna y la externa.

### **La comunicación interna**

Es aquella que se presenta por medio de la estructuración de la organización educacional, da acceso al procedimiento de la comunicación para los trabajadores con el propósito de:

- Dar a conocer la comunicación entre los docentes, los administrativos y el grupo jerárquico de la institución.
- Da paso a la integración entre los trabajadores y la institución.
- Robustece a la cohesión de los trabajadores.
- Apoya y brinda facilidades para realizar un intercambio de información.
- Ayuda a la realización del clima organizacional adecuado.

### **La comunicación externa**

Se trata de realizar un diseño y de dar a conocer la información a partir de la organización educativa hacia la sociedad, las personas, la comunidad, por medio de las diversas vías de comunicación para establecer las conexiones externas o las públicas.

- Brindan el conocimiento hacia el servicio que se presentan en las organizaciones por medio de las publicidades de los servicios, las actividades, entre otras.
- Se establecen las conexiones comunicativas con las organizaciones de distintas naturalezas del mismo grado o de los grados jerárquicos.
- Se estima las vinculaciones de forma inter institucional con el objetivo de realizar una formalización de acuerdos, ejecutar proyecciones o clases de estrategias pedagógicas.

## **Dimensiones de la comunicación organizacional**

Las dimensiones de la comunicación están asociados también el concepto de flujo de comunicación o flujo comunicacional.

### **La comunicación descendente**

Según Héller (2001), se trata de la información que se da a conocer a partir de la jerarquía hacia los de menor rango. Conforma parte de la culturización institucional acerca de las organizaciones de la educación por medio del tipo de autoridad que es centralizada, en donde el mayor líder es considerado al director(a). Se van a conocer las responsabilidades y las obligaciones de acuerdo al mérito de las dependencias y de los compromisos. Dicha comunicación se presenta por medio de informes, memorándum, carta, oficio, etc.

### **Comunicación ascendente**

Para el propio Héller (2001), se trata de cualquier información que aparece por parte de los grados de la jerarquización o también por los docentes, dirigido a las dependencias más elevadas, es decir, los jefes, los coordinadores, el director. Ello es probable cuando se hace la toma de consideración acerca de la relevancia de la comunicación que apoya a los profesores con una variedad de informes de lo que pasa o de lo que se hizo de acuerdo a la organización. Dicha comunicación se mide por medio de los informes, los reportes, las llamadas, las reuniones, las entrevistas, y cualquier otra forma que asemeje a comunicación en el sentido vertical.

### **Comunicación horizontal o cruzada**

Es aquella establecida, según Héller (2001), entre los integrantes que poseen los grados de jerarquización igualitaria. Se destaca por la transmisión de la información a mayor velocidad, la coordinación de las acciones, la solución de problemas o la aceptación de las decisiones acerca de algún tipo de asunto curricular o de la misma gestión educacional. Dicha información se da a conocer por medio de las reuniones, la labor grupal, las vías telefónicas, etc.

## **Barreras de la comunicación organizacional**

Diversas organizaciones gracias a la comunicación institucional lograron llegar a concretizar los logros, las metas o también los fracasos. Es por eso que es resaltante la comunicación y la transmisión de la información de manera clara y precisa de lo que se encuentre a la mano de los mismos servidores y de los educadores, y que culmine por medio de las distintas canalizaciones de información.

Pero, se presentan distintos obstáculos en la canalización de la información que se originan a partir de la emisión, a partir del mensaje poco claro, por el lado del receptor o de la etapa de la retroalimentación de la misma información, lo que suele llevar a distintas problemáticas, las cuales son:

- Transmisión de la información de manera confusa y un poco precisa.
- El cambio del mensaje de acuerdo a lo que se demuestra por la variedad de vías de la comunicación.
- Olvido de la información por el lado de los que transmiten la comunicación.
- Brindar información que sea innecesaria o no tenga algún tipo de interés.
- Si se trata de un mensaje que no se halla escrito, se puede cambiar el contenido.
- La falla de los materiales tecnológicos, las redes internas, los sistemas malogrados, los servicios desgastados, entre otros.
- Los obstáculos del medio más extenso por las barreras del idioma o de la comunicación cultural.

## **Funciones de la comunicación organizacional según fines**

Se puede dar a conocer que las funciones o los objetivos de la comunicación institucional son dos:

### **Fin instrumental**

Implica la clase de información que se ve orientada a las labores de la transmisión de los datos, el abordaje de los aspectos técnicos, da a conocer los diversos momentos acerca de la metodología y de los procesos.

### **Fin expresivo**

Nos lleva a una clase de información que se ve orientada hacia las personas, la obtención de las auto-afirmaciones y del reconocimiento, el compartir de los sentimientos y de las emociones, la contribución hacia las relaciones satisfactorias.

## **Funciones de la comunicación organizacional según ámbitos**

### **De producción, regulación y control**

Para Álvarez (1989), Benjino y Pizano (2001) este medio, se realiza una orientación a la ejecución de las labores, el manejo de los recursos y de las varias consecuencias de propósitos para establecer la dinámica organizacional y asegurar la efectividad. Las acciones de acuerdo a la toma de las decisiones en especial, la determinación de los objetivos y de los criterios en individual, la realización de la dirección o del liderazgo, la asignación y la coordinación de labor, la realización de las normativas o de la información de forma interna o externa, se plantea de forma primordial para realizar un aseguramiento que ciertos efectos de la comunicación, se relacionan con las metas o los resultados de la organización educacional y de los elementos.

### **De cambio y mejora**

La comunicación institucional, posee la determinación acerca de la necesidad de meter alguna clase de modificación en la organización educativa. La modificación responde a las demandas externas o a las presiones del medio que se tenga que satisfacer, las oportunidades de la mejora te conviene el aprovechar los problemas o de los conflictos internos que pide la solución.

Seguidamente, las situaciones nos hacen frente a los procedimientos de la comunicación específicamente los intensivos o los llamados fortalecidos que, por

un lado, tienen que discurrir de manera simultánea a las demás dinámicas de la comunicación que tiene la vida cotidiana de las organizaciones educativas; es habitual que se implique la recolección de la data acerca del funcionamiento de la organización, la identificación de las debilidades y de las fortalezas de algún medio, la de establecer objetivos y destrezas de cambio, establecer o realizar una perfección, la gestión y de la supervisión y de las modificaciones organizacionales o de los curriculares, entre otros.

De acuerdo a los propósitos, la comunicación tiene que brindar una conversación amplia y de elevado nivel del entendimiento apoyado para la efectividad.

### **De socialización y convivencia**

Dentro de este ámbito, la comunicación se relaciona a la generación y el establecimiento del clima social y afectivo de forma deseable y a la consolidación de las convivencias de los valores y de las normas. Ciertas actividades de forma cooperativa, los actos recreativos y los culturales, las relaciones de manera informal y la simple acción de tener que compartir el tiempo, el espacio y el recurso, dan oportunidades para aumentar las cohesiones y las satisfacciones.

Más resaltante es la aportación de Lucas (1997) que de acuerdo a la comunicación de la organización se ejecuta la cultura o el marco que van de acuerdo a las pautas vinculadas que se les sanciona según el sentido positivo, es decir el reconocimiento o la aprobación, o de la negativa, como es los castigos o los rechazos, dando a conocer el sentido de las acciones.

### **1.3.3 Clima institucional**

El clima institucional está referido al grupo de características del medio de labor que son captadas por las distintas personas y son asumidas como un tipo de factor importante de la influencia de lo contemporáneo.

Los elementos del clima, hablan demasiado acerca de la formación en cómo se ejecuta el procedimiento de la dirección en la organización, ya que es una clase de variable que suele afectar a los resultados; es así como la productividad, calidad, creatividad y satisfacción de los seres poseen una relación con el clima.

#### **Fundamento teórico sobre clima institucional**

Son diversas los conceptos acerca del clima organizacional o institucional de acuerdo a lo que se tiene del concepto que es más asequible para la ejecución de esta investigación de acuerdo a la conceptualización de manera clara y precisa.

Gibson y colaboradores (1984) dan a conocer que los seres tienen la capacidad de darse cuenta acerca de la atmosfera existente dentro del lugar en el que se hallan, todo ello a causa a la clase de vínculos y los inter vínculos que se dan en la organización según al comportamiento de los seres a la estructuración de la organización y a los procedimientos que se presentan en esta.

Chiavenato (1984) nos dice que el clima organizacional estructura el medio inmerso en la institución, el ambiente psicológico se caracteriza que se presenta en cada una de las organizaciones, el clima se entiende de distintas formas por medio de los distintos actores.

Pulido (2003), afirma que el punto de vista del entorno pequeño que nace como el resultado de diversos elementos de los integrantes diarios y distantes, en el caso de los valores suelen influenciar y afectar a la comunicación de las personas que están envueltas en esta. De este modo las personas al comunicarse y realizar la valorización del determinado contexto inmerso en la institución.

## Denominaciones de clima

Aquellas variantes que habla de la temática que hallamos en el CISE (2007) se entiende como:

- **El clima organizativo:** Se relaciona a la gestión de la institución y del cumplimiento de estas, con la clase de liderazgo como es la personalidad de las personas involucradas. Se trata de las diferentes características de las herramientas y de las funciones de la misma institución, teniendo en cuenta la normativa formal y la informal que se presenta y se manifiesta en la institución.
- **El clima psicológico:** Es donde las personas entienden por medio de la percepción y de la percepción personal acerca de los climas que la rodean. Existen dos clases de dimensiones: la estructuración, el tamaño, la clase de producción, el tipo de liderazgo, las condiciones de la labor, las actividades que se ejecutan, el resultado, entre otras más. La modificación de forma subjetiva se deriva del punto de vista de cada integrante, pues estos tienen características únicas de la organización.
- **Clima social.-** Tiene a las conexiones interpersonales, más los tipos de formalización los normativos actuales como de los informales o de los conductuales y de los vínculos de forma espontánea que nace como una clase de efecto de las conexiones sociales entre los seres humanos.
- **Clima emocional.-** Se trata de la conexión afectiva, el acuerdo que se presenta en la organización, las expresiones de sinceridad, el tipo de comportamiento acerca del apoyo, de los refuerzos, el nivel y las estructuras de la comunicación de afecto de manera positiva y negativa entre los docentes y los estudiantes, lo más resaltante es la creación de los sentimientos, los verdaderos con los que se relacionen los individuos.
- **Clima académico.-** Realiza una gran acción de acuerdo a la presión curricular, que hace una condición acerca de las conexiones y de las acciones que se realizan en la organización de acuerdo a la investigación y a la estructuración que los docentes y los estudiantes comparten y ayudan a la valorización académica y la conforman como parte del clima educativo que se trata de los diversos contenidos de las instituciones educativas.

## **Bases teóricas sobre el clima institucional**

### **Teorías psicológicas**

Las investigaciones efectuadas acerca del tema que se ocupa de los medios resaltantes inmersos en la sociedad, se le considera como una clase de preocupación para efectuar un estudio y resolver los problemas de las conexiones de forma social entre los individuos, por medio de la psicología se hace un estudio acerca del comportamiento de las personas, la conducta en donde se presencia y modifica de acuerdo a las experiencias del aprendizaje y a las modificaciones pasantes que se dan en los varios ambientes. Seguidamente se hace una descripción por medio de Stephen (2009) que la teoría de la estratificación acerca de las necesidades se dio a conocer la hipótesis que se da en cada persona por medio de cinco necesidades:

- Las fisiológicas: Es el hambre, la sed, el cobijo, el sexo y demás necesidades físicas.
- La seguridad.- Se hallan de acuerdo al cuidado y de la protección acerca de los daños físicos y de los emocionales.
- Los sociales: Que afecta a los sentidos de pertenencia, la aceptación y la amistad.
- La estima: Se hayan incluidos los factores acerca de la estimulación interna como la autoestima y el alcance así como de los factores externos de los estímulos, como la estratificación, reconocimiento y atención.
- La autorrealización: Es el impulso para transformarse en lo que uno tiene la capacidad de lo mencionado. De acuerdo a la satisfacción de cada una de las necesidades, las demás son más dominantes.

### **Tipos de clima**

Likert (1972) basándose el CISE (2007) da a conocer cuatro clases de climas en donde los primeros hablan sobre el clima autoritario y los demás del participativo.



- **Autoritario (duro).**- En donde la directiva no tiene confianza en los docentes, el clima en el que se percibe es sobre el miedo, las metas de labor y las diferentes decisiones se asumen por este y solo se relaciona sin realizar comentarios, estructurando la atmosfera con distintos celos, penalidades y ciertas amenazas y a veces existe compensaciones, la comunicación que se presenta entre los empleados y los jefes es de forma nula además de las decisiones los cuales son únicas en los altos rangos.
- **Autoritario benévolo.**- El director se desempeña de forma condescendiente con los docentes, la mayor parte de las decisiones se asumen por la junta directiva y a veces se tiene que delegar el poder que no alcanzan a influenciar en la directiva, se hace una práctica de las compensaciones y de las penalidades como tipos de motivación para los empleados, en dicho clima el director brinda las necesidades sociales de los trabajadores pero da el conocimiento acerca del medio estable y estructurado.
- **Sistema consultivo.**- La directiva posee la confianza en los docentes. Las muchas decisiones son acatadas por la directiva pero de acuerdo a la participación de los muchos grados de la institución dando paso a la toma de las decisiones en especial, la comunicación es de clase descendente, las bonificaciones y las penalidades son de forma ocasional, trata de hallar la satisfacción necesaria acerca del estima del manejo el cual es delegado a los grados intermedios. Es un ambiente dinámico y la administración considerada funcional se da de acuerdo al objetivo a llegar.
- **Sistema de participación del grupo.**- La toma de las decisiones se extiende por la institución y se presenta en confianza entre los trabajadores por el lado de la dirección, la comunicación se presenta en un estilo horizontal, el vertical, el ascendente y el descendente. Los docentes se hallan motivados por medio de la participación y la implicancia de los procedimientos del concepto de los objetivos para realizar una mejora de la metodología de labor y de la evaluación acerca del rendimiento en general, las conexiones de labor se trata de acuerdo a la amistad.

Se presenta una relación de confianza entre la dirección y los distintos personajes de la institución y de la acción del manejo se encuentra en la mayoría de los grados de la estructura. Las instituciones informales que se desenvuelven de forma coincidente a partir de la estructura formal de la institución. El esfuerzo de la mayoría se junta para alcanzar el logro de las metas establecidas.

### **Niveles de clima institucional**

Es una clase de planeación acerca del clima organizacional que se presenta en tres etapas desde el punto de vista del Cise (2007).

#### ***En las relaciones con el exterior de la escuela***

Quiere decir con la sociedad y de cómo esta capta a la organización educativa desde un punto externo. Rodríguez (2004) dice que se conforma por los tipos estructurados, los individuales y los funcionales de la organización y la mayoría de estos se hallan juntos, poseen un tipo de estilo especial a la organización que suele depender de los resultados obtenidos que se presenten en la organización.

#### ***En la escuela***

En donde se realiza la definición empezando de lo que las personas lo conforman y que apoyan a la sociedad escolar, es decir la junta directiva, los docentes, los administrativos, auxiliares, estudiantes y padres de familia. El clima de la institución es de la clase del programa, de los procedimientos usados, de ciertas condiciones del contexto que resaltan a la institución como un tipo de organización y como un conjunto de estudiantes de los departamentos, de propio personal, de los integrantes de la dirección. Cada institución tiene un contexto adecuado y diferente.

El clima da a conocer la clase de calidad de vida y de la producción de los docentes además de los estudiantes.

De acuerdo con la Fundación Instituto de Ciencias del Hombre, da a conocer un grupo de características acerca del clima organizacional. Es una definición de forma universal que da a conocer el medio del centro.

- Es un tipo de definición multidimensional que capta distintos puntos institucionales, ya sean las estructuras o conocidos como los formales, o como los dinámicos del funcionamiento.
- Las características acerca del comportamiento de las personas se conforman de distintas variables muy importantes acerca del clima de una institución. El tipo de liderazgo es una de las más resaltantes.
- Suele representar a la personalidad de la institución.
- Posee un tipo de carácter de tipo permanente a través del tiempo.
- Da a conocer el logro de los diferentes productos educacionales, es decir el rendimiento académico, la satisfacción, la motivación, el desarrollo personal, entre otros más.

### ***En el aula.-***

El salón de clases se encuentra condicionado por los vínculos que se presentan entre los docentes, los estudiantes y la normativa dada por la función de las clases.

Valdés (2004) nos da a conocer que el medio positivo del respeto de acuerdo a las conexiones de forma afectiva, se hallaran más probabilidades de realizar una estimulación dirigida al niño para el aprendizaje, otro tipo de aspecto son las probabilidades de la comunicación que se realiza por medio de las labores distintas que el profesor plantea. Dichas maneras de relación no se tienen que considerar como autoritarias ni de carácter formal, sino de clase afectiva, cooperativa y también armoniosa de forma agradable.

Es resaltante el crecimiento del clima en los salones de clase, la forma de trato de los profesores a los estudiantes, la manera de comunicarse y las conexiones que se presentan entre los docentes con los estudiantes y viceversa.

### ***Dimensiones del clima institucional***

Se tiene en consideración a las dimensiones del clima organizacional empezando del concepto que posee Gibson y otros ( ) lo cual se expresa por medio de las variables sobre el comportamiento, el procedimiento y la

estructuración, en donde se hace una adaptación acerca de la composición de los puntos seleccionados del estudio de Edgar Valdivia.

### ***Comportamiento institucional***

Las organizaciones sociales (1998) describen que el conjunto de las normas acerca de la costumbre y la tradición que se enfoca en la acción humana en donde los individuos que están comprometidos dentro del comportamiento organizacional se tienen que preparar para efectuar sus papeles adecuados.

Ellos se dan a conocer seguidamente por medio de los códigos formales, las incongruencias individuales afectan hacia el comportamiento organizacional de alguna manera. Los problemas que nacen en la asociación suele pasar a causa de las confrontaciones de la personalidad, pero más notorio es por las confrontaciones hacia los papeles organizacionales.

El comportamiento se conceptúa acerca de las características de lo psicológico acerca de los individuos como se presenta en las actitudes, los puntos de vista, personalidad, desprecio por la presión, la valorización y el grado del aprendizaje que tiene.

### ***Capacidad organizacional***

Lusthaus y otros (2002) dicen que la capacidad organizacional es una destreza de la institución para hacer uso de los recursos en la ejecución de las acciones, en el trámite de los procedimientos se hace un examen de la forma en donde la institución controla la relación humana y sus conexiones de acuerdo a la labor que realiza.

La estructuración de las relaciones entre la manera como se conlleva a la institución y su meta, como también de las funcionalidades que ejecutan los seres y de las finanzas económicas en las acciones cotidianas de la institución, en donde la aptitud de la institución conduce los vínculos externos como un tipo de relación inter institucional.

Robbins (2009) afirma ser un medio de estudio que trata de encontrar el impacto que las personas, la agrupación y la edificación poseen acerca del comportamiento inmerso en las instituciones, con el objetivo de hacer una

aplicación del conocimiento para hacer una mejora de la efectividad de las instituciones.

### ***Dinámica institucional***

Nava (2009) dice que la dinámica institucional se percibe desde el punto de vista psicológico y el social, en las organizaciones educativas es visto como un órgano en donde las personas se desenvuelven y en donde se hace un planteamiento en los términos de la problemática y laboran para la buena solución. Esto no suele presentarse en distintas situaciones de carácter crítica o de riesgo, sino por medio de las condiciones favorables y seguras. El nivel de la dinámica, la clase de movimiento, se brinda a través de la existencia de las estrategias y de los mecanismos a usar y la aptitud de las acciones que se adopta a la hora de tomar decisiones que se efectúan en la organización.

## **1.4 Formulación del problema**

### **Problema general**

¿Cuál es la relación entre la comunicación organizacional y el clima institucional en la institución Educativa N. 50163 Quebrada Virgen de Fatima Yanatile “?

### **Problemas específicos**

1.¿Cuál es la manifestación e importancia de la comunicación organizacional en la Institución Educativa N. 50163 Quebrada Virgen de Fatima Yanatile “?

2.¿Cómo se describe el Clima Institucional en la institución educativa N. 50163 Quebrada Virgen de Fatima Yanatile “?

3.¿Qué nivel de interdependencia se establece en la Comunicación Organizacional en y el Clima Institucional en la institución educativa N. 50163 Quebrada Virgen de Fatima Yanatile “?

## **1.5 Justificación del estudio**

La tesis de investigación se justifica por la necesidad de saber la importancia, relación, efectos positivos y la inter-influencia que pueda verificarse entre la comunicación organizacional y el clima institucional en la institución educativa N. 50163 Quebrada Virgen de Fatima Yanatile “

entendiendo que una comunicación organizacional responde a patrones establecidos por los integrantes de la comunidad educativa, y que inciden poderosamente en la generación y mantenimiento de un clima institucional adecuado.

Un clima desagradable no permite generar y poner en marcha los cambios que se requieren para responder con eficacia a la educación moderna y a las exigencias del mundo actual y del futuro, dándose como consecuencia indicadores como “el bajo nivel de calidad educativa”. De parte de todos, siempre se verá como un obstáculo.

En consecuencia, el estudio cobrara importante porque, si no apelamos a una comunicación organización en un nivel adecuado, sería imposible entender los significados de esta forma de establecer relaciones humanas. A la larga estas relaciones contribuyen poderosamente en la generación y mantenimiento de un clima organizacional adecuado.

La comunicación organizacional, no está siendo entendida en la dimensión que debería en el sistema educativo actual. La comunicación en sí mismo, se entiende como una alternativa de investigación en el campo de la educación con fines de mejorar las relaciones interpersonales entre quienes conforman una comunidad educativa, pero en apariencia, esta forma de ver las cosas todavía no cobran demasiada importancia.

En tal sentido, el presente estudio se justifica en aspectos que realmente demarcan criterios para abonar en favor de una propuesta posterior donde, tanto los docentes como los estudiantes y la comunidad educativa en general, comprendan que una buena comunicación, conduce hacia un buen clima institucional; y un buen clima institucional, general con mayor razón, un buen espacio propicio para intentar una mejora educativa, un mejor contexto de calidad que tanto se requiere en nuestro sistema.

Los criterios de justificación del presente estudio, son los siguientes:

El criterio de relevancia social; pues, dado que la población aún no brinda mucha importancia al factor comunicación; el presente estudio pretende demostrar lo contrario; pues, la buena comunicación es factor decisivo en la construcción de buenas relaciones y un ambiente de clima institucional adecuado.

El criterio de conveniencia; pues, al proponer el presente estudio, demostraremos que en circuitos comunicativos pequeños y de carácter

educativo; es posible construir espacios de clima institucional agradables y de beneficio al mejoramiento del servicio educativo.

Finalmente, el criterio de implicaciones prácticas, puesto que el comprender la buena comunicación, indica también comprender la generación de buen ambiente de clima institucional en forma práctica en las instituciones educativas de nuestro medio.

## **1.6 Hipótesis**

### **Hipótesis General**

La Comunicación organizacional tiene relación directa y significativa con el clima institucional en institución educativa N. 50163 Quebrada Virgen de Fatima Yanatile .

.....

### **Hipótesis Secundarias**

Existen indicadores significativos que demuestran la vivencia e importancia de una buena comunicación organizacional en la Institución Educativa N. 50163 Quebrada Virgen de Fátima Yanatile

Existen indicadores significativos de un buen Clima Institucional en la Entidad Educativa N. 50163 Quebrada Virgen de Fátima Yanatile.

Existe un nivel de interdependencia estadística significativa entre la Comunicación Organizacional y el Clima Institucional en, tanto desde el punto de vista de las variables así como de sus dimensiones.



## **1.7 Objetivos**

### **1.7.1 Objetivo General**

Determinar si la Comunicación organizacional tiene relación directa y significativa con el clima institucional en la institución educativa N. 50163 Quebrada Virgen de Fatima Yanatile

.....

### **1.7.2 Objetivos específicos**

1.Describir los indicadores significativos que demuestran la importancia de una buena comunicación organizacional en la Institución Educativa N. 50163 Quebrada Virgen de Fatima Yanatile

2. Describir los indicadores significativos que evidencian el despliegue de un buen Clima Institucional en la. Institución educativa N. 50163 Quebrada Virgen de Fatima Yanatile

3.Demostrar el grado de interdependencia estadística entre la Comunicación Organizacional y el Clima Institucional desde el punto de vista de las variables, así como de sus dimensiones en la . institución educativa N. 50163 Quebrada Virgen de Fatima Yanatile

## II. METODO

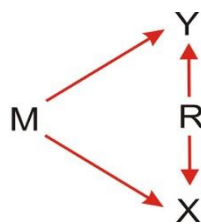
Este segundo capítulo se refiere a la metodología de investigación que fue desarrollado durante el trabajo de campo.

### 2.1 Diseño de investigación

Desde el punto de vista del diseño de estudio, corresponde a una investigación correlacional descriptiva, porque relaciona dos variables (la comunicación organizacional y el clima institucional) en una muestra significativa de la I.E.....

Un diseño es la representación lógica del trabajo de investigación; es decir, los procedimientos explicados en términos simples y de lógica para proceder durante el trabajo de campo.

El diseño de investigación es el no experimental – correlacional y se sintetiza en el siguiente esquema.



Dónde:

- M : Muestra de estudio
- X : Variable, comunicación organizacional.
- Y : Variable, clima institucional.
- R : Posibles grados de correlación entre las variables y entre las dimensiones de las variables.

## 2.2 Variables, operacionalización.

### Variable 1: Comunicación organizacional

Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala
<p>Según Gary Kreps (2007) se trata de una comunicación organizacional o institucional y consiste en el procedimiento por el cual los integrantes juntan información que da paso al acercamiento de la institución y de las modificaciones que se presentan en esta.</p> <p>Para Ramón Padilla (2000) ésta es un tipo</p>		<p><b>La comunicación descendente</b></p> <p>Según Heller (2001), la información se brinda a partir de la jerarquía hacia los de menor rango. Es parte de la culturización institucional acerca de las organizaciones de la educación por medio del tipo de autoridad que es centralizada, donde el mayor líder es considerado al director(a). Se sabe a conocer las responsabilidades y las obligaciones de acuerdo al mérito de las dependencias y de los compromisos. Dicha comunicación se presenta por medio de informes, memorándum, carta, oficio, etc.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nivel de eficacia la comunicación</li> <li>• Comunicación entre director (superior) y los docentes (subordinados)</li> <li>• Comunicación entre director (superior) con los estudiantes</li> <li>• Comunicación entre los docentes (superiores) con los estudiantes</li> <li>• Comunicación entre director (superior) y los administrativos</li> <li>• Comunicación entre los superiores (director y</li> </ul>	<p>0 = Muy mala</p> <p>1 = Mala</p> <p>2 = Regular</p> <p>3 = Buena</p> <p>4 = Muy buena</p>

Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala
de esencia, como lo es el corazón, alma y la fuerza inmersa en una institución. Se hace una interpretación acerca del conjunto de diversas técnicas y de acciones que son llevadas a la facilitación y a la agilización de los flujos de mensajes que se presentan entre los integrantes de la institución. Permite un análisis de los acontecimientos y acerca del desempeño			docentes) con los subordinados	
		<p><b>Comunicación ascendente</b></p> <p>Dicha información aparece por parte de los grados de la jerarquización o también por los empleados, dirigido a las dependencias más elevadas, es decir, los jefes, los coordinadores, el director. Ello es probable cuando se hace la toma de consideración acerca de la relevancia de la comunicación que apoya a los profesores con una variedad de informes de lo que pasa o de lo que se hizo de acuerdo a la organización. Dicha comunicación se mide por medio de los informes, los reportes, las llamadas, las reuniones, las entrevistas, y cualquier otra forma</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nivel de eficacia en la comunicación de los subordinados con los superiores</li> <li>• Comunicación de los docentes con el director</li> <li>• Comunicación de los estudiantes con el director (superior</li> <li>• Comunicación de los estudiantes con el director</li> <li>• Comunicación entre director (superior) y los administrativos (subordinados</li> </ul>	<p>0 = Muy mala</p> <p>1 = Mala</p> <p>2 = Regular</p> <p>3 = Buena</p> <p>4 = Muy buena</p>

Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala
<p>que se ajusten a la planificación.</p> <p>Héller (2001) dice que en el plantel educativo como una institución, se forma a partir de las relaciones y por ello se encuentra de acuerdo a las diversas tensiones que en general da a conocer la participación.</p>		<p>que asemeje a comunicación en el sentido vertical.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Comunicación entre los superiores (director) y los subordinados</li> </ul>	
		<p><b>Comunicación horizontal o cruzada</b></p> <p>Es aquella establecida entre los integrantes que poseen los grados de jerarquización igualitaria. Se destaca por la transmisión de la información a mayor velocidad, la coordinación de las acciones, la solución de problemas o la aceptación de las decisiones acerca de algún tipo de asunto curricular o de la misma gestión educacional. Dicha información se da a conocer por medio de las reuniones, la labor grupal, las vías telefónicas, etc.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Comunicación en general en la Institución Educativa</li> <li>Comunicación en la jerarquía (director, jefes, coordinadores)</li> <li>Comunicación entre docentes</li> <li>Comunicación entre los estudiantes</li> <li>Comunicación entre los padres de familia</li> <li>Comunicación entre los administrativos y personal de servicio</li> </ul>	<p>0 = Muy mala</p> <p>1 = Mala</p> <p>2 = Regular</p> <p>3 = Buena</p> <p>4 = Muy buena</p>

## Variable 2: Clima institucional

Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala
<p>También denominado clima organizacional o clima laboral.</p> <p>Su definición también es multívoca, pero el punto de encuentro conceptual.</p> <p>Según Litwin y Stringer (1968) pensaban que el clima institucional se refiere a los asuntos subjetivos que se perciben del sistema formal y del estilo de quienes ejercer la autoridad de mando, así</p>	<p>Es el conjunto de respuestas desarrolladas por la muestra de personas sobre quienes se aplican instrumentos y en relación a cada ítem, dimensión y variable que se viene indagando mediante el o los instrumentos.</p> <p>Se establece para ello una forma de emitir respuestas</p>	<p><b>Dim. 1: Liderazgo</b></p> <p>Según Zaldivar (2007) el liderazgo es una realización mediante la cual, las personas consiguen aprobaciones y beneplácitos de sus subalternos o de quienes las ven como modelos a seguir, y logran que su labor se ajuste a las metas y normas conferidas por la misma organización.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Toma de decisiones de líder</li> <li>• Delegación de trabajo</li> <li>• Apoyo y confianza por los superiores.</li> <li>• Demostración de actitudes de líder en situaciones laborales.</li> <li>• Demostración de actitudes de líder en espacios sociales</li> </ul>	<p>0 = Nunca</p> <p>1 = Casi nunca</p> <p>2 = A veces</p> <p>3 = Casi siempre</p> <p>4 = Siempre</p>
		<p><b>Dimensión 2: Relaciones Interpersonales</b></p> <p>El propio Zaldivar (2007) conceptúa que son esas conexiones interpersonales que permiten un</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Genera relaciones entre colegas de trabajo</li> <li>• Inspiración de confianza entre compañeros.</li> <li>• Participación en las decisiones.</li> </ul>	

Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala
<p>como de otros factores de tipo ambiental, muy importantes para las actitudes, creencias, valores y motivaciones de las personas que laboran para una entidad educativa, en este caso.</p> <p>Mientras que Tagiuri (1968) pensaba que el clima institucional era una cualidad relacionada con el medio ambiente interno de una entidad u organismo cuyos miembros están experimentando vivencias que de todas formas influyen en el resto, o viceversa. Incluso, se</p>	<p>y una escala valorativa para ubicar el nivel e intencionalidad estadística de la pregunta o investigación.</p>	<p>adecuado desempeño no solamente en las funciones laborales sino en la relaciones entre personas que dan lugar a ciertas configuraciones socio-emocionales en distintos lugares y espacios, logrando como finalidad última la buena comunicación.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Valoración de las relaciones interpersonales.</li> <li>• Estimulación de las relaciones interpersonales</li> </ul>	<p>0 = Nunca</p> <p>1 = Casi nunca</p> <p>2 = A veces</p> <p>3 = Casi siempre</p> <p>4 = Siempre</p>
		<p><b>Dimensión 3: Participación</b></p> <p>Los autores Zaldívar y Guerra (2007 – 1999) opinan que la participación es un tipo de hecho social y alude a involucrarse los actores en las funciones laborales y de responsabilidad, tanto en planificar, ejecutar, evaluar y promover mejoras en la organización. Se trata de actos</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estimulo de mutua colaboración.</li> <li>• Acciones de participación solidaria.</li> <li>• Acciones de solidaridad en ocasiones que sean oportunas.</li> <li>• Acciones donde se muestren principios de solidaridad.</li> </ul>	

Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala
<p>puede entender como un conjunto de valores y características particulares que hace de una organización un carácter especial.</p>		<p>intencionales e intencionados para colaborar con la norma y con las reglas institucionales, apelando principalmente a la voluntad, compromiso y propósitos comunes de la entidad.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Actitudes de participación en el trabajo de equipo.</li> </ul>	
		<p><b>Dimensión 4: Reconocimiento</b></p> <p>Para Zaldívar (2007) y Gómez el reconocimiento es una dimensión clave en cada organización, donde se reconoce el nivel de participación y responsabilidad que coadyuven en el bienestar de la persona, pero de manera directa en la calidad del servicio que se presta o de los resultados que se procesan en la entidad.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recompensas</li> <li>• Mecanismos de reconocimiento al personal.</li> <li>• Acciones de reconocimiento al trabajo en equipo.</li> <li>• Reconocimiento a las acciones sobresalientes del personal.</li> <li>• Documentos de reconocimiento a las acciones valiosas.</li> </ul>	<p>0 = Nunca</p> <p>1 = Casi nunca</p> <p>2 = A veces</p> <p>3 = Casi siempre</p> <p>4 = Siempre</p>



Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala
		Se debe realizar, de hacerse, en estricta correspondencia al concepto de igualdad.		0 = Nunca 1 = Casi nunca 2 = A veces 3 = Casi siempre 4 = Siempre
		<p><b>Dimensión 5: Comunicación</b></p> <p>Esta última dimensión, según el propio Zaldívar (2007) define que la comunidad es el conjunto de procesos y procedimientos de interacciones lingüísticas o no lingüísticas con propósitos definidos de lograr un intercambio de ideas o mandatos que deben cumplirse, sea porque la norma lo exige o sea porque la voluntad lo inspire, a favor de la institución. Se basa en el intercambio de símbolos y simbologías como medios de comunicación.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informes de acciones cumplidas</li> <li>• Solicitudes de información de otras funciones o labores.</li> <li>• Facilidad de acceso a la información que existe.</li> <li>• Mecanismos de comunicación entre colegas de trabajo.</li> <li>• Tipo de comunicación en la entidad (abierta-cerrada).</li> </ul>	

## 2.3 Población y muestra

### Población:

La población está constituida por todos los docentes

Población de estudio

Personal	Cantidad
Director	01
Docentes	28

*Fuente: Dirección de la Institución*

### Muestra:

De tipo intencional, conformado por los docentes que laboran en el nivel secundario de la indicada Institución Educativa “

Muestra de estudio

Personal	Cantidad
Director	00
Docentes	17
Estudiantes	00

*Fuente: Planificación de la investigación*

La selección de la muestra se determina por ‘muestreo no probabilístico’ y conveniencia del investigador, procedimiento que consiste en seleccionar las unidades de estudio que se encuentran disponibles para el investigador y están en condiciones de proporcionar información coherente con los indicadores de las variables de la hipótesis.

## 2.4 Técnicas e instrumentos, validez y confiabilidad

Para el presente trabajo de investigación se emplea las siguientes técnicas e instrumentos.

Técnicas:

- La Encuesta

- El registro documental

Instrumentos:

- El Cuestionario con escala valorativa en respuestas para la 'comunicación organizacional'.
- El cuestionario con escala valorativa para el 'clima institucional'
- La agenda de campo para el registro documental.

## **2.5 Métodos de análisis de datos**

Estadística descriptiva. Esta estadística permite organizar y presentar un conjunto de datos de manera que describan en forma precisa las variables analizadas haciendo rápida su lectura e interpretación.

Entre los elementos utilizados como estadística descriptiva, están:

- Las tablas estadísticas.
- Los gráficos estadísticos.
- El cálculo de fiabilidad mediante el Alfa de Cronbach.
- Los rangos estadísticos.
- Los promedios.
- La distribución frecuencial.

Estadística inferencial. Se trata de una parte de la estadística general que comprende un conjunto de métodos y procedimientos para mediante la inducción determinar ciertas propiedades de una población, desde el análisis de una parte representativa de la misma y nada más.

Entre los elementos de la estadística inferencial que se han considerado los siguientes elementos:

- Prueba de hipótesis
- Aplicación del coeficiente Rho de Spearman para establecer el nivel de correlación entre variables y dimensiones.
- Análisis de correlaciones, que sirvió para determinar si existe una relación entre dos variables cuantitativas diferentes.

## **2.6 Aspectos éticos**

Para los aspectos éticos que entraron en la consideración del presente informe, se han considerado criterios como:

- Una adecuada orientación para un consentimiento voluntario a cada encuestado en su acción de participación.
- Privacidad, anonimato y confidencialidad en las respuestas emitidas para un objetivo análisis de la información.
- Aceptación tácita de cada uno de los encuestados.

### III. RESULTADOS

Los resultados de la investigación se han estructurado considerando las siguientes relaciones analíticas de dimensiones y variables. El nivel de análisis implicar realizar los siguientes procedimientos de análisis:

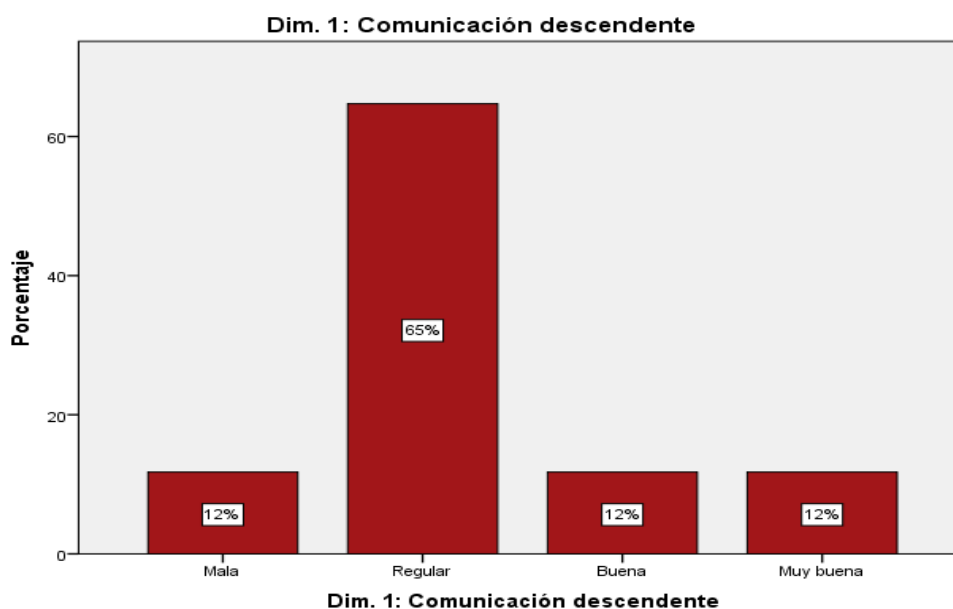
#### 3.1.1 Resultados en las dimensiones de la variable

Primero, presentamos los resultados considerando información procesada por cada dimensión, luego se analiza la variable en general.

#### Dim. 1: Comunicación descendente

Tabla 1 Dim. 1: Comunicación descendente

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Mala	2	11,8	11,8	11,8
Regular	11	64,7	64,7	76,5
Buena	2	11,8	11,8	88,2
Muy buena	2	11,8	11,8	100,0
Total	17	100,0	100,0	



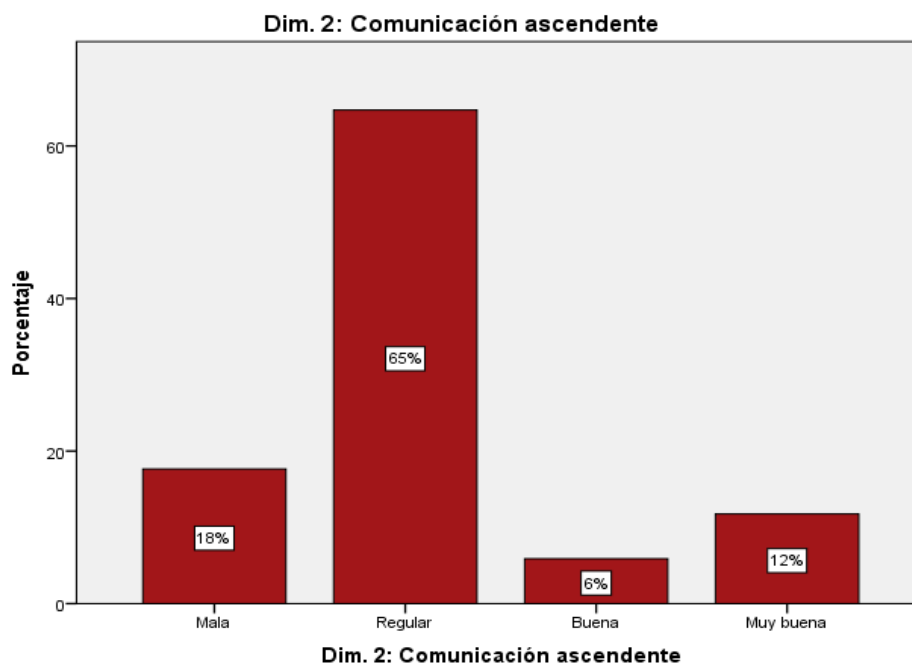
La comunicación descendente nos revela la relación que pueda tener el director para con los docentes y otras personas de la institución, es por ello que se presenta como una primera dimensión en el cual se revela que el 65% afirma

que dicha comunicación tiene una tendencia 'regular', lo cual nos hace entender que el director de la indicada institución tiene dificultades para relacionarse. El restante 48% se reparte equitativamente en un 12% para las tres alternativas restantes: 'mala', 'buena' y 'muy buena'.

## Dim. 2: Comunicación ascendente

Tabla 2 Dim. 2: Comunicación ascendente

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Mala	3	17,6	17,6	17,6
	Regular	11	64,7	64,7	82,4
	Buena	1	5,9	5,9	88,2
	Muy buena	2	11,8	11,8	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

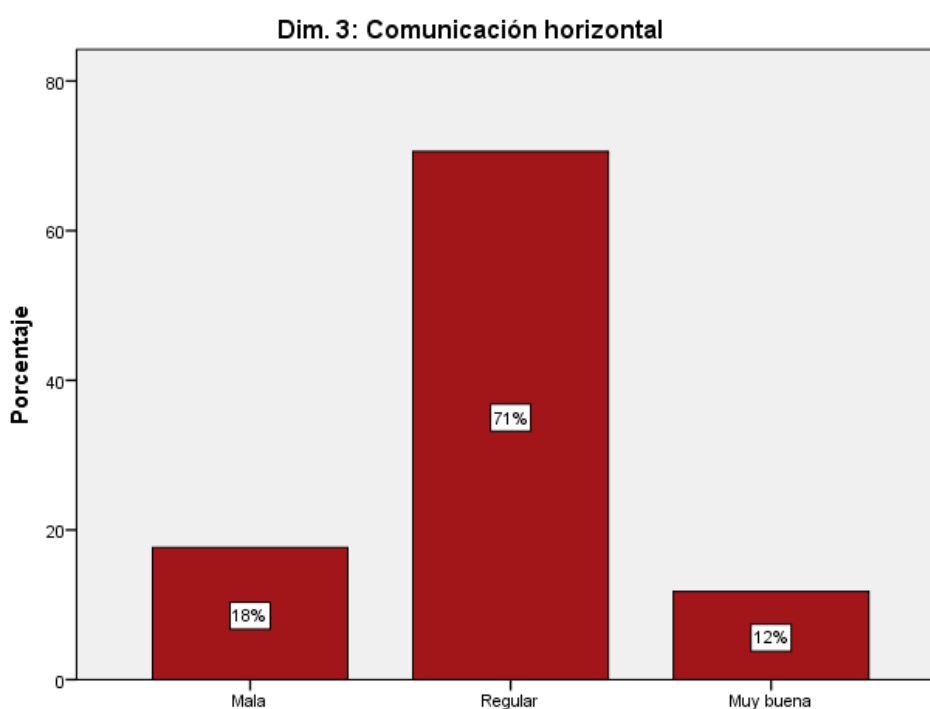


Por el otro lado, se tiene la comunicación de forma ascendente, que va de los inferiores al superior. La figura y cuadro comunica si los integrantes de la institución tienen una relación adecuada con el director y pueden llegar a ofrecer sus ideas sin el temor a ser rechazados. El 65% opina que, en correspondencia casi de reflejo con el dato anterior, la comunicación ascendente es también regular, y a diferencia del dato anterior, las demás barras de información se diferencian entre sí, es así como el 18% afirma ser una comunicación 'mala', el 12% dice que es 'muy buena' y un escaso 6% nos informa que es 'buena'. Son datos que preocupan en serio.

### Dim. 3: Comunicación horizontal

Tabla 3 Dim. 3: Comunicación horizontal

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Mala	3	17,6	17,6	17,6
	Regular	12	70,6	70,6	88,2
	Muy buena	2	11,8	11,8	100,0
	Total	17	100,0	100,0	



Dim. 3: Comunicación horizontal

En cuanto a la comunicación horizontal, que es aquella realizada de manera simultánea y el igualdad de posibilidades y trato, entre colegas que cumplen función en el mismo nivel, o más específicamente, la comunicación sucedida entre aquellos que se encuentren al mismo nivel, evidencia una situación mucho más complicada todavía, pues se puede evidenciar que el 71% de la muestra percibe que dicha comunicación solamente es 'regular', el 18% dice que la comunicación es 'mala' y el 12% afirma que es 'muy buena'.

Pese a que algunos muestran una relación más estrecha, la mayoría 'no se lleva' del todo bien, lo cual puede afectar en el clima de la institución.

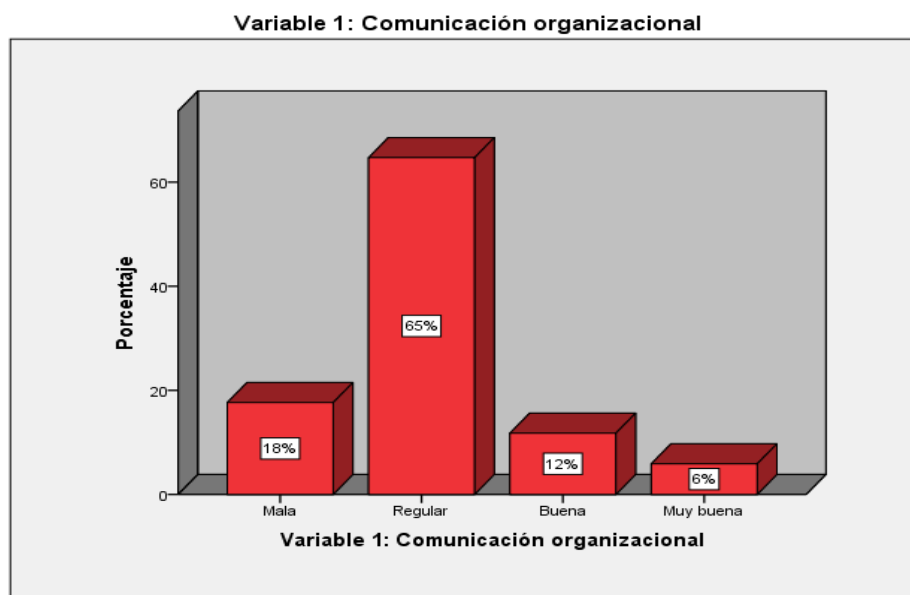


### 3.1.2 Resultados en la variable misma: Comunicación organizacional

Ubicando los datos en una sola tendencia para los tres niveles o dimensiones, se tendría la siguiente síntesis:

Tabla 4 Variable 1: Comunicación organizacional

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Mala	3	17,6	17,6	17,6
	Regular	11	64,7	64,7	82,4
	Buena	2	11,8	11,8	94,1
	Muy buena	1	5,9	5,9	100,0
	Total	17	100,0	100,0	



Para la variable se puede entender que la comunicación organizacional es aquella que se presenta en toda la organización escolar (se entiende del personal), como se puede identificar el 65% de los encuestados consideran que la comunicación en general es 'regular', por lo que se interpreta que muchas de las relaciones no son las más efectivas para el bienestar de la organización, el 18% nos dice que la comunicación es mala, el 12% afirma ser buena y el 6% informa que es muy buena. Tiene que ser una situación de prioridad en la preocupación de la dirección.

### **3.2 Resultados descriptivos en la variable 'clima institucional'**

Para esta segunda variable, se han tomado en cuenta las siguientes dimensiones e indicadores de valoración:

#### **Dimensión 6: Liderazgo**

1. ¿Se toman decisiones que corresponden a un líder?
2. ¿Se delegan funciones como corresponde?
3. ¿Se brinda apoyo y confianza al personal docente?
4. Se demuestra actitudes de líder en asuntos profesionales?
5. ¿Se demuestran actitudes de líderes en espacios sociales.

#### **Dimensión 7: Relaciones interpersonales**

6. ¿Existen buenas relaciones entre colegas de trabajo?
7. ¿Existe confianza personal y profesional entre colegas?
8. ¿Existe buena participación en las decisiones?
9. ¿Se valoran las relaciones interpersonales?
10. ¿Se estimulan las relaciones interpersonales?

#### **Dimensión 8: Participación**

11. ¿Se estimula la colaboración participativa?
12. ¿Se desarrollan acciones de participación solidaria?
13. ¿Hay solidaridad cuando las ocasiones obligan?
14. ¿Hay acciones basadas en principios de solidaridad?
15. ¿Existe actitud de trabajo en equipo?

#### **Dimensión 9: Reconocimiento**

16. ¿Hay recompensas por las buenas acciones hechas?
17. ¿Existen mecanismos de reconocimiento?
18. ¿Hay reconocimiento a los trabajos en equipo?
19. ¿Hay reconocimiento a las acciones de los docentes?
20. ¿Se documentan los reconocimientos a las acciones valiosas?

#### **Dimensión 10: Comunicación**

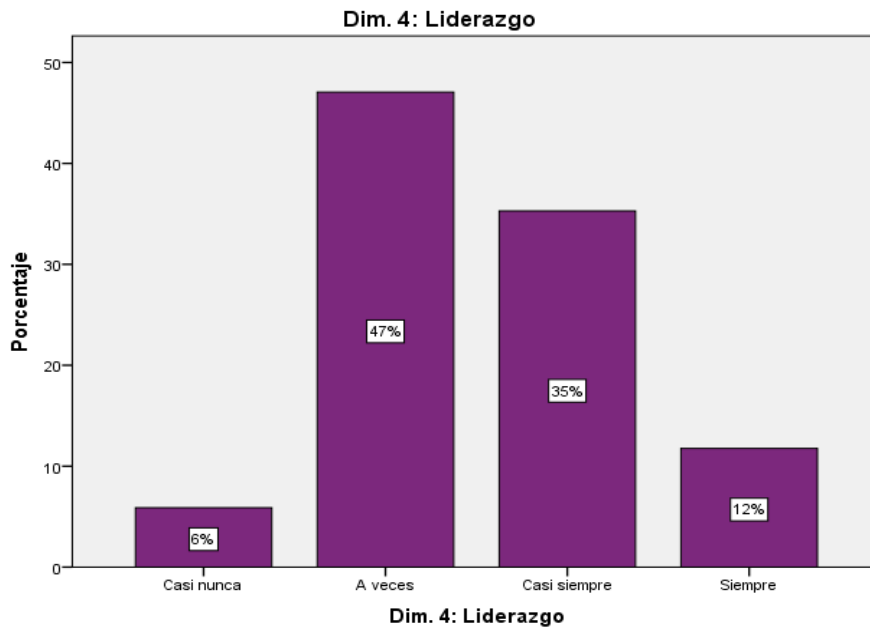
21. ¿Se presentan informes sobre la labor realizada?
22. ¿Se solicita información de la labor que realizan?
23. ¿Se permite el acceso a la información?
24. ¿Existe buena comunicación a nivel de docentes y comunidad educativa?
25. ¿Es abierta la comunicación que se propicia?

### 3.2.1 Resultados en las dimensiones de la variable

#### Resultados en la Dim. 4: Liderazgo

Tabla 5 Dim. 4: Liderazgo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido				
Casi nunca	1	5,9	5,9	5,9
A veces	8	47,1	47,1	52,9
Casi siempre	6	35,3	35,3	88,2
Siempre	2	11,8	11,8	100,0
Total	17	100,0	100,0	

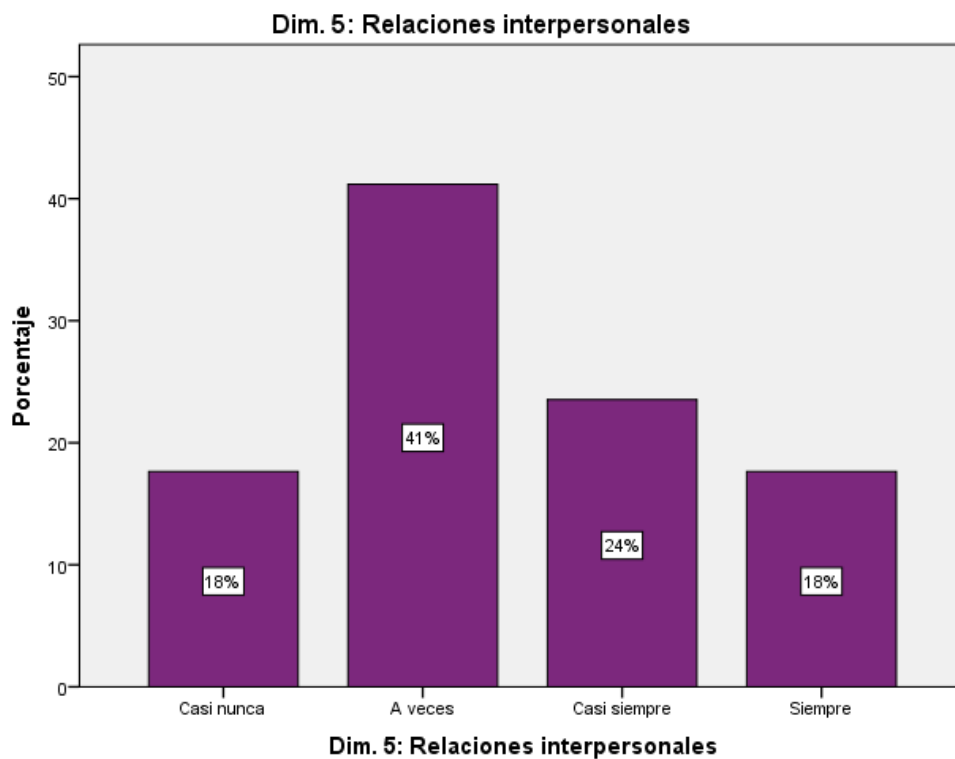


Conforme a los resultados obtenidos, se demuestra que el buen liderazgo, para el 47% de los encuestados, se presenta en ocasiones, 'a veces', mientras que para el 35% se presenta 'casi siempre'. Analizando bien estos dos porcentajes, se puede identificar que el liderazgo ejercido por el director es visto con regular a buen sentido y la percepción de esta tendencia suma el 80% aproximadamente. Para el 12% el buen liderazgo se verifica 'siempre' y el 6% considera que ese liderazgo sucede 'casi nunca'. Se requiere de una constancia para mejorar la percepción de liderazgo.

## Resultados en la Dim. 5: Relaciones interpersonales

Tabla 6 Dim. 5: Relaciones interpersonales

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido				
Casi nunca	3	17,6	17,6	17,6
A veces	7	41,2	41,2	58,8
Casi siempre	4	23,5	23,5	82,4
Siempre	3	17,6	17,6	100,0
Total	17	100,0	100,0	

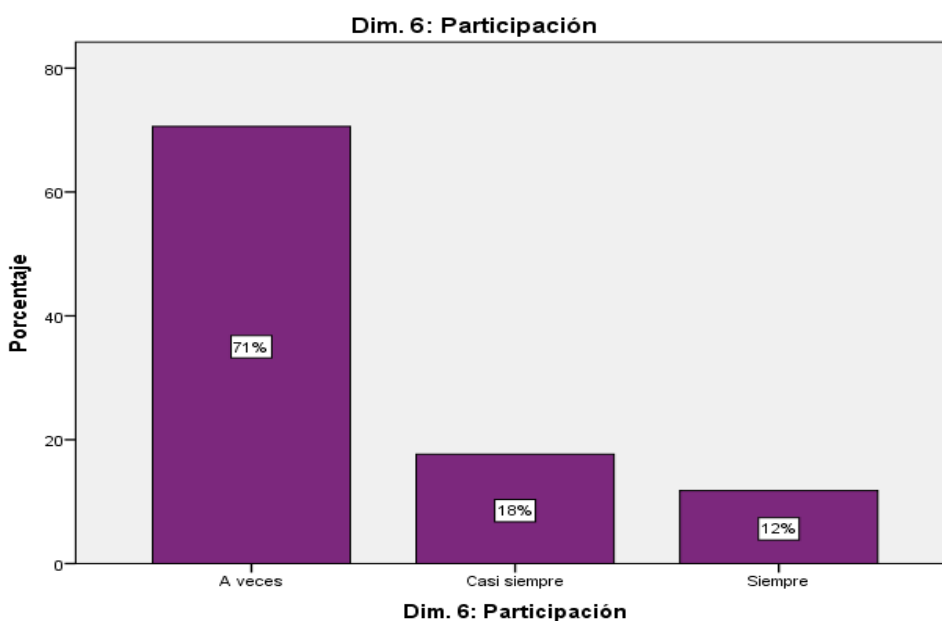


Las relaciones interpersonales se presentan de la siguiente manera en la institución donde se llevó a cabo este trabajo de investigación: el 41% afirma que la relación que se presenta es de forma no constante (a veces), lo cual debemos destacarla como unas regulares relaciones, siendo de conocimiento y conciencia de cada uno que se trata de los elementos más importantes para las buenas relaciones de una organización; el 24% afirma que sucede 'casi siempre' mientras que el 18% corresponde a dos alternativas de los lados extremos (positivo y negativo), 'casi nunca' y 'siempre'.

## Resultados en la Dim. 6: Participación

Tabla 7 Dim. 6: Participación

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	12	70,6	70,6	70,6
	Casi siempre	3	17,6	17,6	88,2
	Siempre	2	11,8	11,8	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

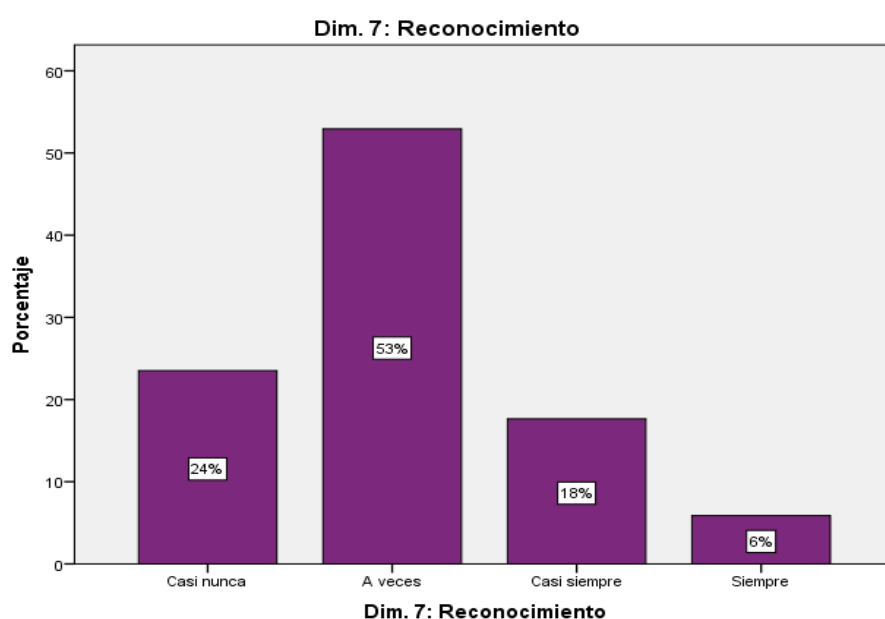


Al analizar la dimensión de participación, se trata de aportar alguna idea o labor que vaya en beneficio de todos aquellos que se encuentran relacionados a la institución educativa. Sin embargo, como se puede observar en los resultados, el 71% de los encuestados confirma que dicha participación sucede en una frecuencia de 'de vez en cuando', mientras que el 18% afirma ser 'casi siempre' y solo el 12% indica que sucede 'siempre'. Se puede entender que la participación existe, pero no en la medida esperada, o solo es realizada por las personas que se identifican más con la institución. Suele pasar que existen grupos de personas muy allegadas a la dirección o a los grupos dominantes quienes generan niveles de participación más interesantes que el resto.

## Resultados en la Dim. 7: Reconocimiento

Tabla 8 Dim. 7: Reconocimiento

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	4	23,5	23,5	23,5
	A veces	9	52,9	52,9	76,5
	Casi siempre	3	17,6	17,6	94,1
	Siempre	1	5,9	5,9	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

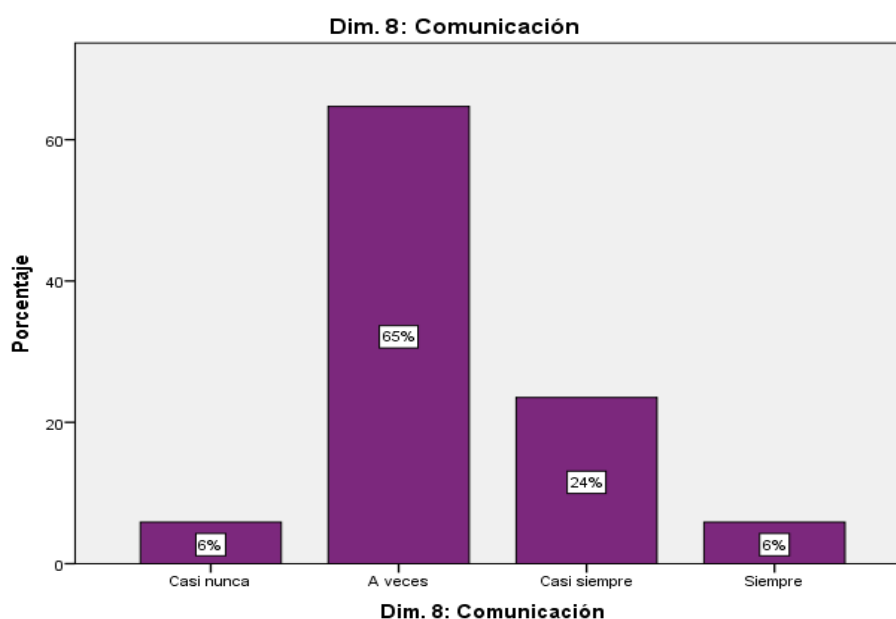


El reconocimiento se presenta cuando una persona u organización se destaca por algo positivo y es visto como un modelo o porque ha realizado alguna gesta ejemplar. En este caso, el 53% de los encuestados considera que este reconocimiento tiene una frecuencia de solamente 'a veces', lo cual afirma que situaciones así solamente se ven como algún modo de compensación ocasional tanto para ellos como para la institución. El 24% dice que 'casi nunca' se reconoce lo trascendental, mientras que el 18% reconoce ver o experimentar reconocimientos 'casi siempre'. El 6% dice que este gesto sucede en una frecuencia de 'siempre'.

## Resultados en la Dim. 8: Comunicación

Tabla 9 Dim. 8: Comunicación

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido				
Casi nunca	1	5,9	5,9	5,9
A veces	11	64,7	64,7	70,6
Casi siempre	4	23,5	23,5	94,1
Siempre	1	5,9	5,9	100,0
Total	17	100,0	100,0	

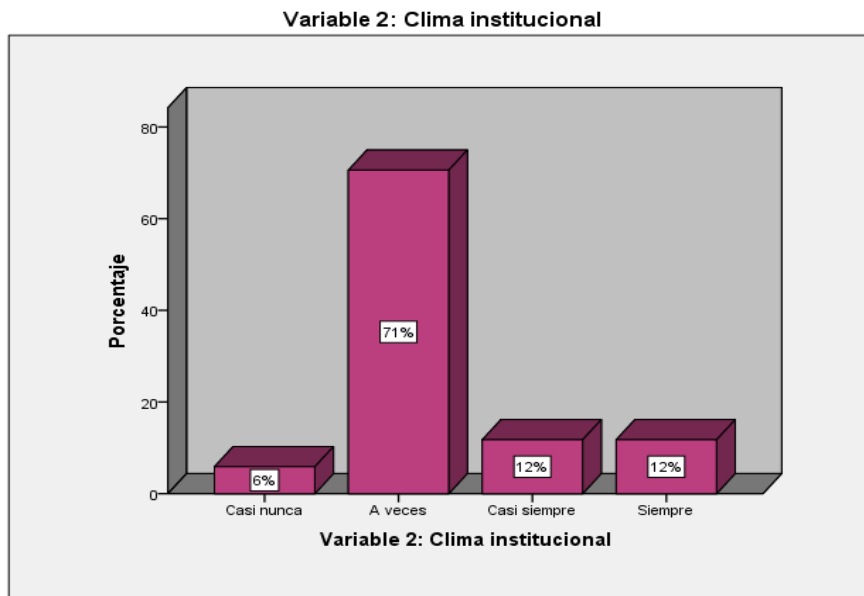


La comunicación dentro de una organización escolar, resulta ser también demasiado importante, pues la considera como base para establecer una buena conexión entre las personas de una entidad, tanto como incluir dentro del concepto las buenas relaciones con los estudiantes, puesto que sin ella, ellos no podrían entender las relaciones de enseñanza con los docentes. Se verifica que el 65% informa que los actos de comunicación se dan en una frecuencia regular, de 'de vez en cuando', el 24% dice suceder en una frecuencia de 'casi siempre' (buena comunicación), mientras que el 6% menciona los dos extremos del gráfico ('muy buena' por un lado y 'muy mala' por otro).

### 3.2.2 Resultados en la variable 'Clima institucional'

Tabla 10 Variable 2: Clima institucional

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido				
Casi nunca	1	5,9	5,9	5,9
A veces	12	70,6	70,6	76,5
Casi siempre	2	11,8	11,8	88,2
Siempre	2	11,8	11,8	100,0
Total	17	100,0	100,0	



En síntesis y en cuanto a la variable sobre 'clima institucional', se configura netamente hacia una percepción regular de la misma; con ligera tendencia hacia el mejoramiento. Se establece así que el clima institucional es considerado como un elemento que surge de las relaciones entre las personas que debería verse reflejado activamente en las conexiones de los integrantes de la organización. En términos generales, se verifica que el 71% percibe que el clima institucional en la entidad escolar de estudio, solo se presenta de forma regular, como sinónimo de la opción 'a veces', mientras que el 12% percibe en una frecuencia de 'casi siempre' y 'siempre'. El 6% tiene la idea de que esta variable se presenta 'casi nunca'. Datos para la reflexión.



### 3.3 Prueba de hipótesis

#### 3.3.1 Para la hipótesis general

Ho: No existe interdependencia entre la variable 'comunicación organizacional' y la variable 'clima institucional' ( $p=0$ ).

Ha: Existe interdependencia entre la variable 'comunicación organizacional' y la variable 'clima institucional' ( $p \neq 0$ )

Nivel de significación: Si se comprueba que la significancia (p-valor) es menor (<) a 0,05 queda aceptada la hipótesis alterna; caso contrario, si es mayor (>) a 0,05, se rechaza la hipótesis alterna.

Valor p calculado:

Tabla 11 Correlación entre las variables de estudio

			Variable 1: Comunicación organizacional	Variable 2: Clima institucional
Rho de Spearman	Variable 1: Comunicación organizacional	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	1,000 . 17	,455 ,047 17
	Variable 2: Clima institucional	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	,455 ,047 17	1,000 . 17

Conclusión:

Al verificar que p-valor es  $0,047 < a 0,05$ ; se acepta la hipótesis alterna (Ha), y se concluye que, existe un nivel de interdependencia promedio entre la variable 'comunicación organizacional' y la variable 'clima institucional' en la muestra de estudio, y la conclusión se sustenta en el índice Rho de Spearman con un valor de 0,455 o 45,5%, siendo manifestación de que existe una importante relación de interdependencia entre una buena comunicación organizacional y un clima institucional, que se aproxima al 50% de relación; es decir, se puede afirmar con una moderada certeza que, a buena comunicación organizacional, buen clima institucional.

### 3.3.1 Para las hipótesis asociadas a las dimensiones

Variable 1 y dimensión 1:

Ho: No existe interdependencia entre la variable 'comunicación organizacional' y la dimensión 'comunicación descendente' ( $p=0$ ).

Ha: Existe interdependencia entre la variable 'comunicación organizacional' y la dimensión 'comunicación descendente' ( $p \neq 0$ ).

Nivel de significación: Si se comprueba que la significancia (p-valor) es menor (<) a 0,05 queda aceptada la hipótesis alterna; caso contrario, si es mayor (>) a 0,05, se rechaza la hipótesis alterna.

Valor p calculado:

Tabla 12 Correlación entre la variable 1 y la dimensión 1

			Variable 1: Comunicación organizacional	Dim. 1: Comunicación descendente
Rho de Spearman	Variable 1: Comunicación organizacional	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	1,000 . 17	,867** ,000 17
	Dim. 1: Comunicación descendente	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	,867** ,000 17	1,000 . 17

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

Conclusión:

Al verificar que p-valor es 0,000 < a 0,05; se acepta la hipótesis alterna (Ha), y se concluye que, existe una alta interdependencia entre la variable 'comunicación organizacional' y la dimensión 'comunicación descendente' en la muestra de estudio, valoración que se sustenta con un índice Rho de Spearman de 0,867 o 86,7%, siendo demostración de que existe una efectiva relación de comunicación entre la jerarquía y los subordinados haciendo posible una buena comunicación descendente, lo cual confirma que el director impone condiciones para comunicar lo que se requiere a los subordinados o a las instancias inferiores. No prueba el dato que dicha comunicación sea empática y de buena intención.

Variable 1 y dimensión 2:

Ho: No existe interdependencia entre la variable 'comunicación organizacional' y la dimensión 'comunicación ascendente' ( $p=0$ ).

Ha: Existe interdependencia entre la variable 'comunicación organizacional' y la dimensión 'comunicación ascendente' ( $p \neq 0$ ).

Nivel de significación:

Si se comprueba que la significancia (p-valor) es menor ( $<$ ) a 0,05 queda aceptada la hipótesis alterna; caso contrario, si es mayor ( $>$ ) a 0,05, se rechaza la hipótesis alterna.

Valor p calculado:

Tabla 13 Correlación entre la variable 1 y la dimensión 2

			Variable 1: Comunicación organizacional	Dim. 2: Comunicación ascendente
Rho de Spearman	Variable 1: Comunicación organizacional	Coeficiente de correlación	1,000	,832**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	17	17
	Dim. 2: Comunicación ascendente	Coeficiente de correlación	,832**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	17	17

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

Conclusión:

Al verificar que p-valor es  $0,000 <$  a  $0,05$ ; se acepta la hipótesis alterna (Ha), y se concluye que, existe una alta interdependencia entre la variable 'comunicación organizacional' y la dimensión 'comunicación ascendente' en la muestra de estudio, valoración que se sustenta con un índice Rho de Spearman de 0,832 o 83,2%, siendo la prueba de que hay una efectiva relación comunicativa entre los subordinados con la jerarquía, haciendo factible evaluar que se trata de una buena comunicación ascendente, lo cual no confirma que las condiciones de una buena comunicación estén garantizadas, lo que prueba es la efectividad de la comunicación entre subordinados o a las instancias superiores. No prueba tampoco el dato que dicha comunicación sea empática y de buena intención.

Variable 1 y dimensión 3:

Ho: No existe interdependencia entre la variable 'comunicación organizacional' y la dimensión 'comunicación horizontal' ( $p=0$ ).

Ha: Existe interdependencia entre la variable 'comunicación organizacional' y la dimensión 'comunicación horizontal' ( $p \neq 0$ ).

Nivel de significación:

Si se comprueba que la significancia (p-valor) es menor ( $<$ ) a 0,05 queda aceptada la hipótesis alterna; caso contrario, si es mayor ( $>$ ) a 0,05, se rechaza la hipótesis alterna.

Valor p calculado:

Tabla 14 Correlación entre la variable 1 y la dimensión 3

			Variable 1: Comunicación organizacional	Dim. 3: Comunicación horizontal
Rho de Spearman	Variable 1: Comunicación organizacional	Coeficiente de correlación	1,000	,930**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	17	17
	Dim. 3: Comunicación horizontal	Coeficiente de correlación	,930**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	17	17

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

Conclusión:

Al verificar que p-valor es  $0,000 <$  a  $0,05$ ; se acepta la hipótesis alterna (Ha), y se concluye que, existe una alta interdependencia entre la variable 'comunicación organizacional' y la dimensión 'comunicación horizontal' en la muestra observada, valoración que se sustenta con un índice Rho de Spearman de 0,930 o 93%, siendo la prueba de que hay una efectiva relación comunicativa entre docentes entre sí, o entre jerárquicos entre sí; especialmente entre docentes, haciendo factible evaluar que estamos ante una excelente horizontal, lo cual no confirma que las condiciones de una excelente comunicación sucede en esta institución, aunque dichos datos no prueban si dicha comunicación se desarrolle en las condiciones de una comunicación horizontal, amable y sincera.

Variable 1 y dimensión 4:

Ho: No existe interdependencia entre la variable 'comunicación organizacional' y la dimensión 'liderazgo' ( $p=0$ ).

Ha: Existe interdependencia entre la variable 'comunicación organizacional' y la dimensión 'liderazgo' ( $p \neq 0$ ).

Nivel de significación:

Si se comprueba que la significancia (p-valor) es menor ( $<$ ) a 0,05 queda aceptada la hipótesis alterna; caso contrario, si es mayor ( $>$ ) a 0,05, se rechaza la hipótesis alterna.

Valor p calculado:

Tabla 15 Correlación entre la variable 1 y la dimensión 4

			Variable 1: Comunicación organizacional	Dim. 4: Liderazgo
Rho de Spearman	Variable 1: Comunicación organizacional	Coeficiente de correlación	1,000	,432
		Sig. (bilateral)	.	,083
		N	17	17
	Dim. 4: Liderazgo	Coeficiente de correlación	,432	1,000
		Sig. (bilateral)	,083	.
		N	17	17

Conclusión:

Al verificar que p-valor es 0,083  $>$  a 0,05; se rechaza la hipótesis alterna (Ha), y se concluye que, existe una moderada correlación entre la variable 'comunicación organizacional' y la dimensión 'liderazgo' en la muestra observada, valoración que se sustenta con un índice Rho de Spearman de 0,432 o 43%, siendo la prueba de que hay una relación comunicativa moderada entre la comunicación organizacional y la dimensión de liderazgo; lo cual también se interpretaría que el sistema de comunicación no refleja el nivel y calidad de liderazgo practicado en la Institución, o viceversa, el liderazgo en la entidad no es la más efectiva para fomentar una buena comunicación.

Variable 1 y dimensión 5:

Ho: No existe interdependencia entre la variable 'comunicación organizacional' y la dimensión 'relaciones interpersonales' ( $p=0$ ).

Ha: Existe interdependencia entre la variable 'comunicación organizacional' y la dimensión 'relaciones interpersonales' ( $p \neq 0$ ).

Nivel de significación:

Si se comprueba que la significancia (p-valor) es menor ( $<$ ) a 0,05 queda aceptada la hipótesis alterna; caso contrario, si es mayor ( $>$ ) a 0,05, se rechaza la hipótesis alterna.

Valor p calculado:

Tabla 16 Correlación entre la variable 1 y la dimensión 5

			Variable 1: Comunicación organizacional	Dim. 5: Relaciones interpersonales
Rho de Spearman	Variable 1: Comunicación organizacional	Coeficiente de correlación	1,000	,489*
		Sig. (bilateral)	.	,046
		N	17	17
	Dim. 5: Relaciones interpersonales	Coeficiente de correlación	,489*	1,000
		Sig. (bilateral)	,046	.
		N	17	17

\*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Conclusión:

Al verificar que p-valor es  $0,046 < a 0,05$ ; se acepta la hipótesis alterna (Ha), y se concluye que, existe una moderada correlación entre la variable 'comunicación organizacional' y la dimensión 'relaciones interpersonales' en la muestra observada, valoración que se sustenta con un índice Rho de Spearman de 0,489 o 49%, siendo la prueba de que hay una interdependencia regular entre la comunicación organizacional y las relaciones interpersonales. En otras palabras, las relaciones interpersonales dependen hasta en la mitad de las ocasiones de una buena comunicación organizacional.

Variable 1 y dimensión 6:

Ho: No existe interdependencia entre la variable 'comunicación organizacional' y la dimensión 'participación' ( $p=0$ ).

Ha: Existe interdependencia entre la variable 'comunicación organizacional' y la dimensión 'participación' ( $p \neq 0$ ).

Nivel de significación:

Si se comprueba que la significancia (p-valor) es menor ( $<$ ) a 0,05 queda aceptada la hipótesis alterna; caso contrario, si es mayor ( $>$ ) a 0,05, se rechaza la hipótesis alterna.

Valor p calculado:

Tabla 17 Correlación entre la variable 1 y la dimensión 6

			Variable 1: Comunicación organizacional	Dim. 6: Participación
Rho de Spearman	Variable 1: Comunicación organizacional	Coeficiente de correlación	1,000	,144
		Sig. (bilateral)	.	,582
		N	17	17
	Dim. 6: Participación	Coeficiente de correlación	,144	1,000
		Sig. (bilateral)	,582	.
		N	17	17

Conclusión:

Al verificar que p-valor es 0,582  $>$  a 0,05; se rechaza la hipótesis alterna (Ha), y se concluye que, existe una muy baja correlación entre la variable 'comunicación organizacional' y la dimensión 'participación' en la muestra de estudio, valoración que se sustenta con un índice Rho de Spearman de apenas 0,144 o 14%, siendo la demostración de una escasa interdependencia entre la comunicación organizacional y la dimensión de participación. En síntesis, cualquier grado de comunicación organizacional, no genera ni motiva mayor o menor participación.

Variable 1 y dimensión 7:

Ho: No existe interdependencia entre la variable 'comunicación organizacional' y la dimensión 'reconocimiento' ( $p=0$ ).

Ha: Existe interdependencia entre la variable 'comunicación organizacional' y la dimensión 'reconocimiento' ( $p \neq 0$ ).

Nivel de significación:

Si se comprueba que la significancia (p-valor) es menor ( $<$ ) a 0,05 queda aceptada la hipótesis alterna; caso contrario, si es mayor ( $>$ ) a 0,05, se rechaza la hipótesis alterna.

Valor p calculado:

Tabla 18 Correlación entre la variable 1 y la dimensión 7

		Variable 1: Comunicación organizacional	Dim. 7: Reconocimiento
Rho de Spearman	Variable 1:	Coefficiente de correlación	1,000
	Comunicación organizacional	Sig. (bilateral)	,479
		N	,042
			17
	Dim. 7: Reconocimiento	Coefficiente de correlación	,479
		Sig. (bilateral)	,042
		N	17

Conclusión:

Al comprobar que p-valor es 0,042  $<$  a 0,05; se acepta la hipótesis alterna (Ha), y se concluye que, existe una moderada correlación entre la variable 'comunicación organizacional' y la dimensión 'reconocimiento' en la muestra de estudio, valoración que se sustenta con un índice Rho de Spearman de 0,479 o 48%, siendo la demostración de una moderada interdependencia entre la comunicación organizacional y la dimensión de reconocimiento. En síntesis, cualquier reconocimiento establecido, aporta en una moderada comunicación organizacional.



Variable 1 y dimensión 8:

Ho: No existe interdependencia entre la variable 'comunicación organizacional' y la dimensión 'comunicación' ( $p=0$ ).

Ha: Existe interdependencia entre la variable 'comunicación organizacional' y la dimensión 'comunicación' ( $p \neq 0$ ).

Nivel de significación:

Si se comprueba que la significancia (p-valor) es menor ( $<$ ) a 0,05 queda aceptada la hipótesis alterna; caso contrario, si es mayor ( $>$ ) a 0,05, se rechaza la hipótesis alterna.

Valor p calculado:

Tabla 19 Correlación entre la variable 1 y la dimensión 8

		Variable 1: Comunicación organizacional	Dim. 8: Comunicación
Rho de Spearman	Variable 1: Comunicación organizacional	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,223
		N	,389
		17	17
	Dim. 8: Comunicación	Coefficiente de correlación	,223
		Sig. (bilateral)	1,000
		N	,389
		17	17

Conclusión:

Es una conclusión polémica; pues, al comprobar que p-valor es 0,389  $>$  a 0,05; se rechaza la hipótesis alterna (Ha), y se concluye que, existe una baja correlación entre la variable 'comunicación organizacional' y la dimensión 'comunicación' en la muestra de estudio, valoración que se sustenta con un índice Rho de Spearman de 0,223 o 22%, siendo la demostración de una moderada interdependencia entre ambas variables. En la interpretación real, existe una clara diferencia entre la 'comunicación organizacional formal' y la 'comunicación real' en los miembros. Pues, hasta el momento se ha demostrado que existe comunicación formal, pero aparentemente, no es sinónimo de comunicación real, fática, empática, emotiva.

## IV. DISCUSIÓN

Como se ha podido verificar en los antecedentes del estudio, se consultó el trabajo titulado “La cultura organizativa del colegio de aplicación Fortunato L. Herrera en el logro de objetivos institucionales” de Jaime Bedoya – 2008 presentado para la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco. Se hace uso de la metodología de tipo básico y de clase descriptiva correlacional.

Las conclusiones fueron las siguientes:

La estructuración correcta de la institución Fortunato L. Herrera se halla de bien realizada, por medio de los principios de las instituciones, por normativas, reglamentaciones, leyes, principios de la autoridad, entre otros.

Mientras que dicha institución de forma informal se estructura por las agrupaciones de los docentes y estudiantes que son formados de diferentes formas, estos no se hallan dentro del diseño de la estructura, de la institución completa, pero, dichas instituciones conforman a las instituciones son parte de las diversas culturas institucionales.

La directiva de la institución no le brindan algunas importancias hacia las conexiones de la institución informal como lo son: comentarios, rumores, ellos se dan a conocer por medio del 76% de los profesores que fueron encuestados a partir de grupo jerárquico.

La cultura organizacional de la institución educativa, solo se establece por un periodo de dos años ya que después se rota a la junta directiva y jerárquica además de los profesores y el disciplinario. Además del director que recibe una novedosa cultura de forma organizativa, que demora de forma normal o completa de lo anterior, siendo el resultado de manera negativa o positiva ya que el director nuevo, como un tipo de fundador de la cultura organizacional, los novedosos valores, las creencias y de los objetivos.

Como se dijo antes, dicho colegio está considerado como una organización de aplicación en donde el director, con ejercicio de jerarquía y de los docentes se

cambien cada cierto tiempo, en este caso dos años, y con esto se realiza la cultura organizativa que incurre en cambios seguidos o negativos los cuales suelen repercutir por medio de la calidad de la administración que se demuestra en la institución.

En el presente trabajo de investigación; si bien no se precisa en el estudio cuál ha sido la tendencia de los resultados, en el presente trabajo se evidencia que existe una moderada demostración de comunicación organizacional así como también un moderado clima institucional.

Como era de esperar, también existe una moderada demostración de presencia en el resto de dimensiones, las cuales se corresponden como manifestaciones independientes del fenómeno que representan. Sin embargo, cuando se establecen niveles de correlación entre la dimensión de comunicación organizacional y cada una de las dimensiones que fueron analizadas; se hallan importantes reportes de interdependencia, especialmente entre la variable y la comunicación horizontal. Su máximo nivel de correlación fue alcanzar un interesante 93% de relación estadística.

Esta realidad, a diferencia del estudio presentado en la discusión, puede ser el indicador de importantes tendencias en dicha institución. En el caso nuestro demuestra la importancia de la comunicación horizontal en las instituciones educativas; y tiene que ver también con la calidad de comunicación horizontal demostrada por los docentes de la institución.

Es decir, se establece una clara diferencia entre lo que es la comunicación efectiva o comunicación eficaz, y la comunicación asertiva o comunicación emocional, fática.

La comunicación efectiva y eficaz puede entenderse como ese lenguaje formal de órdenes e intercambio de comunicaciones oficiales. Pero la comunicación humana, emocional, es la que genera una simbiosis de empatía, de asertividad y de afecto entre las personas.

Puede que una comunicación sea efectiva pero no necesariamente afectiva; y esa es la conclusión de nuestro estudio, respecto al antecedente averiguado. No existe demasiada comunicación afectiva, sino efectiva y eficaz.



## V. CONCLUSIONES

### **Primera**

Se concluye que, existe un nivel moderado de interdependencia entre la variable 'comunicación organizacional' y la variable 'clima institucional' en la muestra de estudio, sustentada en el índice Rho de Spearman 45,5%, siendo manifestación de que existe una importante relación de interdependencia entre una buena comunicación organizacional y el clima institucional generado en la Institución Educativa N. 50163 Quebrada Virgen de Fatima Yanatile

‘

### **Segunda**

Se concluye que la comunicación organizacional es aquella que se presenta en la organización escolar (se entiende del personal), y su valoración en la muestra de estudio es regular, desde la perspectiva del 65% de los encuestados por lo que se entiende que la mitad o menos de las relaciones interpersonales no son efectivas ni afectivas, el 18% dice que la comunicación es mala, el 12% afirma ser buena y el 6% informa que es muy buena.

### **Tercera**

Se concluye igualmente que la variable 'clima institucional' se configura de igual forma con una percepción 'regular' de la misma, con ligera tendencia hacia su mejoramiento. El clima institucional es considerado como un elemento que surge de las relaciones entre las personas y que debería verse reflejado activamente en las conexiones de los integrantes de la organización, pero el 71% percibe que dicho clima institucional es moderado, el 12% percibe que es 'bueno' a 'muy bueno', y el 6% tiene la impresión de ser 'malo' a 'muy malo'

#### **Cuarta**

Se concluye que existe una alta interdependencia entre la variable 'comunicación organizacional' y las dimensiones de 'comunicación descendente' (Rho de Spearman de 0,867 y 86,7%), de 'comunicación ascendente' (Rho de Spearman de 0,832 o 83,2%) y la dimensión de 'comunicación horizontal' (Rho de Spearman de 0,930 o 93%) siendo la prueba de que hay una efectiva relación comunicativa entre docentes entre sí, o entre jerárquicos y docentes.

#### **Quinta**

Se concluye que, existe una moderada correlación entre la variable 'comunicación organizacional' y las dimensiones de 'liderazgo', con un índice Rho de Spearman de 0,432 o 43%, la dimensión de 'relaciones interpersonales' (Rho de Spearman de 0,489 o 49%) y la dimensión de 'reconocimiento' (Rho de Spearman de 0,479 o 48%), siendo prueba de que una dependencia regular entre ellas.

#### **Sexta**

Se concluye que, existe una baja correlación entre la variable 'comunicación organizacional' y la dimensión de 'participación' que se sustenta con un índice Rho de Spearman de apenas 0,144 o 14%, así también con la dimensión 'comunicación' que alcanza una valoración Rho de Spearman de 0,223 o 22%, que evidencia la existencia de diferencia tácita entre 'comunicación organizacional formal' y la 'comunicación real' fática, empática y emotiva entre los docentes y directivos de la institución educativa.

## **VI. SUGERENCIAS**

### **Primera**

Se recomienda el planteamiento de nuevas investigaciones en el campo de la 'comunicación organizacional' y el 'clima institucional' en la región Cusco en general por la importancia de su conocimiento y práctica en los docentes y directivos de las instituciones educativas previo conocimiento sistemático de su funcionamiento y características.

### **Segunda**

Se recomienda estudios particulares y univariado acerca de la comunicación organizacional que se presenta en las organizaciones escolares de manera que se pueda establecer una especie de diagnóstico sobre la situación de este medio en las personas que forman parte de las comunidades educativas de nuestro contexto.

### **Tercera**

Se recomienda de igual forma el desarrollo de investigaciones exploratorias o descriptivas sobre la variable 'clima institucional' por ser de interés y un tema crítico en nuestro contexto educativo general.

### **Cuarta:**

Se recomienda nuevos estudios relacionados entre la variable 'comunicación organizacional' y las dimensiones de 'comunicación descendente' 'comunicación ascendente' y 'comunicación horizontal' a nivel de docentes y directivos de las instituciones educativas de la provincia y la región.

### **Quinta**

Finalmente, se recomienda desarrollar estudios descriptivos y correlativos entre las dimensiones de la variable 'comunicación organizacional' y las dimensiones de la variable 'clima institucional', las cuales deben ser socializados, difundidos y comunicados a las instancias educativas para su publicación en medios digitales y físicos, con auspicio del Ministerio de Educación o de las entidades desconcentradas como son la UGEL y la DREC.



## BIBLIOGRAFIA

- Catunta Delgado (1998). "Desarrollo de una cultura de calidad", Ed. Litografía vigrax, México
- Covey Stephen R. (2003). Los Siete Hábitos de la Gente altamente efectiva, Editorial Paidós – Argentina.
- Bartoli, A Comunicación y Organización. Ediciones Paidós Ibérica, España, 1992.
- Berlo, D., El Proceso de Comunicación. Editorial Ateneo, Argentina 1979.
- Fernandez., C., La Comunicación en las Organizaciones. Editorial Trillas, México, 1999.
- Galvan Escobedo, 1976, Administración General, Edición ESAPAC – San José Costa Rica.
- Gallegos G. Vitalino 2005 Gestión Administrativa en la Institución. Arequipa – Perú.
- Hammer, 1998, "Reingeniería". Ed. Normal.
- Jimenez Castro Wilburg "Introducción al Estudio de la Teoría Administrativa" Edit. Fondo de Cultura Económica.
- Pasquali A. Comprender la Comunicación, Monte Avila Editores, 1978
- Sanchez Babilon, René 1976 "Organizaciones" Lima – Perú.
- UNESCO "Planificación de la Educación a nivel local" Lima 1990.
- Álvarez, C. Clima organizacional en Colombia. El IMCOC un método de análisis para su intervención. Brunet, L. (2011). El Clima de Trabajo en las Organizaciones. Trillas: México.
- Castillo, M. y Pedraza, N. (2010) El clima Organizacional de una empresa comercial de la zona centro de Tamaulipas, México. Recuperado en: <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/mx/2011/capm.htm>
- Chiavenato, I. (2011). Administración de Recursos Humanos. México: McGraw Hill. Degerencia.com. (2006). Midiendo el clima organizacional. Recuperado en: [http://www.degerencia.com/articulo/midiendo\\_el\\_clima\\_organizacional](http://www.degerencia.com/articulo/midiendo_el_clima_organizacional)
- Dessler, G. Varela, R. (2009). Administración de recursos humanos. Enfoque latinoamericano. México. Prentice Hall. Pearson.
- Edel, Rubén., García, Arturo. y Casiano, Rocío. (2007) Clima y Compromiso Organizacional. Recuperado en: [http://issuu.com/econoboy\\_conde/docs/climaycomp](http://issuu.com/econoboy_conde/docs/climaycomp)

- Edel, R., García, A. y Guzmán, F. (2007). Clima Organizacional. CIEA. Recuperado en: <http://es.scribd.com/doc/59499299/10/Modelos-de-climaorganizacional>
- Goncalves, Alexis. (2000). Fundamentos del clima organizacional. Sociedad Latinoamericana para la Calidad (SLC).
- Jiménez, D. (2008). Liderar la motivación en el clima laboral. Recuperado en: [http://www.degerencia.com/articulo/liderar\\_la\\_motivacion\\_en\\_el\\_clima\\_laboral](http://www.degerencia.com/articulo/liderar_la_motivacion_en_el_clima_laboral)
- Lozano, C. Nathal Actuarios y Consultores, S.A. de C.V. Clima organizacional: ¿Activo o pasivo oculto? México.
- Luna, M. (2009). Pequeñas acciones para mejorar el clima laboral. Recuperado en: <http://www.degerencia.com/articulo/acciones-para-mejorar-el-ambiente-laboral>
- Maycotte, E. y Lozada, F. (2005). Maestría en planificación y desarrollo urbano, Lineamientos para la elaboración de proyectos de investigación. Universidad Autónoma de Ciudad de Juárez. Ciudad de Juárez.
- Mondy, W.R. (2010). Administración de recursos humanos. México: Prentice Hall. Pearson.
- Münch, L. (2011). Liderazgo y Dirección, El Liderazgo del siglo XXI. México: Trillas.
- Olaz, A. (2009). Definición de un modelo de clima laboral basado en competencias. Murcia, España. Recuperado en: <http://ddd.uab.es/pub/papers/02102862n91/02102862n91p193.txt>

## **ANEXOS**

# INSTRUMENTOS

## ENCUESTA EN “COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL”.

**Apreciado(a) docente:** La comunicación organizacional (llamada también comunicación corporativa cuando se trata de empresa, o comunicación institucional cuando se trata de instituciones públicas como una Institución Educativa) consiste en el buen proceso de emisión y recepción de mensajes o contenidos comunicativos. La comunicación puede ser descendente (de los superiores a los subordinados), ascendente (de los subordinados a los superiores) y horizontal (entre personas del mismo rango o nivel). De una buena comunicación pueden depender las buenas relaciones y el clima institucional en una entidad educativa, como la nuestra.

Le rogamos responder las siguientes preguntas y valorarlas según el rango indicado.

### **Datos generales:**

Edad: ..... años. Tiempo de servicios en educación: ..... años.

Sexo: (M) (F)

Condición laboral: Nombrado/a (\_\_\_) Contratado/a (\_\_\_)

Destacado/a (\_\_\_)

### **Rango de valoración:**

Muy mala	Mala	Regular	Buena	Muy buena
(0)	(1)	(2)	(3)	(4)

### **Indicadores:**

#### **Dimensión 1: Comunicación descendente**

1. ¿Cuál es el nivel de eficacia la comunicación de los superiores hacia los subordinados?  
(0)Muy mala (1)Mala (2)Regular (1)Buena (4)Muy buena
2. ¿Cómo es la comunicación entre director (superior) y los docentes (subordinados)?  
(0)Muy mala (1)Mala (2)Regular (1)Buena (4)Muy buena
3. ¿Cómo es la comunicación entre director (superior) con los estudiantes (subordinados)?  
(0)Muy mala (1)Mala (2)Regular (1)Buena (4)Muy buena
4. ¿Cómo es la comunicación entre los docentes (superiores) con los estudiantes (subordinados)?  
(0)Muy mala (1)Mala (2)Regular (1)Buena (4)Muy buena
5. ¿Cómo es la comunicación entre director (superior) y los administrativos (subordinados)?  
(0)Muy mala (1)Mala (2)Regular (1)Buena (4)Muy buena
6. ¿En general, cómo es la comunicación entre los superiores (director y docentes) con los subordinados (administrativos, padres de familia, comunidad).  
(0)Muy mala (1)Mala (2)Regular (1)Buena (4)Muy buena

#### **Dimensión 2: Comunicación ascendente**

7. ¿Cuál es el nivel de eficacia en la comunicación de los subordinados con los superiores?

- (0)Muy mala      (1 )Mala      (2)Regular      (1)Buena      (4)Muy buena
8. ¿Cómo es la comunicación de los docentes con el director?  
(0)Muy mala      (1 )Mala      (2)Regular      (1)Buena      (4)Muy buena
9. ¿Cómo es la comunicación de los estudiantes con el director (superior)?  
(0)Muy mala      (1 )Mala      (2)Regular      (1)Buena      (4)Muy buena
10. ¿Cuál es el nivel de comunicación de los estudiantes con el director?  
(0)Muy mala      (1 )Mala      (2)Regular      (1)Buena      (4)Muy buena
11. ¿Cómo es la comunicación entre director (superior) y los administrativos (subordinados)?  
(0)Muy mala      (1 )Mala      (2)Regular      (1)Buena      (4)Muy buena
12. ¿En general, cómo es la comunicación entre los superiores (director) y los subordinados (docentes, administrativos, padres de familia, estudiantes).  
((0)Muy mala      (1 )Mala      (2)Regular      (1)Buena      (4)Muy buena

**Dimensión 3: Comunicación horizontal**

13. ¿Cómo evalúa la comunicación en general en la Institución Educativa?  
(0)Muy mala      (1 )Mala      (2)Regular      (1)Buena      (4)Muy buena
14. ¿Cómo es la comunicación en la jerarquía (director, jefes, coordinadores)?  
(0)Muy mala      (1 )Mala      (2)Regular      (1)Buena      (4)Muy buena
15. ¿Cómo es la comunicación entre docentes?  
(0)Muy mala      (1 )Mala      (2)Regular      (1)Buena      (4)Muy buena
16. ¿Cuál es el nivel de comunicación entre los estudiantes?  
(0)Muy mala      (1 )Mala      (2)Regular      (1)Buena      (4)Muy buena
17. ¿Cómo es la comunicación entre los padres de familia?  
(0)Muy mala      (1 )Mala      (2)Regular      (1)Buena      (4)Muy buena
18. ¿Cómo es la comunicación entre los administrativos y personal de servicio?  
((0)Muy mala      (1 )Mala      (2)Regular      (1)Buena      (4)Muy buena

***MUY AGRADECIDA POR SUS APORTES.***

## ENCUESTA EN “CLIMA ORGANIZACIONAL”.

**Estimado(a) docente:** El ‘clima institucional’, también llamado como ‘clima organizacional’ es el nombre con el cual diversos autores definen el excelente ambiente generado por las formas de ser y las relaciones inter-personales entre los miembros de una comunidad educativa (jerárquicos, docentes, estudiantes, administrativos y padres de familia), en una Institución cualesquiera. Está asociado a la motivación, la predisposición, la empatía, la asertividad, el respeto y otros elementos éticos.

Solicitamos respuestas a las siguientes preguntas, que a su vez responderá a la pregunta central: ¿Cómo va el clima organizacional en su I.E.?

### **Escala de valoración:**

<b>Siempre</b>	<b>Casi siempre</b>	<b>A veces</b>	<b>Casi nunca</b>	<b>Nunca</b>
<b>(A)</b>	<b>(B)</b>	<b>(C)</b>	<b>(D)</b>	<b>(E)</b>

### **Indicadores:**

#### **Dimensión 4: Liderazgo**

26. ¿Se toman decisiones de líderes en cada ocasión que se requiere?

(0)Nunca    (1)Casi nunca    (2)A veces    (1)Casi siempre    (4)Siempre

27. ¿Se delegan funciones a quienes corresponde?

(0)Nunca    (1)Casi nunca    (2)A veces    (1)Casi siempre    (4)Siempre

28. ¿Se brinda apoyo y confianza al personal docente y subordinados?

(0)Nunca    (1)Casi nunca    (2)A veces    (1)Casi siempre    (4)Siempre

29. ¿Se demuestran actitudes de líder en asuntos profesionales del director y de los mismos docentes?

(0)Nunca    (1)Casi nunca    (2)A veces    (1)Casi siempre    (4)Siempre

30. ¿Se demuestran actitudes de líderes cuando se trata de representar la Institución?.

(0)Nunca    (1)Casi nunca    (2)A veces    (1)Casi siempre    (4)Siempre

#### **Dimensión 5: Relaciones interpersonales**

31. ¿Se viven excelente relaciones interpersonales entre docentes y miembros de la comunidad educativa?

(0)Nunca    (1)Casi nunca    (2)A veces    (1)Casi siempre    (4)Siempre

32. ¿Existe confianza en el plano personal y en el plano profesional en los docentes?

(0)Nunca    (1)Casi nunca    (2)A veces    (1)Casi siempre    (4)Siempre

33. ¿Existe buena participación en las decisiones de docentes y directivos?

(0)Nunca    (1)Casi nunca    (2)A veces    (1)Casi siempre    (4)Siempre

34. ¿Se respeta y valora las buenas relaciones interpersonales?

(0)Nunca    (1)Casi nunca    (2)A veces    (1)Casi siempre    (4)Siempre

35. ¿Se estimulan las buenas relaciones interpersonales en la Institución?

(0)Nunca    (1)Casi nunca    (2)A veces    (1)Casi siempre    (4)Siempre

#### **Dimensión 6: Participación**

36. ¿Hay colaboración y participación comprometida con la Institución?

(0)Nunca    (1)Casi nunca    (2)A veces    (1)Casi siempre    (4)Siempre

37. ¿Se ven acciones de participación solidaria cuando se requiere?  
 (0)Nunca (1 )Casi nunca (2)A veces (1)Casi siempre (4)Siempre
38. ¿Existe solidaridad entre colegas cuando se presentan ocasiones o dificultades?  
 (0)Nunca (1 )Casi nunca (2)A veces (1)Casi siempre (4)Siempre
39. ¿Las buenas acciones hacia los colegas se sustentan en principios de humanidad?  
 (0)Nunca (1 )Casi nunca (2)A veces (1)Casi siempre (4)Siempre
40. ¿Hay trabajo en equipo para desarrollar acciones favorables a la institución?  
 (0)Nunca (1 )Casi nunca (2)A veces (1)Casi siempre (4)Siempre

### **Dimensión 7: Reconocimiento**

41. ¿Se recompensan las buenas acciones de los docentes y personas comprometidas?  
 (0)Nunca (1 )Casi nunca (2)A veces (1)Casi siempre (4)Siempre
42. ¿Existen reglas, normas y formas de reconocimiento a las acciones extraordinarias?  
 (0)Nunca (1 )Casi nunca (2)A veces (1)Casi siempre (4)Siempre
43. ¿Hay reconocimiento a los trabajos desarrollados en equipo?  
 (0)Nunca (1 )Casi nunca (2)A veces (1)Casi siempre (4)Siempre
44. ¿Hay reconocimiento a las acciones extraordinarias que hacen los docentes?  
 (0)Nunca (1 )Casi nunca (2)A veces (1)Casi siempre (4)Siempre
45. ¿Se registran o documentan los reconocimientos a las acciones valiosas?  
 (0)Nunca (1 )Casi nunca (2)A veces (1)Casi siempre (4)Siempre

### **Dimensión 8: Comunicación**

46. ¿Presentan informes los responsables que desarrollan acciones institucionales?  
 (0)Nunca (1 )Casi nunca (2)A veces (1)Casi siempre (4)Siempre
47. ¿Se solicita información de la labor que realizan los responsables?  
 (0)Nunca (1 )Casi nunca (2)A veces (1)Casi siempre (4)Siempre
48. ¿Se permite el acceso a la información a cualquier persona interesada?  
 (0)Nunca (1 )Casi nunca (2)A veces (1)Casi siempre (4)Siempre
49. ¿Existe buen nivel de comunicación con la comunidad educativa?  
 (0)Nunca (1 )Casi nunca (2)A veces (1)Casi siempre (4)Siempre
50. ¿Se diría que es abierta y eficaz la comunicación que se propicia?  
 (0)Nunca (1 )Casi nunca (2)A veces (1)Casi siempre (4)Siempre

***¡Mil Gracias por su colaboración!***

**LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y EL CLIMA INSTITUCIONAL EN LA I.E.**

<b>PROBLEMA GENERAL</b>	<b>OBJETIVO GENERAL</b>	<b>HIPOTESIS GENERAL</b>	<b>VARIABLES/ DIMENSIONES</b>	<b>METODOLOGIA</b>	
¿Cuál es la relación entre la comunicación organizacional y el clima institucional en la I. E 50163 Quebrada Virgen de Fatima Yanatile ?	Determinar si la comunicación organizacional tiene relación directa y significativa con el clima institucional	La comunicación organizacional tiene relación directa y significativa con el clima institucional en la I. E	<b>Variable Independiente:</b> - Comunicación Organizacional <b>Dimensiones:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Comunicación descendente.</li> <li>▪ Comunicación ascendente.</li> <li>▪ Comunicación horizontal o cruzada</li> </ul>	TIPO: Pura  NIVEL: Descriptivo  DISEÑO: Descriptivo Correlacional  POBLACION: docentes MUESTRA:	
<b>PROBLEMAS ESPECIFICO</b>	<b>OBJETIVOS ESPECIFICOS</b>	<b>HIPOTESIS ESPECIFICAS</b>	<b>Variable Dependiente:</b> Clima Institucional	01 DIRECTORA	
¿Cómo se describe el clima institucional en la en la I. E 50163 Quebrada Virgen de Fatima Yanatile ??	Describir los indicadores significativos que evidencian el despliegue de un buen clima institucional en la I. E 50163 Quebrada Virgen de Fatima Yanatile	Se describen indicadores significativos de un buen clima institucional en la I. E 50163 Quebrada Virgen de Fatima Yanatile		17 docentes Técnicas e instrumentos de recolección de datos:  Método de análisis de datos.	Se describen indicadores significativos que demuestran la vivencia e importancia de una buena comunicación organizacional en la I. E
¿Qué nivel de interdependencia se establece en la comunicación organizacional y el clima institucional . en la I. E 50163 Quebrada	Demostrar el grado de interdependencia estadística entre la comunicación organizacional y el clima institucional en la I. E 50163 Quebrada	Se demuestra un nivel de interdependencia estadística significativa entre la Comunicación Organizacional y el Clima Institucional en la I. E 50163 Quebrada			



Virgen de Fatima Yanatile ?	Virgen de Fatima Yanatile	Virgen de Fatima Yanatile		
--------------------------------	------------------------------	------------------------------	--	--

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

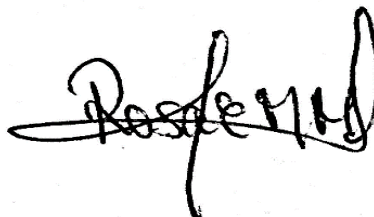
Yo, Dra. Rosa Elvira Marmanillo Manga Docente de la experiencia curricular de desarrollo del trabajo de investigación 2019 I; y revisor del trabajo académico titulado

**“Comunicación organizacional y Clima nstitucional en la IE 50163 Quebrada Virgen de Fatima Yanatile”**

De la estudiante Elva Masias Santos he constado por medio del uso de la herramienta turnitin lo siguiente:


Que el citado trabajo académico tiene un índice de similitud de 19 % verificable en el reporte de originalidad del programa turnitin grado de coincidencia mínimo que convierte el trabajo en aceptable y no constituye plagio, en tanto cumple con todas las normas del uso de citas y referencias establecidas por la universidad Cesar Vallejo.

Cusco 14de marzo2019.



Feedback Studio - Google Chrome  
 http://ev.bumitn.com/app/carta/es/?u=1070756365&v=1&lang=es&o=1092547829

feedback studio Elva MASIAS SANTOS tesis revisión -- /0 1 de 4 -



Comunicación organizacional y clima institucional en la I E  
 N.50163 Quebrada Virgen de Fátima –Yanatile.  
**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:**  
 MAESTRA EN  
 ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

**AUTOR:**  
 Br. Masias Santos Elva

**ASESOR:**

Todas las fuentes

Coincidencia 1 de 232

- Entregado a Universida...  
Trabajo del estudiante: 676 palabras 17 %
- repositorio.ucv.edu.pe  
Fuente de Internet: 363 URL 11 %
- Entregado a Universida...  
Trabajo del estudiante: 6 palabras 4 %
- www.scribd.com  
Fuente de Internet: 21 URL 3 %
- core.ac.uk  
Fuente de Internet: 5 URL 3 %
- Entregado a Universida...  
Trabajo del estudiante: 11 palabras 3 %
- docplayer.es  
 2 %

Excluir fuentes  
Activar Windows  
Ve a Configuración para activar Windows.

Página: 1 de 96    Número de palabras: 17975    Text-only Report    High Resolution    Activado

19:27  
14/03/2019



# ESCUELA DE POSGRADO

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE TESIS EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL UCV

Yo **ELVA MASÍAS SANTOS**, identificada con DNI N° 41293928 egresada del Programa Académico de MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, autorizo la divulgación y comunicación pública de mi trabajo de investigación titulado "Comunicación Organizacional y Clima Institucional en la Institución Educativa 50163 Quebrada Virgen de Fátima – Yanatile"; en el Repositorio Institucional de la UCV (<http://repositorio.ucv.edu.pe/>), según lo estipulado en el Decreto Legislativo 822, Ley sobre Derecho de Autor, Art 23 y Art. 33

### Fundamentación en caso de no autorización:

La Universidad en donde realice dicha investigación solamente me ha dado la autorización para realizar la investigación, pero no para publicar los resultados a través de ningún medio



---

FIRMA



DNI N° 41293928

Trujillo, Marzo del 2019.