



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE EDUCACIÓN E IDIOMAS  
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE EDUCACIÓN PRIMARIA**

**“Comunicación interna y cultura organizacional desde la perspectiva docente, en una Institución Educativa. Chimbote, 2018”**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE  
LICENCIADA EN EDUCACIÓN PRIMARIA**

**AUTORAS:**

**Br. Céspedes Carazas, Janet Elizet**

**Br. Chiroque Sandoval, Sara**

**ASESOR:**

**Dr. Hugo Requejo Valdiviezo**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

**INCLUSIÓN Y EDUCACIÓN AMBIENTAL**

**Trujillo – Perú**

**2019**

## **PÁGINA DEL JURADO**

**Dr. HUGO REQUEJO VALDIVIEZO**

Presidente

**Dr. VICTOR MICHAEL ROJAS RÍOS**

Secretario

**Dra. AMELIA GIOVANA ARMAS GASTAÑADUÍ**

Vocal

## **DEDICATORIA**

A mi familia, quienes me brindan su apoyo para poder continuar en este camino de fortalecimiento profesional.

**Janet Elizet Céspedes Carazas**

A mi familia, por siempre apoyarme en mis anhelos de progreso profesional, y de manera especial a mi hijita que es el motivo de mi esfuerzo y sacrificio.

**Sara Marlene Chiroque Sandoval**

## **AGRADECIMIENTO**

Al Rector Fundador de la Universidad César Vallejo, Dr. César Acuña Peralta, por darnos la oportunidad de continuar en este proceso de superación profesional.

Al Dr. Hugo Requejo Valdiviezo, por su guía y sobre todo destacar su nobleza y paciencia, en este proceso de aprendizaje y aporte investigativo.

A los docentes, quienes respondieron los instrumentos de aplicación, contribuyendo así, con este trabajo.

**Las autoras**

## DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

### DECLARACIÓN JURADA

Nosotras, Céspedes Carazas Janet Elizet y Chiroque Sandoval Sara, estudiantes de la Universidad César Vallejo, con la tesis denominada “Comunicación interna y cultura organizacional desde la perspectiva docente, en una institución educativa. Chimbote, 2018”, para optar el título de licenciadas en educación primaria.

Declaramos bajo juramento que:

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

De identificarse la falta, fraude, plagio, auto plagio, piratería o falsificación, asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.



Janet Elizet Céspedes Carazas  
DNI 41892195



Chiroque Sandoval Sara  
DNI 43817360

## **PRESENTACIÓN**

Señores miembros del jurado, presentamos ante ustedes la tesis titulada “Comunicación interna y cultura organizacional desde la perspectiva docente, en una institución educativa. Chimbote, 2018”. Con la finalidad de establecer la relación entre la comunicación interna y la cultura organizacional desde la perspectiva de los docentes, en una institución educativa ubicada en el Distrito de Chimbote, Provincia del Santa, Región de Ancash, en cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, para obtener el Título Profesional de Licenciada en Educación Primaria.

Esperando cumplir con los requisitos de aprobación.

Las autoras

# ÍNDICE

PÁGINAS PRELIMINARES .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
<b>Página del Jurado</b> .....	ii
<b>Dedicatoria</b> .....	iii
<b>Agradecimiento</b> .....	iv
Declaratoria de autenticidad.....	v
<b>Presentación</b> .....	vi
<b>Índice</b> .....	vii
RESUMEN.....	ix
ABSTRACT.....	x
<b>I. INTRODUCCIÓN</b> .....	10
<b>1.1. Realidad Problemática</b> .....	10
<b>1.2. Trabajos Previos</b> .....	11
<b>1.3. Teorías Relacionadas al tema</b> .....	14
<b>1.4. Formulación del Problema</b> .....	22
<b>1.5. Justificación del estudio</b> .....	22
<b>1.6. Hipótesis</b> .....	23
<b>1.7. Objetivos</b> .....	24
<b>II. MÉTODO</b> .....	25
<b>2.1. Diseño de investigación</b> .....	25
<b>2.2. Variables, Operacionalización</b> .....	25
<b>2.3. Población y muestra</b> .....	31
<b>2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad</b> .....	32
<b>2.5. Métodos de análisis de datos</b> .....	33
<b>2.6. Aspectos éticos.</b> .....	33
<b>III. RESULTADOS</b> .....	34
<b>IV. DISCUSIÓN DE RESULTADOS</b> .....	49
<b>V. CONCLUSIONES</b> .....	51
<b>VI. RECOMENDACIONES</b> .....	52
REFERENCIAS .....	53
ANEXOS .....	57
<b>ANEXO Nº 01: INSTRUMENTOS</b> .....	57
<b>ANEXO Nº 02: VALIDACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS</b> .....	65
<b>ANEXO Nº 03: ESCALA DE MEDICIÓN</b> .....	86
<b>ANEXO Nº 04: MATRIZ DE CONSISTENCIA</b> .....	67

**ANEXO N° 05: CONSTANCIA DE APLICACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS ..... 67**



## RESUMEN

El presente trabajo de investigación tiene el propósito de establecer la relación entre la comunicación interna y la cultura organizacional desde la perspectiva docente en una Institución Educativa de Chimbote, en el año 2018.

La población está conformada por 21 personas, siendo la muestra la misma que la población, a quienes se les aplicó los instrumentos de medición. Los procedimientos utilizados fueron los que la estadística nos proporciona, comenzando con la construcción de tablas, construcción de gráficos y la aplicación de la prueba estadística de contrastación de hipótesis para probar la hipótesis de investigación.

Se obtuvo en la comunicación interna que el 95.2% de los encuestados tienen un nivel bueno y el 100% de los encuestados tienen un nivel regular en la cultura organizacional. También se ha encontrado que existe una relación positiva significativa entre la comunicación interna y la cultura organizacional ( $p < 0.05$ ). Se concluyó que existe una relación significativa entre la comunicación interna y la cultura organizacional en una Institución Educativa de Chimbote, en el año 2018.

**Palabras Clave:** Comunicación Interna, cultura organizacional, clima institucional, compromiso organizacional, endomarketing .

## ABSTRACT

The present research work has the purpose of establishing the relationship between internal communication and the organizational culture from the teaching perspective in an Educational Institution of Chimbote, in the year 2018.

The population is made up of 21 people, the sample being the same as the population, to whom the measurement instruments were applied. The procedures used were those provided by statistics, starting with the construction of tables, construction of graphs and the application of the statistical test of hypothesis testing to test the research hypothesis.

It was obtained in the internal communication that 95.2% of the respondents have a good level and 100% of the respondents have a regular level in the organizational culture. It has also been found that there is a significant positive relationship between internal communication and organizational culture ( $p < 0.05$ ). It was concluded that there is a significant relationship between internal communication and organizational culture in an Educational Institution of Chimbote, in 2018.

**Keywords:** Internal communication, organizational culture, institutional climate, organizational commitment, endomarketing.

## **I. INTRODUCCIÓN**

### **1.1. Realidad Problemática**

En el contexto actual, algunas instituciones, del ámbito nacional e internacional, sacan provecho de las dimensiones, comunicación interna y cultura organizacional, por el alto valor que tienen ambas como aporte para la mejora de la organización, constituyéndose en aspectos fundamentales e integrales, piezas claves para el cambio y mejora continua. La importancia de ambas dimensiones está siendo reconocida por el equipo directivo por su alto aporte a la gestión.

Álvares (2013) añade que Cultura Organizacional y Comunicación interna son variables indisociables e interdependientes en las organizaciones. Reconoce también, Álvares (2013) que el elemento de enlace para dar a conocer todo sobre la empresa es la comunicación, siendo el equipo directivo los que tienen la responsabilidad de mantenerla cotidianamente y reforzarla pertinentemente, ya que por la comunicación los trabajadores comprenden y hacen suya la cultura organizacional (Visión, Misión y Valores).

Vemos que existen también entornos institucionales en los que no se da la importancia debida a la comunicación interna, ni a la cultura organizacional, ni a otros componentes fundamentales de la gestión organizacional, tal situación ha provocado la falta de compromiso con la organización, que el ambiente laboral se vea afectado, que las condiciones laborales para los empleados sean pésimas, entre otras consecuencias. Corbin (2018) manifiesta que la gran mayoría de estos conflictos se encuentra en la comunicación, pese a que todos nos comunicamos, no siempre lo hacemos apropiadamente.

Formanchuk (2015) menciona, sabemos que todo cambia, la comunicación interna tiene que hacerlo también, lo que conlleva a ejecutar estrategias y actividades para promover comunicaciones internas compartidas, abiertas y de colaboración. Implica así mismo tomar acciones sobre la cultura organizacional y sus prácticas para luego buscar medios y herramientas para elaborar proyectos que aporten valor no solo a corto o mediano plazo, sino que sean sustentables. Ante esta situación Asuero (2018) añade que la propuesta de dichas estrategias y proyectos

va a exigir tiempo, esfuerzo y recursos, pero que los resultados serán altamente beneficiosos: un equipo de trabajo implicado y motivado. Y ésta es la mayor fortaleza para cualquier compañía.

En el ámbito local los sucesos al interior de ciertas instituciones no son tan alentadores para su personal, ya que la comunicación al interior no se hace como ellos quisieran, tal hecho se corrobora cuando los trabajadores muestran malestar en el ambiente laboral, deterioro de la eficiencia, desmotivación, desconfianza, sentimientos negativos, insatisfacción, disminución en la innovación, las que en consecuencia afectan el logro de metas institucionales, generan a su vez falta de compromiso institucional, interviniendo negativamente en la visión, misión y valores, resquebrajando la cultura de la organización.

Álvares (2013) propone que hay que gestionar la comunicación interna en función de la cultura organizacional, nos hace ver que al interior de la organización se debe promover valores que permitan guiar a la misión para llegar a la visión, con lo cual se consigue también un ambiente de trabajo donde todos se comprometen, se integran, porque los mensajes recibidos los han internalizado, los han hecho propios, con esta motivación el cumplimiento de metas de la empresa serán altamente beneficiosas.

Visto este hecho también en las instituciones educativas del distrito de Chimbote, se hace imprescindible realizar la investigación sobre comunicación interna y cultura organizacional, ya que surge la necesidad de fomentar la integración del personal en un trabajo común. Se cuenta con los recursos materiales y humanos en la IE para la implementación de estrategias a nivel interno; por ello y teniendo estas potencialidades es necesario que se realice esta investigación con la finalidad de encontrar la posible relación entre comunicación interna y cultura organizacional.

## **1.2. Trabajos Previos**

Temas como comunicación interna y cultura organizacional han sido motivo de investigación, tanto en nuestro país como fuera de él, en diversos campos de

estudio, para lo cual han empleado distintos diseños de investigación, con diferentes muestras de estudio, así como el uso de técnicas e instrumentos variados, tales investigaciones gozan también de la fiabilidad, confiabilidad y tratamientos estadísticos pertinentes, lo que hace de estos antecedentes más enriquecedores para lo propuesto en esta investigación, es así que mencionamos a continuación dichos antecedentes, los más cercanos a nuestra intencionalidad:

**Del ámbito internacional** se tomó en consideración la investigación realizada por Villamil (2017) en Bogotá, en su estudio sobre la comunicación interna como herramienta estratégica, sostiene importantes conclusiones:

- Que la comunicación interna es pieza fundamental en la organización, ya que permite el logro de objetivos y la integración entre los miembros de la empresa.
- La comunicación interna promueve un lugar agradable de trabajo, un ambiente donde todos se integran positivamente, un lugar donde hay confianza, motivación, compromiso.
- En la organización se busca que los mensajes sean claros para ser comprendidos, para lo cual se emplean medios de comunicación pertinentes.

Figuroa (2015) en Guatemala, quien investigó la relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral. Teniendo como muestra de investigación a 47 trabajadores, cuyo diseño de investigación fue correlacional, de dicha investigación, se dice que los años que tengan los trabajadores en la organización son determinantes para que haya un mejor clima institucional, más identificación y compromiso, es decir más calidad de cultura organizacional.

**Ámbito nacional**, contamos con los estudios realizados por Roca (2012) sobre la relación entre la comunicación interna y la cultura organizacional, concluye que hay relación significativa entre comunicación interna y cultura organizacional.

Morocho (2012) en el estudio sobre la relación entre la cultura organizacional y autopercepción del desempeño docente, teniendo como población a todos los directivos y docentes a tiempo completo de las instituciones educativas del nivel de educación primaria, pertenecientes a la red N° 7 de la región Callao, con un diseño de investigación de tipo descriptivo, determina, que si existe correlación significativa alta entre la cultura organizacional y la autopercepción del desempeño docente en las instituciones educativas del nivel de educación primaria pertenecientes a la Red No 7 de la región Callao.

Villanueva (2015) realiza la investigación sobre la relación entre la comunicación interna y la administración de la controversia pública, siendo una de las conclusiones de dicho trabajo que la organización ha descuidado elementos destacables de la comunicación, consecuentemente, la información no llega oportunamente, no permite el acceso fácil a los mensajes, no siendo dichos mensajes de interés de los colaboradores. Asimismo, las evidencias de la investigación determinan que no se hace uso de medios tecnológicos para promover la comunicación.

**En el contexto local** se llevó a cabo las investigaciones de Silva (2017) cuyo propósito de estudio fue: la percepción de la comunicación interna y su influencia en la satisfacción laboral de los docentes de una institución educativa, en una de las conclusiones menciona que el nivel de comunicación interna es alto, siendo las dimensiones de Aprendizaje, Inteligencia y operativa, las que más impactan. En menor medida, impacta la dimensión operativa y estratégica. Las dimensiones que son desfavorables a la comunicación interna son la motivacional y la cultural. Estos hechos sugieren que la institución tiene un manejo de la comunicación de manera tradicional, lo que impide el logro de metas, ya que sus empleados no encuentran un ambiente agradable y de integración, con mensajes claros para ejercer sus tareas eficientemente.

Guevara y Salazar (2016) al aplicar un plan de mejora de la comunicación interna para optimizar la cultura organizacional del centro de inspección técnica vehicular (SENATI), La Esperanza – Trujillo, llega a determinar importantes conclusiones:

El lugar de aplicación del plan de mejora en cuanto a la dimensión interna fue regular, ya que algunos trabajadores no están satisfechos con el trabajo que se les ha encomendado.

A esto se suma el desconocimiento sobre el manejo de tecnología de la información, por lo que aun hacen uso de medios informales.

Luego de ser aplicado el plan de mejora, la comunicación interna ha mejorado a un nivel bueno y excelente, ya que se ha hecho una labor de integración, para alcanzar las estrategias establecidas. Esto significa que los mensajes hacia los trabajadores han llegado a través de distintos medios de comunicación, siendo claros, de fácil comprensión, y sobre todo agradables para los trabajadores, ya que estos han sido consultados y realizados en conjunto con el entorno directivo.

En cuanto a la dimensión, cultura organizacional, antes de la aplicación del plan de mejora, ha sido regular debido a que los trabajadores en su mayoría desconocían la misión, visión, valores de la organización.

Posterior a la aplicación del plan de mejora el nivel fue bueno y excelente, tal hecho obedece a que las estrategias de dicho plan promovían la identificación, compromiso, participación con las actividades representativas de la institución.

### **1.3. Teorías Relacionadas al tema**

En cuanto a la variable comunicación interna, se dice que está orientada a los integrantes de una institución, cuya finalidad es generar cambios, motivar para mejorar resultados, comprometer para alcanzar objetivos, grandes son los beneficios de hacer una gestión pertinente de la comunicación interna y tienen que ser comunicados en estos entornos. En su definición básica, considerada tanto a nivel teórico como en el campo práctico, por Capriotti (2014) como la información que quiere dar la alta gerencia a los trabajadores, tal definición la convierte en unidireccional, esta manera de direccionar la comunicación no permite la participación de los trabajadores, lo que provoca problemas internos en las

relaciones, aun en ciertos entornos organizacionales manejan esta definición. Al respecto Tessi (2013) refiere que, para superar las dificultades en las empresas, se deben llevar a cabo una serie de acciones, siendo una de ellas la comunicación frontal. Es fundamental dice Gómez (2017) comprender que las organizaciones son espacios de dialogo, este hecho reclama una pertinente gestión y planificación de estas acciones de comunicar. Añade que para afrontar el entorno competitivo y hacer de la empresa más fructífera se debe infundir una verdadera cultura organizacional, motivar al equipo de trabajo pertinentemente, para contar con los mejores, y estos se sientan identificados, fidelizados; todo este accionar hace de la comunicación interna una herramienta estratégica, la que sirve también para fortalecer el sentimiento de pertenencia de los colaboradores con su organización.

Capriotti (2014) refiere que el verdadero valor de la Comunicación Interna, cuando la define como el intercambio de saberes entre todos los miembros de la organización, tornándose bidireccional, esta noción busca implicar a todos en la comunicación, tomando así su verdadero sentido comunicativo. Destaca también este concepto Grupo Editorial (2018) cuando refiere que la comunicación interna es el elemento principal al interior de la organización para mantener las relaciones entre todos los miembros con las respectivas dependencias de la empresa y estén siempre interrelacionados, ya que todo proceso de comunicación causa impacto en la organización. Agrega Grupo Editorial (2018) si la comunicación interna es eficaz, los empleados conocerán mejor lo que tienen que hacer en su trabajo y se desempeñarán con mayor compromiso. Menciona Tessi (2013) una cuestión indiscutible, actualmente los entornos laborales ya no toleran propuestas discursivas. Olano (2013) refiere que la comunicación tiene que ver con actitudes y comportamientos es por esto que interactúa con otras disciplinas.

De los estudios realizados sobre comunicación interna Tessi (2013) dice que la comunicación interna ya sea vista como disciplina o como problema, es siempre profunda, amplia, multidimensional, por esta conceptualización es difícil lograr mejoramiento sustentable haciendo uso de un solo enfoque o dimensión comunicativa. Menciona también que para lograr una gestión efectiva de la comunicación interna se puede realizar mediante estrategias integradas de



comunicación, la cual consiste en planificar, implementar y evaluar. Formanchuk (2015) sintetiza en una expresión corta los beneficios de la comunicación interna al decir que mientras más precisos seamos, más posibilidades de captar la atención de nuestros mensajes tendremos. Gómez (2017) menciona que la comunicación interna facilita que mediante ella todos los integrantes de la organización interactúen, se interrelacionen, participen con sugerencias y sean tomadas en cuenta, que sean escuchados, tales evidencias son producto de la motivación, clima de confianza, que promueve la institución.

Portia (2018) resalta los problemas más relevantes de la mala gestión de la comunicación interna entre ellos tenemos:

- El desconocimiento del organigrama.
- Carencia de espacios para las relaciones interpersonales.
- Mal clima laboral, situación que impide que la comunicación fluya apropiadamente.
- El desinterés de la organización en conocer a sus trabajadores hace que muchas veces pierdan a los mejores.
- La falta de canalización de la información perjudica los procesos de comunicación, afectando la productividad, clima laboral entre otros aspectos.
- El no hacer partícipes a los trabajadores en el cumplimiento de metas de la organización perjudicaría a la organización, por falta de involucramiento.

Para Gómez (2017) hay cuatro funciones básicas de la comunicación interna y en las que se pueden emplear herramientas indistintamente en cada una de estas funciones, pone como referencia las siguientes:

1. Usar distintos medios de comunicación para comunicar, ya sean escritos, verbales, tecnológicos, otros.
2. Gestionar un ambiente de coordinación en donde se promueva la participación de todos los sectores de la organización y que interactúan mutuamente en función de la mejora continua.
3. En todas las actividades de la organización hacer de una oportunidad para motivar a los miembros de la organización.
4. Abrir espacios para la manifestación de la emocionalidad.

Formanchuk (2015), propone siete dimensiones de comunicación interna:

1. **Esencial: Que la organización exista.** Sugiere que la organización nace de una conversación, de una acción comunicacional, pide en consecuencia un compromiso, ese emprendimiento nace de una palabra. Luego de estar formulado el proyecto la comunicación vuelve a tomar importancia para su ejecución. Esta puesta en común permite interrelación de los componentes de la organización para formular acuerdos consensuados.
2. **Operativa: Que la gente sepa hacer su trabajo.** Este momento da oportunidad para que a todos se les comunique sus funciones, el por qué están ahí y qué se espera de ellos, lo fundamental para que empiecen el trabajo para alcanzar los objetivos establecidos. Significa dar a conocer cuestiones esenciales y operativas como: para quién están laborando, familiarizarse con el reglamento interno, conocer las tareas del día y las posteriores.
3. **Estratégica: Que sepa por qué debe hacerlo y por qué hace lo que hace.** Este proceso requiere de los colaboradores que estén en las siguientes descripciones, que se sientan:
  - Orientados: conocen hacia dónde tiene que estar orientado el trabajo que realizan. Conocen plenamente la cultura corporativa.

- Comprometidos: que la organización conozca sus intereses y cuan valioso es su aporte laboral para el logro de las acciones propuestas.
- Respetados: que sean parte de los entornos de comunicación.
- Valorados: que sepan la importancia de su colaboración al poner la organización toda su confianza en sus trabajadores para alcanzar sus metas.
- Motivados: cuando por iniciativa propia trabajan por una causa mayor y más importante.
- Integrados: es parte de un equipo y conoce lo valioso del aporte que haga.

**4. Cultural: Que sepa cómo debe hacerlo.** Los miembros de la organización darán lo mejor de sí, cuando además de conocer el objetivo estén de acuerdo con el contenido de estas propuestas, esto fomentará que se sientan satisfechos de pertenecer a una institución que guarda valores compatibles a los de sus colaboradores. Dar a conocer también qué está permitido y qué no, qué es lo que está por encima de todo.

**5. Motivacional: Que quiera hacerlo.** Para que el trabajador quiera hacer su trabajo apropiadamente debe sentir que es parte de la organización, que tiene posibilidades de avanzar profesionalmente, que la empresa actúa con todos por igual. Los colaboradores deben sentirse comprendidos, valorados, escuchados, para que aporten al buen clima institucional favorablemente y manejen relaciones personales pertinentemente.

**6. Aprendizaje: Que sepa cómo lo está haciendo.** Las instituciones deben gestionar espacios de interaprendizaje, evaluación y de retroalimentación de forma permanente, de este modo la empresa se encamina satisfactoriamente sin retrasos.

**7. Inteligencia: Que proponga cómo hacerlo mejor.** Se debe promover espacios de diálogo para que los trabajadores expresen formas de mejora para la organización. Gestionar este espacio tiene grandes beneficios: permite crecer, aprender y mejorar.

En cuanto a la variable Cultura Organizacional Fischman (2019) la define como el conglomerado de supuestos e ideologías que cada trabajador tiene en sí, sobre la organización. Significados (2019) comenta que los autores quienes le han dado más relevancia al tema de cultura organizacional, son: Edgar Schein, Roger Harrison, M. Thevenet, Deal y Kennedy, entre otros; así recalcan que, Edgar Schein fue quien presentó por primera vez un concepto claro y práctico de cultura organizacional, estableció que la cultura organizacional está formada por 3 niveles de conocimientos: supuestos inconscientes, se refiere a las creencias que son adquiridas en relación a la empresa y la naturaleza humana, valores forma parte de los principios, normas y modelos importantes que dirige el comportamiento de quienes conforman la empresa y artefactos identifica a los resultados obtenidos de la acción de una empresa. Para Mandú (2017) la cultura de las organizaciones describe como es dicha organización, ya que está conectada con las ideas, las formas de interrelación, entre sus miembros.

Gonzales (2015) menciona que la cultura organizacional es de gran importancia para dirigir estratégicamente las organizaciones, ya que permite a los trabajadores ciertos comportamientos y controlar otros, es decir que la cultura organizacional puede verse influenciada por el medio interno como por el medio externo. Significados (2019) menciona también que la cultura organizacional determina la forma como funciona una empresa y, esta se observa a través de sus estrategias, estructuras y sistema. Una buena organización formada de valores y normas permite a cada uno de los individuos identificarse con ellos y, poseer conductas positivas dentro de la misma obteniendo mayor productividad por parte de los mismos, así como fuera de la empresa demostrando al público una buena imagen del lugar donde laboran y lo satisfecho que se siente en ella. Añade al respecto, Arano, Delfín y Escudero (2014) que para modificar el comportamiento humano se debe pasar por distintos procesos desde la resistencia al cambio de cada individuo, pasando por el comportamiento individual el que requiere de periodos mayores para modificar conductas, hasta llegar al comportamiento grupal el cual se considera el de mayor negativa al cambio, este último requiere de más tiempo y dedicación para disminuir estas negativas al cambio, ya que implica modificar comportamientos, valores, actitudes, habilidades, conocimientos, etc. con el

objeto de mejorar la organización y lograr metas comunes. Cújar, Ramos, Hernández y López (2013) determinan que la cultura organizacional es un factor impulsor de competencia y producción para las organizaciones, esto es debido a que se fomenta el intercambio de conocimiento, se da valor a las capacidades de los empleados, siendo el punto más relevante la forma de ver a la empresa por parte de los empleados lo que hace a la cultura organizacional.

Donneys (2019) hace una propuesta de cómo dar a conocer la cultura de una organización a sus colaboradores, siendo las más destacadas a través de las historias, rituales, símbolos materiales y lenguaje:

- **Historias:** algunas organizaciones cuentan con narradores corporativos, ellos se dedican a transmitir a través de historias el sentido de la existencia de la organización, cuentan los eventos aleccionadores ocurridos desde su creación, narran hechos sobre los fundadores, entre otras. Estas historias se transmiten con la finalidad de aprender tanto de los éxitos como de las dificultades, planificar para el futuro sin desligarse del pasado, fortalecerse de su historia.
- **Los rituales:** se debe tomar en cuenta acciones cotidianas que permitan fortalecer los puntos más relevantes de la organización como son sus metas, objetivos, visión, etc.
- **Símbolos materiales:** la infraestructura de la institución es un reflejo de ello ya que permite conocer por la distribución de los ambientes, los enseres, la ropa de los trabajadores, entre otros. la elegancia del mobiliario, privilegios ejecutivos y vestimenta. A través de estos símbolos materiales se puede distinguir la importancia que le da la organización a su propia empresa como a sus trabajadores.
- **Lenguaje:** cuando los trabajadores manejan el lenguaje de la organización, significa que han comprendido la cultura de dicha organización por lo que ellos serán los que la hagan prevalecer en el tiempo. Agrega Contreras, Díaz

y Hernández (S/A) que el lenguaje es incorporador, debe ser transmitido en sus diversas formas para que sea internalizado por los miembros de la organización con la finalidad de que la comunicación sea buena y no se originen conflictos internos.

Morales (2018) menciona la siguiente clasificación sobre cultura organizacional, lo realiza con la pretensión de comprender, analizar y acercarnos más al concepto:

- 1. Cultura responsable:** la administración está sentada sobre las bases de la ética y la integralidad, esto lo estipulan en un reglamento interno con criterios morales específicos. Este tipo de cultura organizacional está orientado a permanecer en el tiempo bajo la premisa de sostenibilidad, por lo que hacen uso responsable de los recursos con los que cuentan para asegurar la perdurabilidad.
- 2. Cultura humanista:** este tipo de cultura centra su gestión con la colaboración de los mejores trabajadores, los convoca, prepara y retiene, por lo que fomenta un buen clima laboral, de confianza y respeto. Mediante la buena comunicación, fortalece el trabajo en conjunto, lo torna solidario y compartido, en pro de conseguir objetivos comunes.
- 3. Cultura competitiva:** este tipo de cultura se orienta a mantener en equilibrio la innovación y los procesos efectivos. Fomenta la creatividad e iniciativa, con la finalidad de innovar para progresar. Promueve comportamientos de alta competencia, orientados al logro de metas con altos niveles de desempeño.

Chatman y Jehn (1994, citados por Robbins y Judge, 2009) de los estudios realizados por estos autores se determinan siete dimensiones para poder entender el sentido de la cultura organizacional, el modo de hacer las cosas, y la manera en que se supone deben comportarse sus miembros:

- 1. Innovación y aceptación de riesgos:** oportunidades que se da los colaboradores para que se involucren en situaciones de innovación y de nuevos acontecimientos.

2. **Atención al detalle:** referido a la atención mínima y con detalle en las tareas que desempeñan los trabajadores en la organización.
3. **Orientación a los resultados:** esencialmente está relacionado con el logro de metas y objetivos, es decir con la productividad obtenida.
4. **Orientación a la gente:** hecho en el que los acuerdos del equipo directivo consideran la repercusión de logros obtenidos en los trabajadores.
5. **Orientación a los equipos:** situación en la que el trabajo se desempeña en grupos organizados y no de forma individualista.
6. **Agresividad:** los trabajadores buscan competir con fuerza y obvian las situaciones sencillas.
7. **Estabilidad:** las tareas planificadas deben también orientarse siempre a mantener el buen clima institucional, no desligarse durante el proceso de desarrollo.

#### **1.4. Formulación del Problema**

¿Existe relación entre la comunicación interna y la cultura organizacional desde la perspectiva docente, en una institución educativa? Chimbote, 2018?

#### **1.5. Justificación del estudio**

Actualmente se ha convertido en un reto continuo la búsqueda de ambientes agradables de trabajo, con buen clima laboral, de principios sólidos, centros de trabajo que propicien el diálogo permanente, donde los logros sean en función a esfuerzos compartidos. Y en su proceso se fomente capacitaciones permanentes, círculos de interaprendizaje, reuniones permanentes, entre otros espacios de diálogo, con la finalidad de proponer acciones innovadoras de trabajo, planes estratégicos, entre otras herramientas; a fin de contribuir con el cumplimiento de los planes establecidos por la institución educativa. Centramos esta investigación en las variables comunicación interna y cultura organizacional, y la posible

relación entre ambas, por ser componentes fundamentales de la gestión institucional.

Este estudio tiene justificación teórica, ya que pretende, mediante las fundamentaciones dadas y las conceptualizaciones respectivas de comunicación interna y cultura organizacional, de autores como Fomanchuck, Alvares, Corbin, Asuero, Tessi, Gómez, Capriotti, Olano, Fischman, Rodríguez, Anzola, Chiavenato, Arano, Delfín, Escudero, Cújar, Ramos, Hernández, López, Hellriegel, Slocum, morales, Robbins, Judge, tratar de manera pertinente el estudio propuesto.

Tiene relevancia social, porque en el área educativa del distrito de Chimbote, se evidencia ciertas dificultades en el manejo de las variables del presente estudio, motivo por el cual se realiza esta investigación.

Tiene una justificación práctica, porque va a permitir establecer la relación entre la comunicación interna y la cultura organizacional desde la perspectiva docente en una institución educativa para conocer su significancia entre ambas variables. Chimbote, 2018.

Además, tiene una justificación metodológica porque para lograr los objetivos planteados, se empleó el método científico, utilizando las técnicas de investigación y su procesamiento estadístico para obtener así los resultados presentados en la presente investigación.

## **1.6. Hipótesis**

### **1.6.1. Hipótesis general**

**H<sub>i</sub>** Existe correlación entre la comunicación interna y la cultura organizacional desde la perspectiva docente en una institución educativa de Chimbote, 2018.

**H<sub>o</sub>** Hipótesis nula.

### **1.6.2. Hipótesis específicas**

**H<sub>1</sub>** Predomina la comunicación interna ineficaz en una institución educativa de Chimbote, 2018.



**H<sub>2</sub>** Predomina la cultura organizacional desfavorable en una institución educativa de Chimbote, 2018.

**H<sub>3</sub>** Existe relación significativa entre las dimensiones de la comunicación interna y la cultura organizacional de una institución educativa de Chimbote, 2018

## **1.7. Objetivos**

### **1.7.1. Objetivo general**

Establecer la relación entre la comunicación interna y la cultura organizacional desde la perspectiva docente en una institución educativa para conocer su significancia entre ambas variables. Chimbote, 2018.

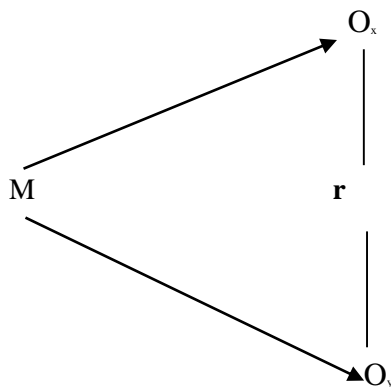
### **1.7.2. Objetivo específico**

- Determinar el nivel de comunicación interna desde la perspectiva docente en una institución educativa. Chimbote, 2018.
  
- Determinar el nivel de cultura organizacional desde la perspectiva docente en una institución educativa. Chimbote, 2018.
  
- Determinar la relación entre las dimensiones de la comunicación interna y la cultura organizacional desde la perspectiva docente en una institución educativa. Chimbote, 2018.

## II. MÉTODO

### 2.1. Diseño de investigación

Esta investigación es correlacional, Baptista, Hernández y Fernández (2014) dice que este tipo de estudios tienen como objetivo medir el grado de relación existente entre dos o más conceptos o variables, miden cada una de ellas y después, cuantifican y analizan la vinculación. Tales correlaciones se sustentan en hipótesis sometidas a prueba.



#### Denotación:

M = Muestra de investigación.

r = Relación entre comunicación interna y la cultura organizacional.

Ox = Comunicación interna.

Oy = Cultura organizacional

### 2.2. Variables, Operacionalización

#### 2.2.1. Variable: Comunicación Interna

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Instrumento
Comunicación interna	Céspedes(2017) Son las estrategias orientadas a efectivizar los mensajes que se dan entre los directivos y el personal de las organizaciones.	Aplicación de un cuestionario para medir la comunicación interna que consta de 20	Esencial	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Coordina sus actividades, tiempos, y responsabilidades.</li> <li>- Participa en diálogos sobre temas de interés institucional y/o personal.</li> <li>- Participa en la toma de acuerdos en la gestión institucional.</li> </ul>	Escala de medición ordinal
			Operativa	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sabe cuál es su función en la institución educativa.</li> </ul>	

		indicadores, con un nivel de medición alto, medio, bajo.		- Esta profesionalmente bien preparado para desempeñar el cargo asignado.	
			Estratégica	- Conoce la misión, visión y objetivos estratégicos de la institución educativa. - Conoce el Reglamento Interno.	
			Cultural	- Le comunicaron cómo se hacen las cosas en la institución educativa. - Comunica libremente sus opiniones sobre los documentos de gestión institucional. - Promociona a la institución educativa en la comunidad.	
			Motivacional	- Se siente orgulloso(a) de formar parte de la institución educativa. - Se siente comprometido con la institución educativa. - Se siente valorado(a) dentro de la institución educativa. - Participa en actividades que favorecen el buen clima laboral.	
			Aprendizaje	- Participa en las jornadas de reflexión institucional. - Participa en actividades de capacitación organizadas por la institución educativa. - La institución educativa evalúa permanentemente la gestión institucional. - La I.E evalúa permanentemente el desempeño laboral.	
			Inteligencia	- Sugiere estrategias de mejora institucional continua. - Contribuye a la calidad educativa de la I.E.	

### 2.2.2. Variable: Cultura Organizacional

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Instrumento
Cultura organizacional	Céspedes(2017) Es el conglomerado de supuestos e ideologías que cada trabajador tiene en sí, sobre la organización.	Aplicación de una escala de cultura organizacional, que consta de 38 indicadores, con un nivel de medición bueno, regular y malo.	Innovación y aceptación de riesgos	Los objetivos y responsabilidades de mi puesto de trabajo son claros, por tanto sé lo que se espera de mí.	Escala de medición ordinal
				En mi trabajo, siento que puedo desarrollar mis habilidades.	
				En esta institución educativa se toleran	

				errores creativos ocasionales.
				En esta institución educativa el trabajo está bien organizado.
				Usualmente me siento presionado para cumplir las metas y objetivos institucionales.
				Tengo suficiente oportunidad para mi desarrollo profesional.
			Atención a los detalles	Existe calidez en la comunicación entre el equipo directivo y los docentes.
				El equipo directivo demuestra dominio administrativo y conocimientos de sus funciones.
				El equipo directivo toma decisiones con la participación de los docentes.
				Existe calidez en la comunicación entre docentes.
				Los compañeros de trabajo, en general, estamos dispuestos a ayudarnos entre nosotros.

		Estoy satisfecho con los procedimientos disponibles para resolver los reclamos de los docentes.
	Orientación hacia los resultados	El equipo directivo permite a los docentes un alto nivel de iniciativa.
		El equipo directivo obliga a los docentes a seguir normas y reglamentos preestablecidos.
		El equipo directivo se rehúsa a explicar sus acciones.
		El equipo directivo está dispuesto a hacer cambios.
		El equipo directivo comparte la autoridad con un grupo de docentes.
		El equipo directivo permite trabajar con autonomía a los docentes.
		Orientación hacia las personas
	El equipo directivo defiende los derechos no de todos los docentes.	

				El equipo directivo se rodea no de todos los docentes para tomar decisiones.
				El equipo directivo promueve la desintegración del personal docente.
				El equipo directivo toma decisiones arbitrarias.
				El equipo directivo trabaja aisladamente de los docentes.
			Orientación hacia el equipo	El equipo directivo defiende los derechos de todos los docentes.
				El equipo directivo defiende los derechos de los estudiantes.
				El equipo directivo promueve la participación de todos los docentes en la gestión institucional.
				El equipo directivo promueve la participación de los estudiantes en la gestión institucional.
				El equipo directivo toma decisiones consensuadas.

		El equipo directivo tiene el respaldo de los docentes.
Agresividad		Exijo mis derechos sin agresividad, pero con total seguridad de que mi petición será tomada en cuenta.
		Si expresan agresividad, desagrado, decepción u otro sentimiento negativo hacia mí, respondo con descontrol diciendo o haciendo lo que no deseo o no debo hacer.
		Si siento agresividad, desagrado, decepción y otros efectos negativos hacia alguien, lo expreso calmadamente.
		Trato de mantener la cordura por más que otros me agredan.
		Controlo mis emociones para no agredir a nadie.
	Estabilidad	

				laboral de mi centro de trabajo.
				Los docentes somos tratados bien, independientemente del cargo que ocupemos.
				El personal docente con más tiempo de servicio en esta institución educativa se siente con más autoridad sobre los docentes que tienen menos tiempo de servicio en esta misma institución educativa.

## 2.3. Población y muestra

### 2.3.1. Población

La población está conformada por 21 participantes de ambos sexos, los que serán objeto de la aplicación de los instrumentos de medición.

### 2.3.2. Muestra

Para la elección del tamaño de la muestra se hizo uso del muestreo no probabilístico por conveniencia.

#### Cuadro N° 01

Muestra por sexo de los trabajadores de una institución educativa.  
Chimbote, 2018

Trabajadores de la I.E.	Muestra por sexo		Total
	H	M	
Docentes	11	10	21
Total	11	10	21

Fuente: CAP de la I.E.G.P. "Los Ángeles de Chimbote"



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

### 2.4.1. Técnicas

a. **La encuesta:** es una técnica cuantitativa que consiste en una investigación realizada sobre una muestra de sujetos, utilizando procedimientos de interrogación con el fin de conseguir mediciones cuantitativas.

### 2.4.2. Instrumentos

a. **El cuestionario:** es un instrumento de recogida de datos de la encuesta, para esta investigación cuenta dicho cuestionario con 20 enunciados para medir la variable comunicación interna y para la variable cultura organizacional cuenta con 38 enunciados, medidos con una escala de bueno, regular y malo.

### 2.4.3. Validación y Confiabilidad

#### Cuadro Nº 02

Validación y confiabilidad de la VI y VD

<b>VARIABLE INDEPENDIENTE: COMUNICACIÓN INTERNA</b>	<b>VARIABLE DEPENDIENTE: CULTURA ORGANIZACIONAL</b>
<p><b>CONFIABILIDAD</b></p> <p>La confiabilidad del cuestionario se determinó por:</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. El método de división por mitades que hace uso de la fórmula de SPEARMAN-BROWN obteniéndose el valor de 0.88, siendo la confiabilidad excelente.</li><li>2. El alfa de Cronbach, obteniéndose el valor de 0.867, siendo excelente.</li></ol>	<p><b>CONFIABILIDAD</b></p> <p>La confiabilidad del cuestionario se determinó por:</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. El método de división por mitades que hace uso de la fórmula de SPEARMAN-BROWN obteniéndose el valor de 0.98, siendo la confiabilidad excelente.</li><li>2. El alfa de Cronbach, obteniéndose el valor de 0.751, siendo excelente.</li></ol>

<p><b>VALIDEZ</b></p> <p>La validez del cuestionario se determinó por el método de validez predictiva que hace uso de la fórmula del coeficiente de correlación, obteniéndose el valor de 0.93, siendo la validez excelente.</p>	<p><b>VALIDEZ</b></p> <p>La validez del cuestionario se determinó por el método de validez predictiva que hace uso de la fórmula del coeficiente de correlación, obteniéndose el valor de 0.81, siendo la validez excelente</p>
--	---

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

Los procedimientos utilizados fueron los que la estadística nos proporciona, comenzando con la construcción de tablas, construcción de gráficos y la aplicación de la prueba estadística de contrastación de hipótesis para probar la hipótesis de investigación.

## **2.6. Aspectos éticos.**

Los instrumentos de recolección de datos cuentan con la validez y confiabilidad de expertos, cuentan también con la autorización correspondiente para su aplicación.

Los resultados que se presentan en la investigación son reales y se mantiene la confidencialidad de las respuestas dadas por los encuestados.

En cuanto a la originalidad del trabajo: se ha tomado los aportes de otros aportes con los que se sustentan las variables de estudio, citados debidamente.

### III. RESULTADOS

#### A. COMUNICACIÓN INTERNA.

Para evaluar la comunicación interna, se elaboraron tablas y figuras siguientes:

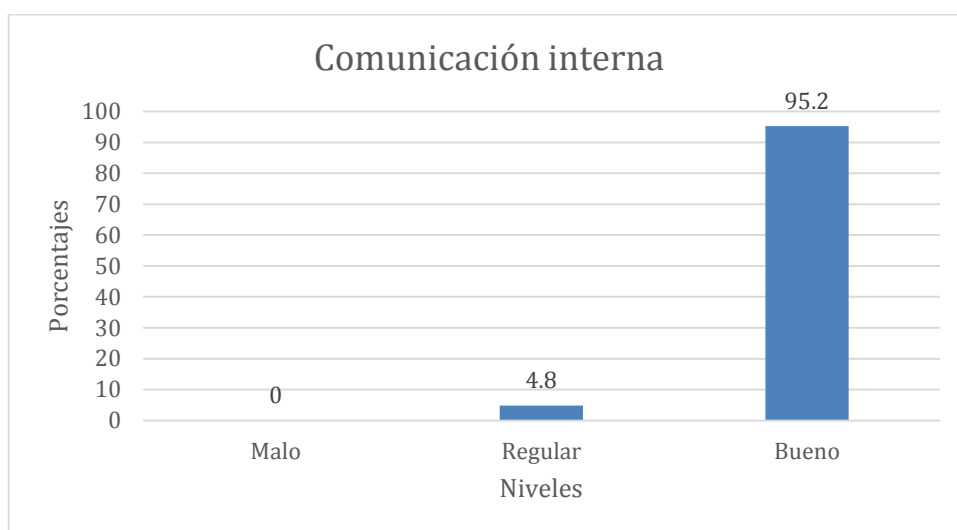
**Tabla 1**

Comunicación interna y dimensiones en una Institución Educativa. Chimbote – 2018.

Variable y dimensiones	Niveles	N°	%
VI. Comunicación interna	Bueno	20	95.2
	Regular	1	4.8
	Malo		
	<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>100</b>
d1. Esencial	Bueno	19	90.5
	Regular	2	9.5
	Malo		
	<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>100</b>
d2. Operativa	Bueno	17	81.0
	Regular	4	19.0
	Malo		
	<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>100</b>
d3. Estratégica	Bueno	19	90.5
	Regular	2	9.5
	Malo		
	<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>100</b>
d4. Cultural	Bueno	9	42.9
	Regular	12	57.1
	Malo		
	<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>100</b>
d5. Motivacional	Bueno	19	90.5
	Regular	2	9.5
	Malo		
	<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>100</b>
d6. Aprendizaje	Bueno	20	95.2
	Regular	1	4.8
	Malo		
	<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>100</b>
d7. Inteligencia	Bueno	13	61.9
	Regular	8	38.1
	Malo		
	<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>100</b>

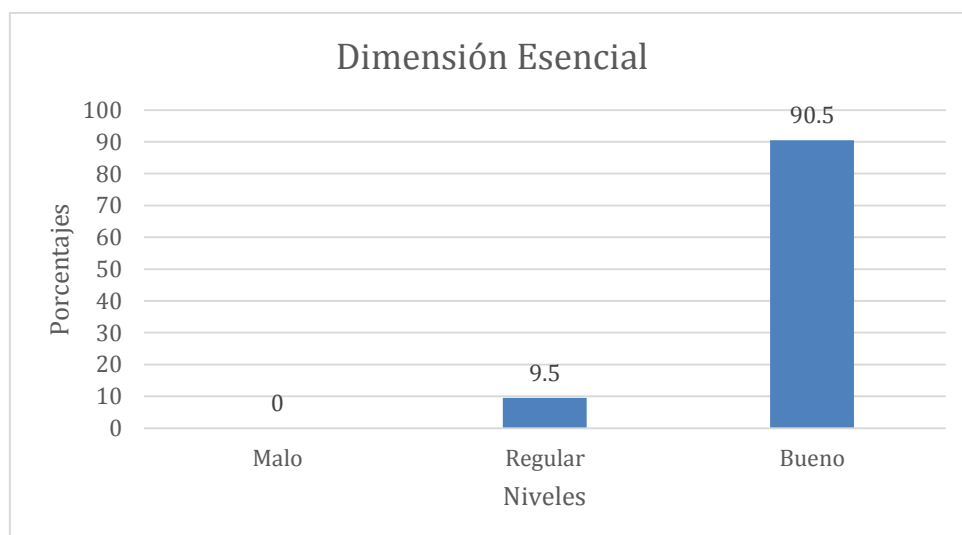
Fuente: Encuesta

**Interpretación:** El 95.2% de los encuestados indican que la comunicación interna es buena. En cuanto a las dimensiones tenemos: En la dimensión Esencial el 90.5% de ellos indican que el nivel es bueno, en la dimensión Operativa el 81.0% de ellos indican que el nivel es bueno, en la dimensión Estratégica el 90.5% de ellos indican que el nivel es bueno, en la dimensión Cultural el 57.1% de ellos indican que el nivel es regular, en la dimensión Motivacional el 90.5% de ellos indican que el nivel es bueno, en la dimensión Aprendizaje el 95.2% de ellos indican que el nivel es bueno y en la dimensión Inteligencia el 61.9% de ellos indican que el nivel es bueno(Ver Figs.: 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7 y 8).



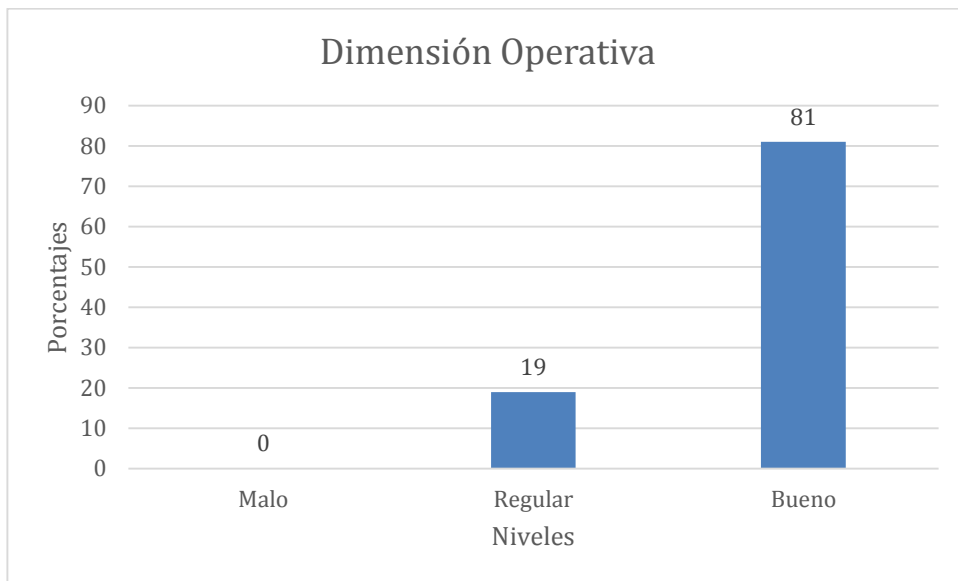
Fuente: Tabla 1

Figura 1. Comunicación interna.



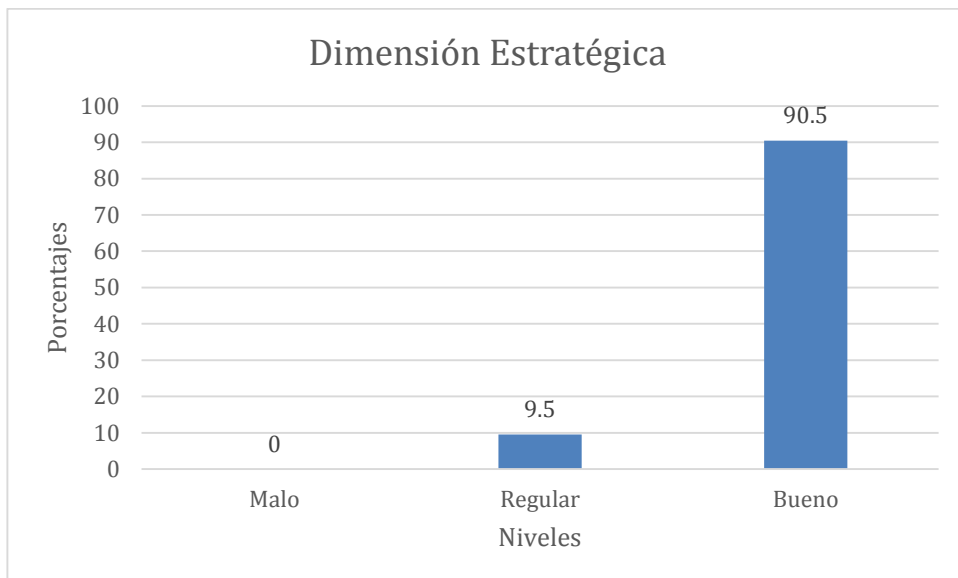
Fuente: Tabla 1

Figura 2. Dimensión Esencial.



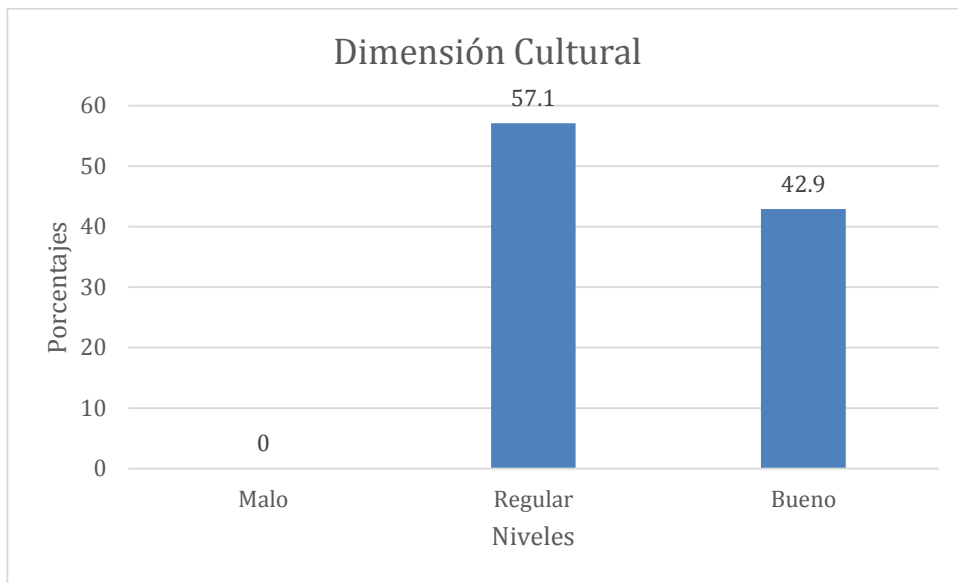
Fuente: Tabla 1

Figura 3. Dimensión Operativa.



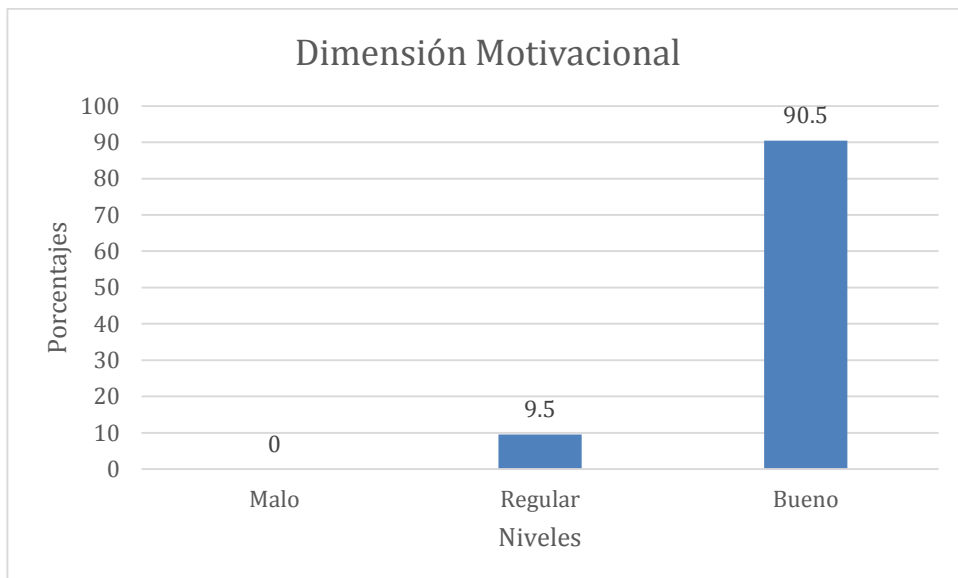
Fuente: Tabla 1

Figura 4. Dimensión Estratégica.



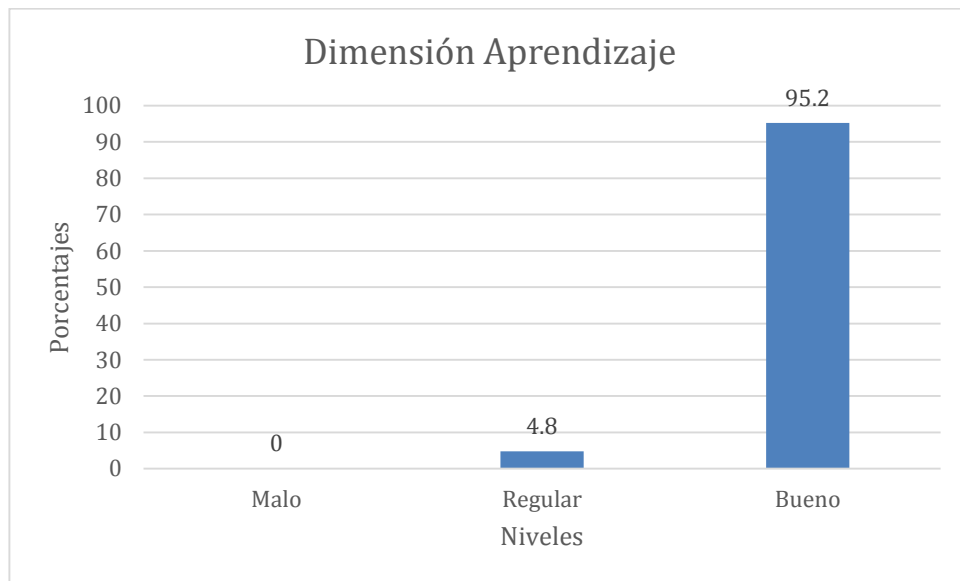
Fuente: Tabla 1

Figura 5. Dimensión Cultural.



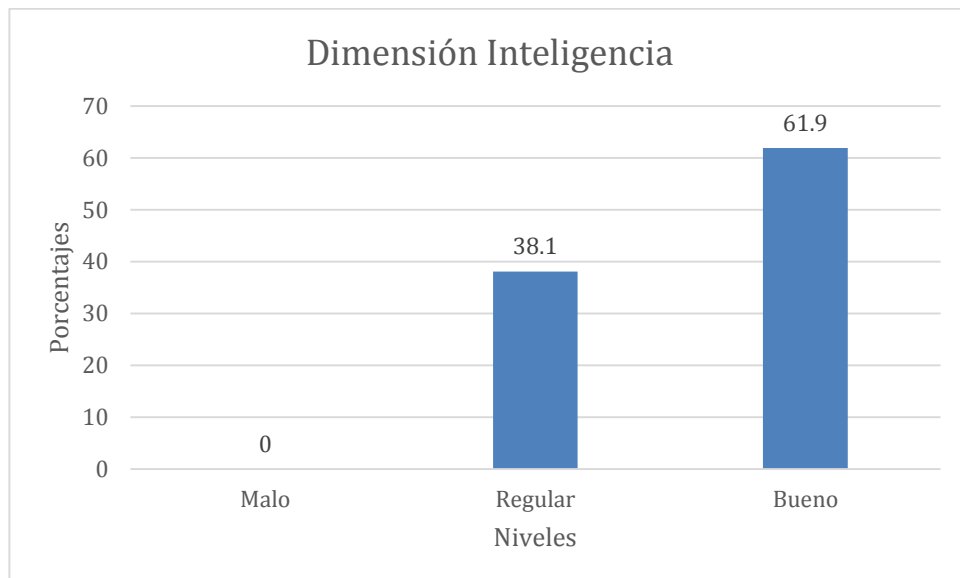
Fuente: Tabla 1

Figura 6. Dimensión Motivacional.



Fuente: Tabla 1

Figura 7. Dimensión Aprendizaje.



Fuente: Tabla 1

Figura 8. Dimensión Inteligencia.

**A. CULTURA ORGANIZACIONAL.**

Para evaluar la cultura organizacional, se elaboraron tablas y figuras siguientes:

**Tabla 2**

Cultura organizacional y dimensiones en una Institución Educativa. Chimbote – 2018.

Variable y dimensiones	Niveles	N°	%
VD. Cultura organizacional	Bueno		
	Regular	21	100
	Malo		
	<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>100</b>
D1. Innovación y aceptación de riesgo	Bueno	1	4.8
	Regular	19	90.4
	Malo	1	4.8
	<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>100</b>
D2. Atención a los detalles	Bueno	6	28.6
	Regular	15	71.4
	Malo		
	<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>100</b>
D3. Orientación hacia los resultados	Bueno	1	4.8
	Regular	20	95.2
	Malo		
	<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>100</b>
D4. Orientación hacia las personas	Bueno		
	Regular	15	71.4
	Malo	6	28.6
	<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>100</b>
D5. Orientación hacia el equipo	Bueno	4	19.0
	Regular	17	81.0
	Malo		
	<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>100</b>
D6. Agresividad	Bueno	13	61.9
	Regular	8	38.1
	Malo		
	<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>100</b>
D7. Estabilidad	Bueno	12	57.1
	Regular	9	42.9
	Malo		
	<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta

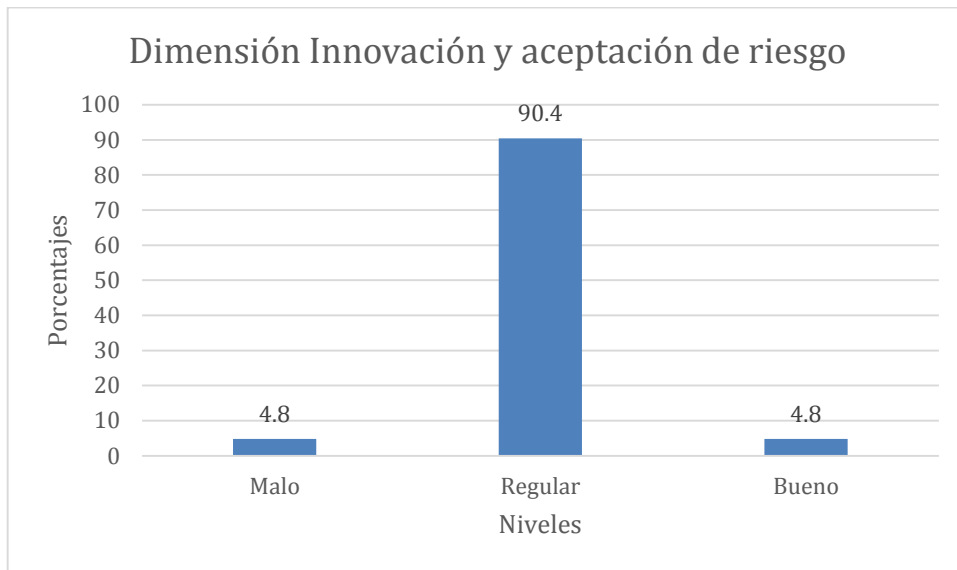


**Interpretación:** El 100% de los encuestados indican que la cultura organizacional es regular. En cuanto a las dimensiones tenemos: En la dimensión Innovación y aceptación de riesgo el 90.4% de ellos indican que el nivel es regular, en la dimensión Atención a los detalles el 71.4% de ellos indican que el nivel es regular, en la dimensión Orientación hacia los resultados el 95.2% de ellos indican que el nivel es regular, en la dimensión Orientación hacia las personas el 71.4% de ellos indican que el nivel es regular, en la dimensión Orientación hacia el equipo el 81.0% de ellos indican que el nivel es regular, en la dimensión Agresividad el 61.9% de ellos indican que el nivel es bueno y en la dimensión Estabilidad el 57.1% de ellos indican que el nivel es bueno(Ver Figs.: 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, y 16).



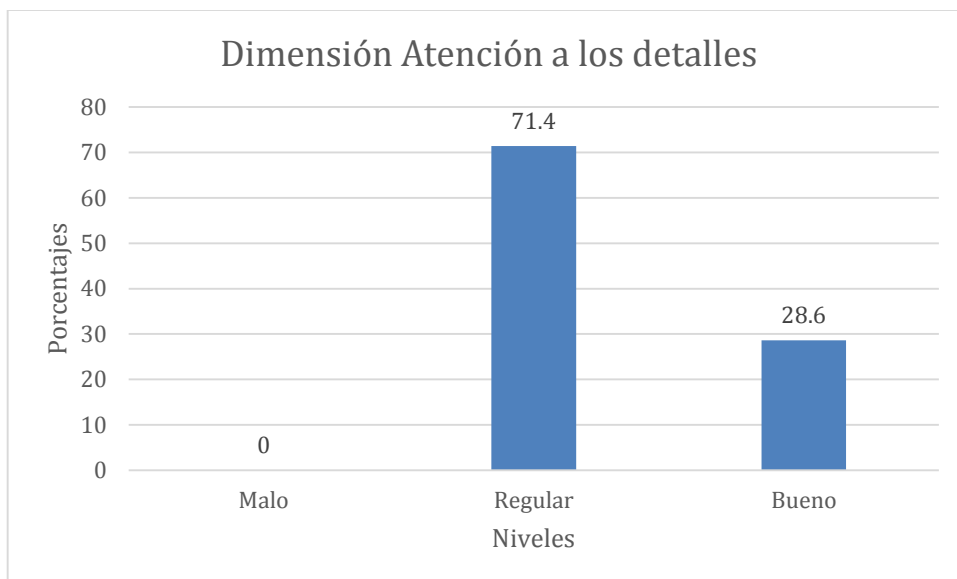
Fuente: Tabla N°2

Figura 9. Cultura organizacional.



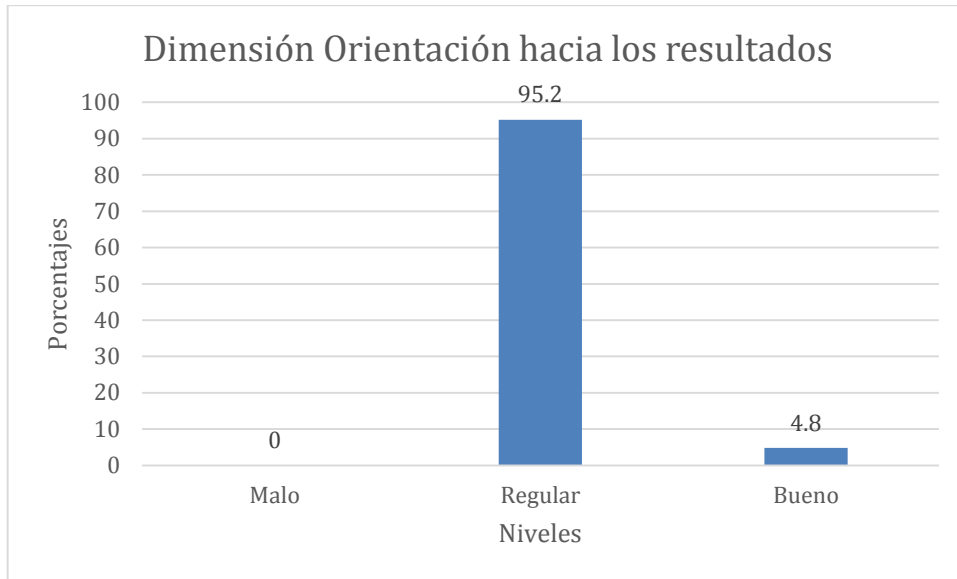
Fuente: Tabla N°2

Figura 10. Dimensión Innovación y aceptación de riesgo.



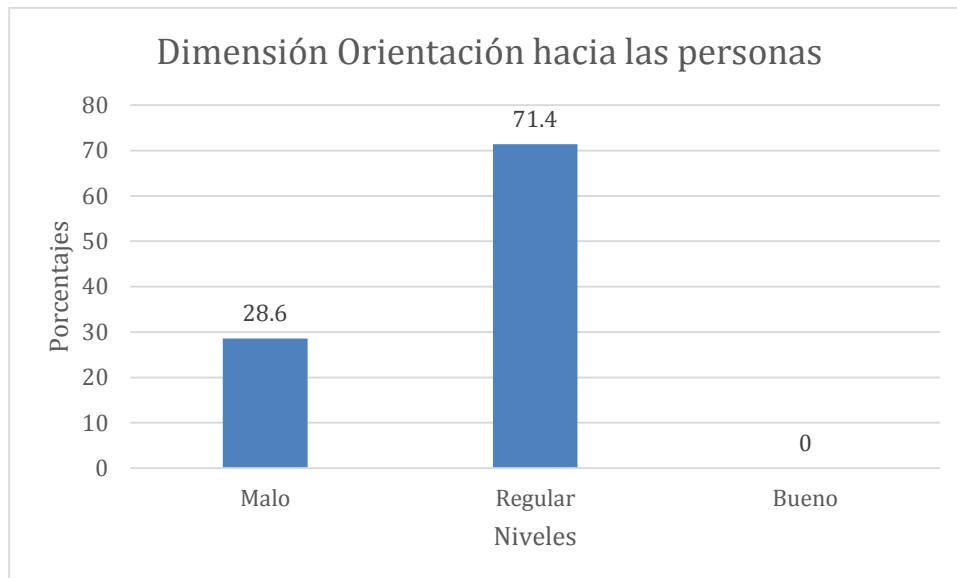
Fuente: Tabla N°2

Figura 11. Dimensión Atención a los detalles.



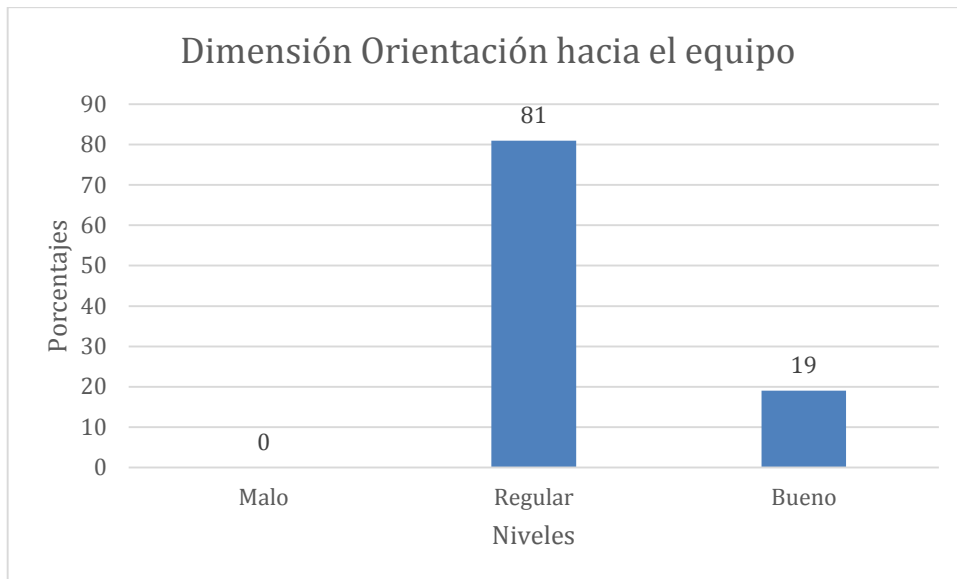
Fuente: Tabla N°2

Figura 12. Dimensión Orientación hacia los resultados.



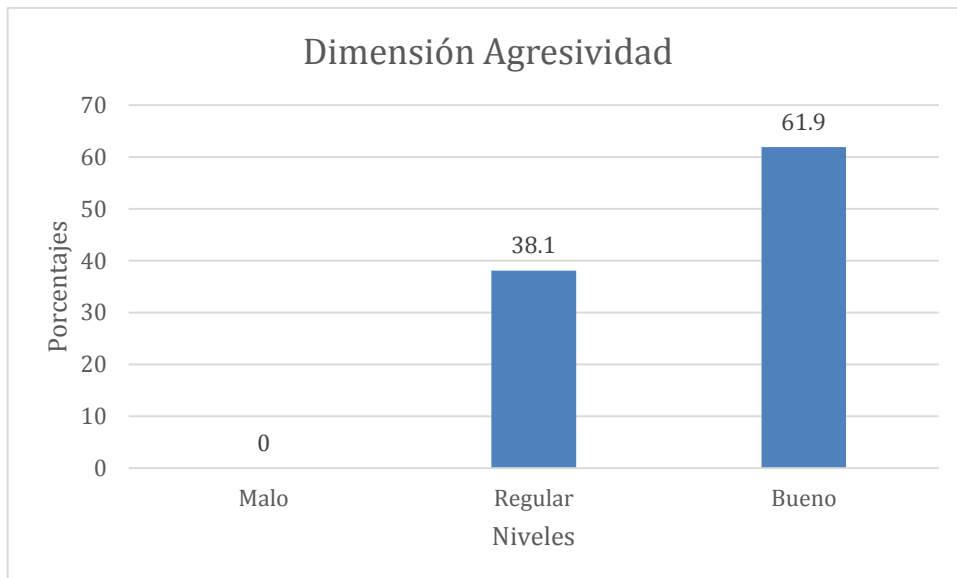
Fuente: Tabla N°2

Figura 13. Dimensión Orientación hacia las personas.



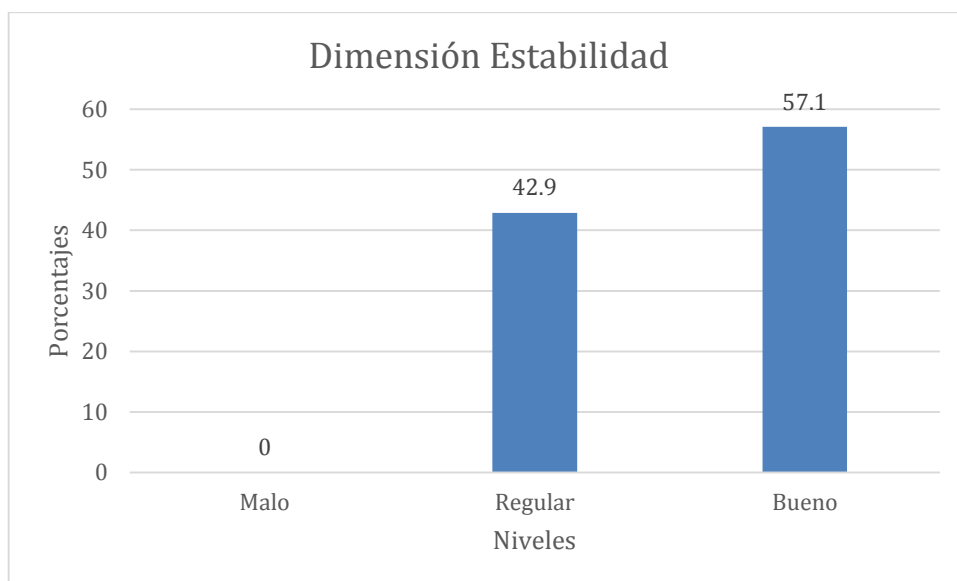
Fuente: Tabla N°2

Figura 14. Dimensión Orientación hacia el equipo.



Fuente: Tabla N°2

Figura 15. Dimensión Agresividad.



Fuente: Tabla N°2

Figura 16. Dimensión Estabilidad.

## B. COMUNICACIÓN INTERNA Y CULTURA ORGANIZACIONAL

### C1. ANÁLISIS LIGADOS A LAS HIPÓTESIS.

**Tabla 3**

Prueba de Kolmogorov-Smirnov para comunicación interna y dimensiones.

#### Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra

		COI01	ESE02	OPE03	EST04
N		21	21	21	21
Parámetros normales <sup>a,b</sup>	Media	66,4762	9,9048	7,1429	9,9524
	Desviación estándar	6,99728	1,22085	,85356	1,11697
Máximas diferencias extremas	Absoluta	,118	,196	,243	,279
	Positivo	,080	,152	,186	,197
	Negativo	-,118	-,196	-,243	-,279
Estadístico de prueba		,118	,196	,243	,279
Sig. asintótica (bilateral)		,200 <sup>c,d</sup>	,034 <sup>c</sup>	,002 <sup>c</sup>	,000 <sup>c</sup>

a. La distribución de prueba es normal.

b. Se calcula a partir de datos.

c. Corrección de significación de Lilliefors.

d. Esto es un límite inferior de la significación verdadera.

**Tabla 4**

Prueba de Kolmogorov-Smirnov para dimensiones de comunicación interna

**Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra**

		CUL05	MOT06	APR07	INT08
N		21	21	21	21
Parámetros normales <sup>a,b</sup>	Media	6,1429	12,8571	13,8095	6,6667
	Desviación estándar	1,01419	1,19523	1,24976	,73030
Máximas diferencias extremas	Absoluta	,230	,167	,180	,295
	Positivo	,156	,144	,123	,229
	Negativo	-,230	-,167	-,180	-,295
Estadístico de prueba		,230	,167	,180	,295
Sig. asintótica (bilateral)		,005 <sup>c</sup>	,132 <sup>c</sup>	,075 <sup>c</sup>	,000 <sup>c</sup>

a. La distribución de prueba es normal.

b. Se calcula a partir de datos.

c. Corrección de significación de Lilliefors.

**Tabla 5**

Prueba de Kolmogorov-Smirnov para cultura organizacional y dimensiones.

**Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra**

		CUO09	INA10	ATD11	ORR12
N		21	21	21	21
Parámetros normales <sup>a,b</sup>	Media	85,7619	11,4762	15,0476	12,5714
	Desviación estándar	5,36568	2,50238	2,65474	1,96396
Máximas diferencias extremas	Absoluta	,115	,199	,221	,186
	Positivo	,072	,199	,221	,186
	Negativo	-,115	-,135	-,156	-,147
Estadístico de prueba		,115	,199	,221	,186
Sig. asintótica (bilateral)		,200 <sup>c,d</sup>	,030 <sup>c</sup>	,008 <sup>c</sup>	,056 <sup>c</sup>

a. La distribución de prueba es normal.

b. Se calcula a partir de datos.

c. Corrección de significación de Lilliefors.

d. Esto es un límite inferior de la significación verdadera.

**Tabla 6**

Prueba de Kolmogorov-Smirnov para dimensiones de cultura organizacional

**Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra**

		ORP13	ORE14	AGR15	EST16
N		21	21	21	21
Parámetros normales <sup>a,b</sup>	Media	9,3810	14,8095	14,0476	8,4286
	Desviación estándar	3,82722	2,33707	1,32198	1,20712
Máximas diferencias extremas	Absoluta	,216	,219	,167	,253
	Positivo	,111	,115	,167	,223
	Negativo	-,216	-,219	-,166	-,253
Estadístico de prueba		,216	,219	,167	,253
Sig. asintótica (bilateral)		,011 <sup>c</sup>	,010 <sup>c</sup>	,130 <sup>c</sup>	,001 <sup>c</sup>

a. La distribución de prueba es normal.

b. Se calcula a partir de datos.

c. Corrección de significación de Lilliefors.

**Interpretación:** Del análisis de la tabla 3, 4, 5 y 6 observamos que hay columnas de  $p < 0.05$ , por lo tanto, aplicamos la correlación de rangos de Spearman para determinar si las variables se relacionan significativamente.

**C2.CONTRASTE DE HIPÓTESIS PARA CORRELACIÓN****Tabla 7**

Prueba de hipótesis estadísticas para comunicación interna y cultura organizacional en una Institución Educativa. Chimbote – 2018.

VI CON VD	ESTUDIANTES		
	$r_s$	p	Sig.
Comunicación interna	0.966	0.000	S
CON			
Cultura organizacional			

**Fuente:** Encuesta aplicada**LEYENDA:** $r_s$  = Coeficiente de correlación de Spearman

p = Probabilidad

Sig. = Significancia.

**Interpretación:** En los encuestados, al analizar la correlación entre las variables comunicación interna y cultura organizacional se encontró un valor de 0.966 siendo significativo ( $p < 0.05$ ).

**Tabla 8**

Prueba de hipótesis estadísticas para dimensiones de comunicación interna con cultura organizacional en una Institución Educativa. Chimbote – 2018.

Dimensiones de V.I. CON V.D.	ESTUDIANTES		
	$r_s$	p	Sig.
d1.Esencial	0.905	0.000	S
Cultura organizacional CON			
d2.Operativa	0.932	0.000	S
Cultura organizacional CON			
d3.Estratégica	0.892	0.000	S
Cultura organizacional CON			
d4.Cultural	0.894	0.000	S
Cultura organizacional CON			
d5.Motivacional	0.902	0.000	S
Cultura organizacional CON			
d6.Aprendizaje	0.919	0.000	S
Cultura organizacional CON			
d7.Inteligencia	0.882	0.000	S
Cultura organizacional CON			

**Fuente:** Encuesta aplicada.

**LEYENDA:**  $r_s$  = Coeficiente de correlación de Spearman, p = Probabilidad, Sig. = Significancia.



**Interpretación:** En los encuestados, al analizar la correlación entre la dimensión Esencial con cultura organizacional se encontró un valor de 0.905 siendo significativo ( $p < 0.05$ ); al analizar la correlación entre la dimensión Operativa con cultura organizacional se encontró un valor de 0.932 siendo significativo ( $p < 0.05$ ); al analizar la correlación entre la dimensión Estratégica con cultura organizacional se encontró un valor de 0.892 siendo significativo ( $p < 0.05$ ); al analizar la correlación entre la dimensión Cultural con cultura organizacional se encontró un valor de 0.894 siendo significativo ( $p < 0.05$ ); al analizar la correlación entre la dimensión Motivacional con cultura organizacional se encontró un valor de 0.902 siendo significativo ( $p < 0.05$ ); al analizar la correlación entre la dimensión Aprendizaje con cultura organizacional se encontró un valor de 0.919 siendo significativo ( $p < 0.05$ ) y al analizar la correlación entre la dimensión Inteligencia con cultura organizacional se encontró un valor de 0.882 siendo significativo ( $p < 0.05$ ).

#### IV. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

La comunicación interna se relaciona con la cultura organizacional desde la perspectiva docente en una Institución Educativa de Chimbote, en el año 2018, se ha demostrado en este trabajo de investigación con los resultados que hemos obtenido. Así, encontramos que en la comunicación interna, el 95.2% de los encuestados tienen un nivel bueno, en cuanto a las dimensiones, los encuestados en la dimensión Esencial el 90.5% se ubica en el nivel bueno, en la dimensión Operativa el 81.0% se ubica en el nivel bueno, en la dimensión Estratégica el 90.5% se ubica en el nivel bueno, en la dimensión Cultural el 57.1% se ubica en el nivel regular, en la dimensión Motivacional el 90.5% se ubica en el nivel bueno, en la dimensión Aprendizaje el 95.2% se ubica en el nivel bueno y en la dimensión Inteligencia el 61.9% se ubica en el nivel bueno. Cuando analizamos la cultura organizacional, encontramos que el 100% de ellos se ubica en el nivel regular, en la dimensión Innovación y aceptación de riesgo el 90.4% se ubica en el nivel regular, en la dimensión Atención a los detalles el 71.4% se ubica en el nivel regular, en la dimensión Orientación hacia los resultados el 95.2% se ubica en el nivel regular, en la dimensión Orientación hacia las personas el 71.4% se ubica en el nivel regular, en la dimensión Orientación hacia el equipo el 81.0% se ubica en el nivel regular, en la dimensión Agresividad el 61.9% se ubica en el nivel bueno y en la dimensión Estabilidad el 57.1% se ubica en el nivel bueno. Cuando analizamos la relación entre comunicación interna y cultura organizacional encontramos que hay una relación positiva muy fuerte del orden 0.966. En cuanto a la relación en la dimensión Esencial con cultura organizacional, se encuentra que hay una relación positiva muy fuerte del orden de 0.905, en cuanto a la relación en la dimensión Operativa con cultura organizacional, se encuentra que hay una relación positiva muy fuerte del orden de 0.932, en cuanto a la relación en la dimensión Estratégica con cultura organizacional, se encuentra que hay una relación positiva muy fuerte del orden de 0.892, en cuanto a la relación en la dimensión Cultural con cultura organizacional, se encuentra que hay una relación positiva muy fuerte del orden de 0.894, en cuanto a la relación en la dimensión Motivacional con cultura organizacional, se encuentra que hay una relación positiva muy fuerte del orden de 0.902, en cuanto a la relación en la dimensión Aprendizaje con cultura organizacional, se encuentra que hay una relación positiva muy fuerte del orden de 0.919 y en cuanto a la relación en la dimensión Inteligencia con cultura organizacional, se encuentra que hay una relación

positiva muy fuerte del orden de 0.882. Estos resultados coinciden con Figueroa (2015) y Morocho (2012), quienes consideran que la comunicación interna se relaciona con la cultura organizacional, explicado de otra manera, la comunicación interna, es un factor determinante que influye en la cultura organizacional, que acabamos de analizar.

En lo referente al análisis de contrastación de hipótesis, encontramos que hay una relación positiva significativa entre la comunicación interna con la cultura organizacional ( $p < 0,05$ ). Lo analizado, concuerda con Zapata roca (2012) y Guevara y Salazar (2016), quienes tuvieron resultados parecidos, lo que significa que la comunicación interna es un factor determinante que influye significativamente en la cultura organizacional, como el nuestro que hemos estudiado. Cuando analizamos la relación de la dimensión Esencial con la cultura organizacional, encontramos que hay una relación significativa ( $p < 0,05$ ), cuando analizamos la relación de la dimensión Operativa con la cultura organizacional, encontramos que hay una relación significativa ( $p < 0,05$ ), cuando analizamos la relación de la dimensión Estratégica con la cultura organizacional, encontramos que hay una relación significativa ( $p < 0,05$ ), cuando analizamos la relación de la dimensión Cultural con la cultura organizacional, encontramos que hay una relación significativa ( $p < 0,05$ ), cuando analizamos la relación de la dimensión Motivacional con la cultura organizacional, encontramos que hay una relación significativa ( $p < 0,05$ ), cuando analizamos la relación de la dimensión Aprendizaje con la cultura organizacional, encontramos que hay una relación significativa ( $p < 0,05$ ) y cuando analizamos la relación de la dimensión Inteligencia con la cultura organizacional, encontramos que hay una relación significativa ( $p < 0,05$ ). Los demás autores considerados en la Bibliografía de este trabajo de investigación son los que nos han dado pautas y con los que podemos contrastar los resultados obtenidos en la presente investigación, quienes llegaron a resultados muy parecidos.

Finalmente, los encuestados comprendieron que la comunicación interna se relaciona significativamente con la cultura organizacional en una Institución Educativa de Chimbote, en el año 2018.

## V. CONCLUSIONES

1. Existe correlación significativa entre la comunicación interna y la cultura organizacional desde la perspectiva docente en una Institución Educativa de Chimbote, en el año 2018.
2. Existe correlación significativa entre la dimensión Esencial de la comunicación interna y la cultura organizacional desde la perspectiva docente en una Institución Educativa de Chimbote, en el año 2018.
3. Existe correlación significativa entre la dimensión Operativa de la comunicación interna y la cultura organizacional desde la perspectiva docente en una Institución Educativa de Chimbote, en el año 2018.
4. Existe correlación significativa entre la dimensión Estratégica de la comunicación interna y la cultura organizacional desde la perspectiva docente en una Institución Educativa de Chimbote, en el año 2018.
5. Existe correlación significativa entre la dimensión Cultural de la comunicación interna y la cultura organizacional desde la perspectiva docente en una Institución Educativa de Chimbote, en el año 2018.
6. Existe correlación significativa entre la dimensión Motivacional de la comunicación interna y la cultura organizacional desde la perspectiva docente en una Institución Educativa de Chimbote, en el año 2018.
7. Existe correlación significativa entre la dimensión Aprendizaje de la comunicación interna y la cultura organizacional desde la perspectiva docente en una Institución Educativa de Chimbote, en el año 2018.
8. Existe correlación significativa entre la dimensión Inteligencia de la comunicación interna y la cultura organizacional desde la perspectiva docente en una Institución Educativa de Chimbote, en el año 2018.
9. El 95.2% de los encuestados, tienen un nivel bueno en la Comunicación Interna.
10. El 100% de los encuestados, tienen un nivel regular en Cultura Organizacional.

## **VI. RECOMENDACIONES**

1. Mejorar la relación entre la comunicación interna y la cultura organizacional desde la perspectiva docente en la Institución Educativa de Chimbote, en el año 2018.
2. Mejorar la relación entre la dimensión Esencial de la comunicación interna y la cultura organizacional desde la perspectiva docente en la Institución Educativa de Chimbote, en el año 2018.
3. Mejorar la relación entre la dimensión Operativa de la comunicación interna y la cultura organizacional desde la perspectiva docente en la Institución Educativa de Chimbote, en el año 2018.
4. Mejorar la relación entre la dimensión Estratégica de la comunicación interna y la cultura organizacional desde la perspectiva docente en la Institución Educativa de Chimbote, en el año 2018.
5. Mejorar la relación entre la dimensión Cultural de la comunicación interna y la cultura organizacional desde la perspectiva docente en la Institución Educativa de Chimbote, en el año 2018.
6. Mejorar la relación entre la dimensión Motivacional de la comunicación interna y la cultura organizacional desde la perspectiva docente en la Institución Educativa de Chimbote, en el año 2018.
7. Mejorar la relación entre la dimensión Aprendizaje de la comunicación interna y la cultura organizacional desde la perspectiva docente en la Institución Educativa de Chimbote, en el año 2018.
8. Mejorar la relación entre la dimensión Inteligencia de la comunicación interna y la cultura organizacional desde la perspectiva docente en la Institución Educativa de Chimbote, en el año 2018.

## REFERENCIAS

- Álvarez, R. (2013). Cultura organizacional y comunicación interna. Reynaldo Álvarez Millán, Blog. Recuperado de <https://caracascomunicacioneimagen.wordpress.com/2013/01/25/cultura-organizacional-y-comunicacion-interna/>
- Arano, R., Delfín, L. y Escudero, J. (2014). El desarrollo organizacional y la resistencia al cambio en las organizaciones. *Ciencia administrativa*, 1, 7-8
- Arru, M. (2013). Comunicación interna y cultura organizacional. Recuperado de <http://marcoarrucomunicacioninterna.blogspot.com/>
- Asuero, A. (2014). Los principales problemas derivados de una mala comunicación interna en las empresas. *Grandes pymes*. Recuperado de <https://www.grandespymes.com.ar/2014/09/20/los-principales-problemas-derivados-deuna-mala-comunicacion-interna-en-las-empresas/>
- Baptista, P., Hernández, R. y Fernández, R. (2014). *Metodología de la investigación* (sexta edición). México: McGRAW-HILL.
- Capriotti, P. (2014). Comunicación Interna. Paul Capriotti Blog. Recuperado de <http://plcapriotti.blogspot.com/2014/03/comunicacion-interna.html>
- Céspedes, J. (2017). *Aplicación de un plan de endomarketing en la comunicación interna de una institución educativa*. Marcabal, 2017. Universidad Cesar Vallejo, Trujillo.
- Contreras, C., Díaz, B. y Hernández, E. (S/A). *Multiculturalidad: su análisis y perspectivas a la luz de sus actores, clima y cultura organizacional prevaecientes en un mundo globalizado*. B - Cecilio Contreras Armenta.

- Corbin, J. (2018). Los 18 problemas y errores de comunicación más frecuentes. Grandes Pymes. Recuperado de <https://www.grandespymes.com.ar/2018/11/29/los-18-problemas-y-errores-de-comunicacion-mas-frecuentes/>
- Cújar, A., Ramos, C., Hernández, H. y López, J. (2013). Cultura organizacional: evolución en la medición. *Estudios Gerenciales*, 29 (128), 350-355.
- Donneys, F. (2019). La cultura organizacional. Recuperado de <https://cursoculturaorganizacional.weebly.com/>
- Equipo Editorial (2018). Comunicación interna. Editorial Elearnig.
- Figuroa, L. (2015). Relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de una institución gubernamental. (Tesis de grado). Universidad Rafael Landívar, Guatemala de la Asunción.
- Fischman, D. (2019). Cultura organizacional: significado y elementos. Recuperado de <https://www.effectusfischman.com/articulos/detalle/266/cultura-organizacion>
- Formanchuk, A. (2015). Comunicación Interna. Formanchuk y Asociados. Recuperado de <http://formanchuk.com.ar/comunicacion-interna/>
- Guevara, Y. y Salazar, J. (2016). Aplicación de un plan de mejora de la comunicación interna para optimizar la cultura organizacional del centro de inspección técnica vehicular (SENATI), La Esperanza – Trujillo 2016. (Tesis para obtener el título profesional de Licenciado en Administración). Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo.
- González, J. (2015). La cultura organizacional y la resistencia al cambio. Editorial Academia española.

- Gómez, N. (2017). Cómo gestionar la comunicación interna y elegir las herramientas más adecuadas. Recuperado de <https://www.epson.es/insights/article/como-gestionar-la-comunicacion-interna-y-elegir-las-herramientas-mas-adecuadas>
- Mandú, F. (2017). La cultura organizacional que las empresas modernas necesitan. Recuperado de <https://mandu.pe/blog/la-cultura-organizacional-las-empresas-modernas-necesitan/>
- Morales, F. (2018). Tipos de cultura organizacional en las empresas. Recuperado de <https://blog.acsendo.com/tipos-de-cultura-organizacional/>
- Morocho, A. (2012). Cultura organizacional y autopercepción del desempeño docente en las Instituciones Educativas del nivel primaria red n° 7 Callao. (Tesis para optar el grado académico de Maestro en Educación Mención Evaluación y Acreditación de la Calidad de la Educación). Universidad San Ignacio De Loyola, Lima.
- Olano, A. (2013). Acopios de comunicación (First Edition). Published through Lulu Press inc.
- Portia (2018). Los 6 problemas básicos de la comunicación interna. Recuperado de <http://www.portia.cl/los-6-problemas-basicos-la-comunicacion-interna/>
- Robbins, S. y Judge, T. (2009). Comportamiento organizacional (decimotercera edición). México: Pearson Educación.
- Roca, S. (2012). Relación entre la comunicación interna y la cultura organizacional de la Facultad de Ciencias de Educación de la Universidad Nacional San Cristóbal de Huamanga. Ayacucho, periodo 2009-ii. (Tesis para optar el Grado Académico de Magíster en Educación con mención en Gestión de la Educación). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima.
- Significados (2019). Significado de cultura organizacional. Recuperado de <https://www.significados.com/cultura-organizacional/>



- Silva, P. (2017). Percepción de la comunicación interna y su influencia en la satisfacción laboral de los docentes de la institución educativa Ignacio Merino de Talara, año 2016. (Tesis para obtener el grado de Licenciada en Ciencias de la Comunicación). Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo.
- Tessi, M. (2013). Comunicación interna en la práctica: siete premisas para la comunicación en el trabajo (primera edición). Buenos Aires: Ediciones Granica S.A.
- Villamil, E. (2017). La comunicación interna como herramienta estratégica en la empresa: un análisis desde la gestión organizacional. Especialización: alta gerencia. Universidad Militar Nueva Granada, Bogotá.
- Villanueva, E. (2014). Relación entre la comunicación interna y la administración de la controversia pública. Correspondencias & Análisis, Universidad de San Martín de Porres (N°5), 91 – 92. Recuperado de [http://www.correspondenciasy analisis.com/pdf/v5/rp/1\\_relacion\\_comunicacion\\_interna.pdf](http://www.correspondenciasy analisis.com/pdf/v5/rp/1_relacion_comunicacion_interna.pdf)

## ANEXOS

### ANEXO N° 01: INSTRUMENTOS CUESTIONARIO PARA MEDIR LA COMUNICACIÓN INTERNA EN UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA

Me gustaría saber más acerca de cómo es la comunicación interna en la institución educativa donde labora, por lo que, tus respuestas son muy importantes. Este cuestionario es anónimo y no vamos a compartir tus respuestas con nadie. Marca con un aspa dentro del cuadro que corresponda a tu respuesta. Solo puedes marcar una sola vez por cada enunciado.

Dimensiones	Enunciados	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
		0	1	2	3	4
<b>Esencial</b>	1. Coordina sus actividades, tiempos, y responsabilidades.	0	1	2	3	4
	2. Participa en diálogos sobre temas de interés institucional y/o personal.	0	1	2	3	4
	3. Participa en la toma de acuerdos en la gestión institucional.	0	1	2	3	4
<b>Operativa</b>	4. Sabe cuál es su función en la institución educativa.	0	1	2	3	4
	5. Esta profesionalmente bien preparado para desempeñar el cargo asignado.	0	1	2	3	4
<b>Estratégica</b>	6. Conoce la misión, visión y objetivos estratégicos de la institución educativa.	0	1	2	3	4
	7. Conoce el Reglamento Interno.	0	1	2	3	4
	8. Le comunicaron cómo se hacen las cosas en la institución educativa.	0	1	2	3	4
<b>Cultural</b>	9. Comunica libremente sus opiniones sobre los documentos de gestión institucional.	0	1	2	3	4
	10. Promociona a la institución educativa en la comunidad.	0	1	2	3	4
<b>Motivacional</b>	11. Se siente orgulloso(a) de formar parte de la institución educativa.	0	1	2	3	4
	12. Se siente comprometido con la institución educativa.	0	1	2	3	4
	13. Se siente valorado(a) dentro de la institución educativa.	0	1	2	3	4
	14. Participa en actividades que favorecen el buen clima laboral.	0	1	2	3	4
<b>Aprendizaje</b>	15. Participa en las jornadas de reflexión institucional.	0	1	2	3	4
	16. Participa en actividades de capacitación organizadas por la institución educativa.	0	1	2	3	4
	17. La institución educativa evalúa permanentemente la gestión institucional.	0	1	2	3	4
	18. La IE evalúa permanente el desempeño laboral.	0	1	2	3	4
<b>Inteligencia</b>	19. Sugiere estrategias de mejora institucional continua.	0	1	2	3	4
	20. Contribuye a la calidad educativa de la IE.	0	1	2	3	4

FUENTE: tomado de Céspedes (2017)

## CUESTIONARIO PARA MEDIR LA CULTURA ORGANIZACIONAL DE UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA

Nos gustaría saber más acerca de cómo es la cultura organizacional en la institución educativa donde labora, por lo que, tus respuestas son muy importantes. Este cuestionario es anónimo y no vamos a compartir tus respuestas con nadie. Marca con un aspa dentro del cuadro que corresponda a tu respuesta. Solo puedes marcar una sola vez por cada enunciado.

N°	ENUNCIADOS	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
		0	1	2	3	4
	<b>INNOVACIÓN Y ACEPTACIÓN DE RIESGO</b>					
01	Los objetivos y responsabilidades de mi puesto de trabajo son claros, por tanto sé lo que se espera de mí.	0	1	2	3	4
02	En mi trabajo, siento que puedo desarrollar mis habilidades.	0	1	2	3	4
03	En esta institución educativa se toleran errores creativos ocasionales.	0	1	2	3	4
04	En esta institución educativa el trabajo está bien organizado.	0	1	2	3	4
05	Usualmente me siento presionado para cumplir las metas y objetivos institucionales.	0	1	2	3	4
06	Tengo suficiente oportunidad para mi desarrollo profesional.	0	1	2	3	4
	<b>ATENCIÓN A LOS DETALLES</b>					
07	Existe calidez en la comunicación entre el equipo directivo y los docentes.	0	1	2	3	4

08	El equipo directivo demuestra dominio administrativo y conocimientos de sus funciones.	0	1	2	3	4
09	El equipo directivo toma decisiones con la participación de los docentes.	0	1	2	3	4
10	Existe calidez en la comunicación entre docentes.	0	1	2	3	4
11	Los compañeros de trabajo, en general, estamos dispuestos a ayudarnos entre nosotros.	0	1	2	3	4
12	Estoy satisfecho con los procedimientos disponibles para resolver los reclamos de los docentes.	0	1	2	3	4
	<b>ORIENTACIÓN HACIA LOS RESULTADOS</b>					
13	El equipo directivo permite a los docentes un alto nivel de iniciativa.	0	1	2	3	4
14	El equipo directivo obliga a los docentes a seguir normas y reglamentos preestablecidos.	0	1	2	3	4
15	El equipo directivo se rehúsa a explicar sus acciones.	0	1	2	3	4
16	El equipo directivo está dispuesto a hacer cambios.	0	1	2	3	4
17	El equipo directivo comparte la autoridad con un grupo de docentes.	0	1	2	3	4
18	El equipo directivo permite trabajar con autonomía a los docentes.	0	1	2	3	4
	<b>ORIENTACIÓN HACIA LAS PERSONAS</b>					

19	El equipo directivo toma decisiones unilaterales.	0	1	2	3	4
20	El equipo directivo defiende los derechos no de todos los docentes.	0	1	2	3	4
21	El equipo directivo se rodea no de todos los docentes para tomar decisiones.	0	1	2	3	4
22	El equipo directivo promueve la desintegración del personal docente.	0	1	2	3	4
23	El equipo directivo toma decisiones arbitrarias.	0	1	2	3	4
24	El equipo directivo trabaja aisladamente de los docentes.	0	1	2	3	4
<b>ORIENTACIÓN HACIA EL EQUIPO</b>						
25	El equipo directivo defiende los derechos de todos los docentes.	0	1	2	3	4
26	El equipo directivo defiende los derechos de los estudiantes.	0	1	2	3	4
27	El equipo directivo promueve la participación de todos los docentes en la gestión institucional.	0	1	2	3	4
28	El equipo directivo promueve la participación de los estudiantes en la gestión institucional.	0	1	2	3	4
29	El equipo directivo toma decisiones consensuadas.	0	1	2	3	4
30	El equipo directivo tiene el respaldo de los docentes.	0	1	2	3	4
<b>AGRESIVIDAD</b>						

<b>31</b>	Exijo mis derechos sin agresividad, pero con total seguridad de que mi petición será tomada en cuenta.	0	1	2	3	4
<b>32</b>	Si expresan agresividad, desagrado, decepción u otro sentimiento negativo hacia mí, respondo con descontrol diciendo o haciendo lo que no deseo o no debo hacer.	0	1	2	3	4
<b>33</b>	Si siento agresividad, desagrado, decepción y otros efectos negativos hacia alguien, lo expreso calmadamente.	0	1	2	3	4
<b>34</b>	Trato de mantener la cordura por más que otros me agredan.	0	1	2	3	4
<b>35</b>	Controlo mis emociones para no agredir a nadie.	0	1	2	3	4
	<b>ESTABILIDAD</b>					
<b>36</b>	Siento que puedo adaptarme a las condiciones que ofrece el medio laboral de mi centro de trabajo.	0	1	2	3	4
<b>37</b>	Los docentes somos tratados bien, independientemente del cargo que ocupemos.	0	1	2	3	4
<b>38</b>	El personal docente con más tiempo de servicio en esta institución educativa se siente con más autoridad sobre los docentes que tienen menos tiempo de servicio en esta misma institución educativa.	0	1	2	3	4
	<b>TOTAL</b>					

**FUENTE:** basado en Roca (2012) y modificado por las autoras de esta investigación.

VI.COMUNICACIÓN INTERNA																																				
Ord.	d1.ESENCIAL					d2.OPER.				d3.ESTRATE.					d4.CULTUR.				d5.MOTIVACIONAL					d6.APRENDIZAJE					d7.INTEL.							
	1	2	3	d1	d1	4	5	d2	d2	6	7	8	d3	d3	9	10	d4	d4	11	12	13	14	d5	d5	15	16	17	18	d6	d6	19	20	d7	d7	S1	S1
1	4	2	3	9	9	4	3	7	7	3	3	4	10	10	2	4	6	6	4	4	2	2	12	12	3	3	4	3	13	13	3	3	6	6	63	63
2	3	4	4	11	11	4	4	8	8	3	4	4	11	11	4	3	7	7	4	4	3	3	14	14	4	3	4	4	15	15	3	4	7	7	73	73
3	4	3	4	11	11	4	4	8	8	3	4	3	10	10	4	3	7	7	4	4	2	4	14	14	4	3	4	4	15	15	3	4	7	7	72	72
4	4	3	3	10	10	4	3	7	7	3	4	3	10	10	3	3	6	6	4	4	2	3	13	13	4	3	4	3	14	14	3	3	6	6	66	66
5	4	3	4	11	11	4	3	7	7	3	4	3	10	10	3	3	6	6	4	3	2	4	13	13	4	3	3	4	14	14	3	4	7	7	68	68
6	3	4	2	9	9	3	4	7	7	4	4	2	10	10	3	2	5	5	4	3	2	3	12	12	2	3	4	3	12	12	3	3	6	6	61	61
7	4	3	2	9	9	3	4	7	7	3	3	3	9	9	2	3	5	5	3	3	2	4	12	12	2	3	4	4	13	13	4	2	6	6	61	61
8	4	2	4	10	10	4	4	8	8	4	3	3	10	10	4	3	7	7	4	2	4	4	14	14	3	3	4	4	14	14	3	4	7	7	70	70
9	4	2	1	7	7	3	2	5	5	3	2	2	7	7	2	2	4	4	3	3	2	2	10	10	1	3	3	4	11	11	2	3	5	5	49	49
10	4	4	3	11	11	4	4	8	8	4	4	3	11	11	3	4	7	7	4	3	4	2	13	13	3	4	4	4	15	15	3	4	7	7	72	72
11	3	3	2	8	8	3	3	6	6	3	3	2	8	8	3	2	5	5	3	3	2	3	11	11	4	3	2	3	12	12	3	3	6	6	56	56
12	3	3	3	9	9	3	3	6	6	3	3	3	9	9	3	2	5	5	2	4	2	4	12	12	3	4	4	2	13	13	4	2	6	6	60	60
13	4	3	2	9	9	3	3	6	6	3	3	3	9	9	3	2	5	5	3	3	2	4	12	12	3	4	2	4	13	13	4	2	6	6	60	60
14	4	3	3	10	10	4	3	7	7	4	3	3	10	10	3	3	6	6	4	3	2	4	13	13	2	4	4	4	14	14	3	4	7	7	67	67
15	4	4	2	10	10	4	4	8	8	4	4	2	10	10	2	4	6	6	4	4	4	1	13	13	3	4	4	3	14	14	3	4	7	7	68	68
16	4	4	3	11	11	4	4	8	8	4	3	4	11	11	3	4	7	7	4	4	3	4	15	15	3	4	4	4	15	15	4	4	8	8	75	75
17	4	4	4	12	12	4	4	8	8	4	4	4	12	12	4	4	8	8	4	3	3	4	14	14	4	4	4	4	16	16	4	4	8	8	78	78
18	4	4	2	10	10	4	3	7	7	3	4	3	10	10	4	3	7	7	4	3	2	4	13	13	3	4	3	4	14	14	3	4	7	7	68	68
19	3	3	3	9	9	4	3	7	7	3	4	3	10	10	4	2	6	6	4	2	2	4	12	12	3	3	3	4	13	13	3	4	7	7	64	64
20	4	3	4	11	11	4	4	8	8	4	3	4	11	11	4	3	7	7	4	4	2	4	14	14	3	4	4	4	15	15	3	4	7	7	73	73
21	4	4	3	11	11	3	4	7	7	4	3	4	11	11	4	3	7	7	4	4	2	4	14	14	4	4	3	4	15	15	4	3	7	7	72	72

VD. CULTURA ORGANIZACIONAL																																	S2	S2																				
ORD	D1.INN. Y ACEPT.DE R.						D2.ATENC.A LOS DETALL.						D3.ORIENTAC.HACIA LOS RES.						D4.ORIENT.HACIA LAS PERS						D5.ORIENT.HACIA EL EQUI.						D6.AGRESIVIDAD						D7.ESTABILIDAD						S2	S2										
	1	2	3	4	5	6	D1	D1	7	8	9	10	11	12	D2	D2	13	14	15	16	17	18	D3	D3	19	20	21	22	23	24	D4	D4	25	26	27	#	29	30	D5	D5	31	32			33	34	35	D6	D6	#	37	38	D7	D7
1	2	0	1	2	4	1	10	10	2	2	2	3	3	2	14	14	0	1	2	2	4	2	11	11	2	2	2	3	3	4	16	16	2	4	2	0	1	2	11	11	4	2	4	2	2	14	14	4	2	3	9	9	85	85
2	3	2	2	4	4	2	17	17	3	4	2	2	4	2	17	17	2	0	2	2	1	2	9	9	4	2	4	0	2	4	16	16	2	4	0	0	0	3	9	9	2	0	3	4	4	13	13	4	2	3	9	9	90	90
3	1	3	0	4	4	1	13	13	4	4	0	4	2	1	15	15	2	2	1	2	2	3	12	12	3	3	3	0	4	0	13	13	4	4	0	0	2	4	14	14	2	0	3	4	2	11	11	4	3	4	11	11	89	89
4	4	0	0	3	2	1	10	10	4	2	1	4	3	1	15	15	2	0	3	2	2	3	12	12	0	2	3	0	3	2	10	10	4	4	2	0	2	4	16	16	2	1	3	4	3	13	13	2	3	4	9	9	85	85
5	2	0	2	0	2	4	10	10	4	3	1	3	3	1	15	15	2	0	3	1	3	3	12	12	0	1	3	1	0	4	9	9	4	4	2	0	4	4	18	18	2	2	3	4	4	15	15	3	3	2	8	8	87	87
6	2	2	1	1	0	3	9	9	2	2	2	3	1	0	10	10	2	0	3	1	3	3	12	12	0	4	3	2	0	3	12	12	3	4	2	0	3	4	16	16	3	0	4	4	4	15	15	3	3	2	8	8	82	82
7	3	2	1	2	0	2	10	10	3	3	0	2	3	3	14	14	2	1	3	1	2	4	13	13	1	3	2	0	1	2	9	9	0	4	2	0	3	4	13	13	2	0	4	3	4	13	13	3	4	2	9	9	81	81
8	0	3	3	2	2	1	11	11	3	4	4	2	2	4	19	19	1	1	4	1	4	1	12	12	2	3	2	0	1	2	10	10	2	4	4	0	2	4	16	16	4	0	2	3	4	13	13	3	3	2	8	8	89	89
9	0	3	0	2	1	0	6	6	0	0	4	0	4	2	10	10	3	1	2	3	0	2	11	11	2	2	2	0	0	3	9	9	4	4	4	0	0	4	16	16	3	1	3	2	4	13	13	3	3	2	8	8	73	73
10	1	3	2	4	3	0	13	13	2	2	3	1	4	2	14	14	3	1	2	4	0	4	14	14	3	0	4	1	0	4	12	12	4	4	4	0	2	3	17	17	3	0	3	3	4	13	13	3	3	1	7	7	90	90
11	4	2	2	4	0	0	12	12	2	4	2	4	4	1	17	17	2	1	2	2	2	4	13	13	0	1	1	0	0	0	2	2	4	4	4	0	1	1	14	14	3	1	4	3	3	14	14	3	3	0	6	6	78	78
12	2	2	0	4	4	1	13	13	2	3	2	4	2	2	15	15	4	0	1	2	2	3	12	12	3	1	1	0	0	0	5	5	1	4	4	0	1	4	14	14	4	0	4	3	3	14	14	3	2	2	7	7	80	80
13	2	2	1	3	0	1	9	9	3	3	2	4	1	2	15	15	4	0	1	2	2	3	12	12	1	4	0	2	0	1	8	8	3	4	3	0	1	4	15	15	4	0	4	4	3	15	15	2	2	2	6	6	80	80
14	3	2	1	2	0	2	10	10	3	4	0	4	2	2	15	15	3	4	3	2	0	3	15	15	1	4	0	2	0	2	9	9	3	4	2	0	4	3	16	16	3	0	4	4	3	14	14	4	3	2	9	9	88	88
15	1	2	2	1	0	4	10	10	4	1	3	3	2	1	14	14	2	0	3	2	3	3	13	13	1	4	2	1	2	2	12	12	4	4	2	0	3	3	16	16	3	2	4	4	2	15	15	4	3	2	9	9	89	89
16	2	3	2	1	2	2	12	12	4	3	1	4	4	3	19	19	3	0	3	3	3	3	15	15	1	3	2	0	2	0	8	8	4	4	2	0	2	3	15	15	3	0	3	4	4	14	14	4	3	3	10	10	93	93
17	2	2	2	3	1	3	13	13	4	4	4	2	3	1	18	18	3	0	2	3	3	3	14	14	2	2	3	0	2	0	9	9	4	4	4	0	2	3	17	17	4	0	4	3	4	15	15	4	4	1	9	9	95	95
18	2	2	3	4	3	1	15	15	2	2	2	2	3	2	13	13	3	2	2	0	2	0	9	9	0	1	3	2	2	1	9	9	4	4	4	0	2	4	18	18	2	0	4	3	4	13	13	4	4	1	9	9	86	86
19	4	4	0	0	0	2	10	10	1	3	2	4	3	2	15	15	3	1	3	2	4	2	15	15	0	2	2	1	1	2	8	8	3	4	3	0	0	2	12	12	2	1	4	4	4	15	15	4	3	1	8	8	83	83
20	0	2	4	4	1	2	13	13	0	3	0	3	4	2	12	12	2	1	2	4	4	4	17	17	4	2	2	1	0	2	11	11	3	4	3	0	0	2	12	12	4	2	4	4	3	17	17	4	3	2	9	9	91	91
21	4	3	2	3	1	2	15	15	3	4	4	3	3	3	20	20	3	1	0	3	0	4	11	11	0	0	0	0	0	0	0	4	3	4	1	0	4	16	16	4	0	4	4	4	16	16	4	4	1	9	9	87	87	




S1	d1	d2	d3	d4	d5	d6	d7	S2	D1	D2	D3	D4	D5	D6	D7
63	9	7	10	6	12	13	6	85	10	14	11	16	11	14	9
73	11	8	11	7	14	15	7	90	17	17	9	16	9	13	9
72	11	8	10	7	14	15	7	89	13	15	12	13	14	11	11
66	10	7	10	6	13	14	6	85	10	15	12	10	16	13	9
68	11	7	10	6	13	14	7	87	10	15	12	9	18	15	8
61	9	7	10	5	12	12	6	82	9	10	12	12	16	15	8
61	9	7	9	5	12	13	6	81	10	14	13	9	13	13	9
70	10	8	10	7	14	14	7	89	11	19	12	10	16	13	8
49	7	5	7	4	10	11	5	73	6	10	11	9	16	13	8
72	11	8	11	7	13	15	7	90	13	14	14	12	17	13	7
56	8	6	8	5	11	12	6	78	12	17	13	2	14	14	6
60	9	6	9	5	12	13	6	80	13	15	12	5	14	14	7
60	9	6	9	5	12	13	6	80	9	15	12	8	15	15	6
67	10	7	10	6	13	14	7	88	10	15	15	9	16	14	9
68	10	8	10	6	13	14	7	89	10	14	13	12	16	15	9
75	11	8	11	7	15	15	8	93	12	19	15	8	15	14	10
78	12	8	12	8	14	16	8	95	13	18	14	9	17	15	9
68	10	7	10	7	13	14	7	86	15	13	9	9	18	13	9
64	9	7	10	6	12	13	7	83	10	15	15	8	12	15	8
73	11	8	11	7	14	15	7	91	13	12	17	11	12	17	9
72	11	7	11	7	14	15	7	87	15	20	11	0	16	16	9

## ANEXO N° 02: VALIDACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS

### INSTRUMENTO PARA EVALUAR LA VARIABLE: Comunicación Interna

DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEM		RELACIÓN DE:				OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIÓN
		N	TEXTO	DIMENSIÓN CON VARIABLE (SI/NO)	INDICADOR CON DIMENSIÓN (SI/NO)	ITEM CON INDICADOR (SI/NO)	ITEM CON OPC DE RESPTA (SI/NO)	
Esencial	- Sinceridad - Apertura al diálogo - Capacidad de negociación	1.	Coordina sus actividades, tiempos, y responsabilidades.	SI	SI	SI	SI	
		2.	Participa en diálogos sobre temas de interés institucional y/o personal.	SI	SI	SI	SI	
		3.	Participa en la toma de acuerdos en la gestión institucional.	SI	SI	SI	SI	
Operativa	Oportunidad Capacidad de relación	4.	Sabe cuál es su función en la institución educativa.	SI	SI	SI	SI	
		5.	Esta profesionalmente bien preparado para desempeñar el cargo asignado.	SI	SI	SI	SI	
Estratégica	Contacto físico Amabilidad Escucha	6.	Conoce la misión, visión y objetivos estratégicos de la institución educativa.	SI	SI	SI	SI	
		7.	Conoce el Reglamento Interno.	SI	SI	SI	SI	
		8.	Le comunicaron cómo se hacen las cosas en la institución educativa.	SI	SI	SI	SI	
Cultural	Honestidad	9.	Comunica libremente sus opiniones sobre los documentos de gestión institucional.	SI	SI	SI	SI	
		10.	Promociona a la institución educativa en la comunidad.	SI	SI	SI	SI	

<b>Motivacional</b>	<b>Motivación Capacitación</b>	11.	Se siente orgulloso(a) de formar parte de la institución educativa.	SI	SI	SI	SI	
		12.	Se siente comprometido con la institución educativa.	SI	SI	SI	SI	
		13.	Se siente valorado(a) dentro de la institución educativa.	SI	SI	SI	SI	
		14.	Participa en actividades que favorecen el buen clima laboral.	SI	SI	SI	SI	
<b>Aprendizaje</b>	<b>Defensa de intereses Valoración del trabajo Consideración de la opinión</b>	15.	Participa en las jornadas de reflexión institucional.	SI	SI	SI	SI	
		16.	Participa en actividades de capacitación organizadas por la institución educativa.	SI	SI	SI	SI	
		17.	La institución educativa evalúa permanentemente la gestión institucional.	SI	SI	SI	SI	
		18.	La IE evalúa permanente el desempeño laboral.	SI	SI	SI	SI	
<b>Inteligencia</b>	<b>Resolución de problemas Reconocimiento de logros</b>	19.	Sugiere estrategias de mejora institucional continua.	SI	SI	SI	SI	
		20.	Contribuye a la calidad educativa de la IE.	SI	SI	SI	SI	


APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR ZAVALETA ZAVALETA SEGUNDO JAIME	¿RECOMIENDA SU APLICACIÓN? (SI/NO) <input checked="" type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO
TÍTULO EDUCACIÓN ARTÍSTICA	FIRMA  Mg. Segundo J. Zavaleta Zavaleta PROF EDUCACIÓN ARTÍSTICA
GRADO MG. EN EDUCACIÓN	
FECHA 29-11-18	

**INSTRUMENTO PARA EVALUAR LA VARIABLE: Cultura organizacional**

DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEM		RELACIÓN DE:				OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIÓN
		N	TEXTO	DIMENSIÓN CON VARIABLE (SI/NO)	INDICADOR CON DIMENSIÓN (SI/NO)	ITEM CON INDICADOR (SI/NO)	ITEM CON OPCIONES (SI/NO)	
Innovación y aceptación de riesgos	Desarrollo de habilidades Creatividad Oportunidad	01	Los objetivos y responsabilidades de mi puesto de trabajo son claros, por tanto sé lo que se espera de mí.	SI	SI	SI	SI	
		02	En mi trabajo, siento que puedo desarrollar mis habilidades.	SI	SI	SI	SI	
		03	En esta institución educativa se toleran errores creativos ocasionales.	SI	SI	SI	SI	
		04	En esta institución educativa el trabajo está bien organizado.	SI	SI	SI	SI	
		05	Usualmente me siento presionado para cumplir las metas y objetivos institucionales.	SI	SI	SI	SI	
		06	Tengo suficiente oportunidad para mi desarrollo profesional.	SI	SI	SI	SI	
Atención a los detalles	Calidez Dominio administrativo Toma de decisiones	07	Existe calidez en la comunicación entre el equipo directivo y los docentes.	SI	SI	SI	SI	
		08	El equipo directivo demuestra dominio administrativo y conocimientos de sus funciones.	SI	SI	SI	SI	
		09	El equipo directivo toma decisiones con la participación de los docentes.	SI	SI	SI	SI	
		10	Existe calidez en la comunicación entre docentes.	SI	SI	SI	SI	

		11	Los compañeros de trabajo, en general, estamos dispuestos a ayudarnos entre nosotros.	SI	SI	SI	SI	
		12	Estoy satisfecho con los procedimientos disponibles para resolver los reclamos de los docentes.	SI	SI	SI	SI	
<b>Orientación hacia los resultados</b>	<b>Nivel de iniciativa Disposición a cambios Autoridad compartida</b>	13	El equipo directivo permite a los docentes un alto nivel de iniciativa.	SI	SI	SI	SI	
		14	El equipo directivo obliga a los docentes a seguir normas y reglamentos preestablecidos.	SI	SI	SI	SI	
		15	El equipo directivo se rehúsa a explicar sus acciones.	SI	SI	SI	SI	
		16	El equipo directivo está dispuesto a hacer cambios.	SI	SI	SI	SI	
		17	El equipo directivo comparte la autoridad con un grupo de docentes.	SI	SI	SI	SI	
		18	El equipo directivo permite trabajar con autonomía a los docentes.	SI	SI	SI	SI	
		<b>Orientación hacia las personas</b>	<b>Toma de decisiones Asignación de funciones</b>	19	El equipo directivo toma decisiones unilaterales.	SI	SI	SI
20	El equipo directivo defiende los derechos no de todos los docentes.			SI	SI	SI	SI	
21	El equipo directivo se rodea no de todos los docentes para tomar decisiones.			SI	SI	SI	SI	
22	El equipo directivo promueve la desintegración del personal docente.			SI	SI	SI	SI	
23	El equipo directivo toma decisiones arbitrarias.			SI	SI	SI	SI	
24	El equipo directivo trabaja aisladamente de los docentes.			SI	SI	SI	SI	
<b>Orientación hacia el equipo</b>	<b>Participación Decisiones consensuada</b>	25	El equipo directivo defiende los derechos de todos los docentes.	SI	SI	SI	SI	
		26	El equipo directivo defiende los derechos de los estudiantes.	SI	SI	SI	SI	

		27	El equipo directivo promueve la participación de todos los docentes en la gestión institucional.	SI	SI	SI	SI	
		28	El equipo directivo promueve la participación de los estudiantes en la gestión institucional.	SI	SI	SI	SI	
		29	El equipo directivo toma decisiones consensuadas.	SI	SI	SI	SI	
		30	El equipo directivo tiene el respaldo de los docentes.	SI	SI	SI	SI	
<b>Agresividad</b>	<b>Desagrado Decepción Cordura</b>	31	Exijo mis derechos sin agresividad, pero con total seguridad de que mi petición será tomada en cuenta.	SI	SI	SI	SI	
		32	Si expreso agresividad, desagrado, decepción u otro sentimiento negativo hacia mí, respondo con descontrol diciendo o haciendo lo que no deseo o no debo hacer.	SI	SI	SI	SI	
		33	Si siento agresividad, desagrado, decepción y otros efectos negativos hacia alguien, lo expreso calmadamente.	SI	SI	SI	SI	
		34	Trato de mantener la cordura por más que otros me agredan.	SI	SI	SI	SI	
		35	Controlo mis emociones para no agredir a nadie.	SI	SI	SI	SI	
<b>Estabilidad</b>	<b>Adaptación a las condiciones laborales. Trato Cumplimiento de objetivos</b>	36	Siento que puedo adaptarme a las condiciones que ofrece el medio laboral de mi centro de trabajo.	SI	SI	SI	SI	
		37	Los docentes somos tratados bien, independientemente del cargo que ocupemos.	SI	SI	SI	SI	
		38	El personal docente con más tiempo de servicio en esta institución educativa se siente con más autoridad sobre los docentes que tienen menos tiempo de servicio en esta misma institución educativa.	SI	SI	SI	SI	


APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR ZAVALETA ZAVALETA SEGUNDO JAIME	¿RECOMIENDA SU APLICACIÓN? (S/N) <input checked="" type="checkbox"/> S <input type="checkbox"/> N
TÍTULO EDUCACIÓN ARTÍSTICA	FIRMA  Mg. Segundo J. Zavaleta Zavaleta PROF EDUCACIÓN ARTÍSTICA
GRADO M.G. EN EDUCACIÓN	
FECHA 29-11-18	



### INSTRUMENTO PARA EVALUAR LA VARIABLE: Comunicación Interna

DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEM		RELACIÓN DE:				OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIÓN
		N	TEXTO	DIMENSIÓN CON VARIABLE (SI/NO)	INDICADOR CON DIMENSIÓN (SI/NO)	ITEM CON INDICADOR (SI/NO)	ITEM CON OPC DE RESPTA (SI/NO)	
Esencial	- Sinceridad - Apertura al diálogo de - Capacidad negociación	1.	Coordina sus actividades, tiempos, y responsabilidades.	SI	SI	SI	SI	
		2.	Participa en diálogos sobre temas de interés institucional y/o personal.	SI	SI	SI	SI	
		3.	Participa en la toma de acuerdos en la gestión institucional.	SI	SI	SI	SI	
Operativa	Oportunidad Capacidad de relación	4.	Sabe cuál es su función en la institución educativa.	SI	SI	SI	SI	
		5.	Esta profesionalmente bien preparado para desempeñar el cargo asignado.	SI	SI	SI	SI	
Estratégica	Contacto físico Amabilidad Escucha	6.	Conoce la misión, visión y objetivos estratégicos de la institución educativa.	SI	SI	SI	SI	
		7.	Conoce el Reglamento Interno.	SI	SI	SI	SI	
		8.	Le comunicaron cómo se hacen las cosas en la institución educativa.	SI	SI	SI	SI	
Cultural	Honestidad	9.	Comunica libremente sus opiniones sobre los documentos de gestión institucional.	SI	SI	SI	SI	
		10.	Promociona a la institución educativa en la comunidad.	SI	SI	SI	SI	

<b>Motivacional</b>	<b>Motivación Capacitación</b>	11.	Se siente orgulloso(a) de formar parte de la institución educativa.	SI	SI	SI	SI	
		12.	Se siente comprometido con la institución educativa.	SI	SI	SI	SI	
		13.	Se siente valorado(a) dentro de la institución educativa.	SI	SI	SI	SI	
		14.	Participa en actividades que favorecen el buen clima laboral.	SI	SI	SI	SI	
<b>Aprendizaje</b>	<b>Defensa de intereses Valoración del trabajo Consideración de la opinión</b>	15.	Participa en las jornadas de reflexión institucional.	SI	SI	SI	SI	
		16.	Participa en actividades de capacitación organizadas por la institución educativa.	SI	SI	SI	SI	
		17.	La institución educativa evalúa permanentemente la gestión institucional.	SI	SI	SI	SI	
		18.	La IE evalúa permanente el desempeño laboral.	SI	SI	SI	SI	
<b>Inteligencia</b>	<b>Resolución de problemas Reconocimiento de logros</b>	19.	Sugiere estrategias de mejora institucional continua.	SI	SI	SI	SI	
		20.	Contribuye a la calidad educativa de la IE.	SI	SI	SI	SI	


APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR TOLENTINO RUIZ ESTEBAN	¿RECOMIENDA SU APLICACIÓN? (S/N) <input checked="" type="checkbox"/> S <input type="checkbox"/> N
TÍTULO LIC. EDUCACIÓN FILOSOFIA PSICOLOGIA CCSS.	FIRMA  <b>Mr. Esteban Tolentino Ruiz</b> PROF. FILOSOFIA, PSICOLOGIA Y CC.SS.
GRADO MG. EN EDUCACION	
FECHA 29-11-18	

**INSTRUMENTO PARA EVALUAR LA VARIABLE: Cultura organizacional**

DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEM		RELACIÓN DE:				OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIÓN
		N	TEXTO	DIMENSIÓN CON VARIABLE (SI/NO)	INDICADOR CON DIMENSIÓN (SI/NO)	ITEM CON INDICADOR (SI/NO)	ITEM CON OPC DE RESP TA (SI/NO)	
Innovación y aceptación de riesgos	Desarrollo de habilidades Creatividad Oportunidad	01	Los objetivos y responsabilidades de mi puesto de trabajo son claros, por tanto sé lo que se espera de mí.	SI	SI	SI	SI	
		02	En mi trabajo, siento que puedo desarrollar mis habilidades.	SI	SI	SI	SI	
		03	En esta institución educativa se toleran errores creativos ocasionales.	SI	SI	SI	SI	
		04	En esta institución educativa el trabajo está bien organizado.	SI	SI	SI	SI	
		05	Usualmente me siento presionado para cumplir las metas y objetivos institucionales.	SI	SI	SI	SI	
		06	Tengo suficiente oportunidad para mi desarrollo profesional.	SI	SI	SI	SI	
Atención a los detalles	Calidez Dominio administrativo Toma de decisiones	07	Existe calidez en la comunicación entre el equipo directivo y los docentes.	SI	SI	SI	SI	
		08	El equipo directivo demuestra dominio administrativo y conocimientos de sus funciones.	SI	SI	SI	SI	
		09	El equipo directivo toma decisiones con la participación de los docentes.	SI	SI	SI	SI	
		10	Existe calidez en la comunicación entre docentes.	SI	SI	SI	SI	

		11	Los compañeros de trabajo, en general, estamos dispuestos a ayudarnos entre nosotros.	SI	SI	SI	SI	
		12	Estoy satisfecho con los procedimientos disponibles para resolver los reclamos de los docentes.	SI	SI	SI	SI	
<b>Orientación hacia los resultados</b>	<b>Nivel de iniciativa Disposición a cambios Autoridad compartida</b>	13	El equipo directivo permite a los docentes un alto nivel de iniciativa.	SI	SI	SI	SI	
		14	El equipo directivo obliga a los docentes a seguir normas y reglamentos preestablecidos.	SI	SI	SI	SI	
		15	El equipo directivo se rehúsa a explicar sus acciones.	SI	SI	SI	SI	
		16	El equipo directivo está dispuesto a hacer cambios.	SI	SI	SI	SI	
		17	El equipo directivo comparte la autoridad con un grupo de docentes.	SI	SI	SI	SI	
		18	El equipo directivo permite trabajar con autonomía a los docentes.	SI	SI	SI	SI	
		<b>Orientación hacia las personas</b>	<b>Toma de decisiones Asignación de funciones</b>	19	El equipo directivo toma decisiones unilaterales.	SI	SI	SI
20	El equipo directivo defiende los derechos no de todos los docentes.			SI	SI	SI	SI	
21	El equipo directivo se rodea no de todos los docentes para tomar decisiones.			SI	SI	SI	SI	
22	El equipo directivo promueve la desintegración del personal docente.			SI	SI	SI	SI	
23	El equipo directivo toma decisiones arbitrarias.			SI	SI	SI	SI	
24	El equipo directivo trabaja aisladamente de los docentes.			SI	SI	SI	SI	
<b>Orientación hacia el equipo</b>	<b>Participación Decisiones consensuada</b>	25	El equipo directivo defiende los derechos de todos los docentes.	SI	SI	SI	SI	
		26	El equipo directivo defiende los derechos de los estudiantes.	SI	SI	SI	SI	

		27	El equipo directivo promueve la participación de todos los docentes en la gestión institucional.	SI	SI	SI	SI	
		28	El equipo directivo promueve la participación de los estudiantes en la gestión institucional.	SI	SI	SI	SI	
		29	El equipo directivo toma decisiones consensuadas.	SI	SI	SI	SI	
		30	El equipo directivo tiene el respaldo de los docentes.	SI	SI	SI	SI	
<b>Agresividad</b>	<b>Desagrado Decepción Cordura</b>	31	Exijo mis derechos sin agresividad, pero con total seguridad de que mi petición será tomada en cuenta.	SI	SI	SI	SI	
		32	Si expresan agresividad, desagrado, decepción u otro sentimiento negativo hacia mí, respondo con descontrol diciendo o haciendo lo que no desco o no debo hacer.	SI	SI	SI	SI	
		33	Si siento agresividad, desagrado, decepción y otros efectos negativos hacia alguien, lo expreso calmadamente.	SI	SI	SI	SI	
		34	Trato de mantener la cordura por más que otros me agredan.	SI	SI	SI	SI	
		35	Controlo mis emociones para no agredir a nadie.	SI	SI	SI	SI	
<b>Estabilidad</b>	<b>Adaptación a las condiciones laborales. Trato Cumplimiento de objetivos</b>	36	Siento que puedo adaptarme a las condiciones que ofrece el medio laboral de mi centro de trabajo.	SI	SI	SI	SI	
		37	Los docentes somos tratados bien, independientemente del cargo que ocupemos.	SI	SI	SI	SI	
		38	El personal docente con más tiempo de servicio en esta institución educativa se siente con más autoridad sobre los docentes que tienen menos tiempo de servicio en esta misma institución educativa.	SI	SI	SI	SI	


APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR TOLENTINO RUIZ ESTEBAN	¿RECOMIENDA SU APLICACIÓN? (X/N0)
TÍTULO LIC. EDUCACIÓN FILOSOFIA PSICOLOGIA CCSS.	FIRMA  <b>Mg. Esteban Tolentino Ruiz</b> PROF. FILOSOFIA, PSICOLOGIA Y CC.SS.
GRADO MG. EN EDUCACION	
FECHA 29 - 11 - 18	

### INSTRUMENTO PARA EVALUAR LA VARIABLE: Comunicación Interna

DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEM		RELACIÓN DE:				OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIÓN
		N	TEXTO	DIMENSIÓN CON VARIABLE (SI/NO)	INDICADOR CON DIMENSIÓN (SI/NO)	ITEM CON INDICADOR (SI/NO)	ITEM CON OPC DE RESPTA (SI/NO)	
Esencial	- Sinceridad - Apertura al diálogo - Capacidad de negociación	1.	Coordina sus actividades, tiempos, y responsabilidades.	SI	SI	SI	SI	
		2.	Participa en diálogos sobre temas de interés institucional y/o personal.	SI	SI	SI	SI	
		3.	Participa en la toma de acuerdos en la gestión institucional.	SI	SI	SI	SI	
Operativa	Oportunidad Capacidad de relación	4.	Sabe cuál es su función en la institución educativa.	SI	SI	SI	SI	
		5.	Esta profesionalmente bien preparado para desempeñar el cargo asignado.	SI	SI	SI	SI	
Estratégica	Contacto físico Amabilidad Escucha	6.	Conoce la misión, visión y objetivos estratégicos de la institución educativa.	SI	SI	SI	SI	
		7.	Conoce el Reglamento Interno.	SI	SI	SI	SI	
		8.	Le comunicaron cómo se hacen las cosas en la institución educativa.	SI	SI	SI	SI	
Cultural	Honestidad	9.	Comunica libremente sus opiniones sobre los documentos de gestión institucional.	SI	SI	SI	SI	
		10.	Promociona a la institución educativa en la comunidad.	SI	SI	SI	SI	



<b>Motivacional</b>	<b>Motivación Capacitación</b>	11.	Se siente orgulloso(a) de formar parte de la institución educativa.	SI	SI	SI	SI		
		12.	Se siente comprometido con la institución educativa.	SI	SI	SI	SI		
		13.	Se siente valorado(a) dentro de la institución educativa.	SI	SI	SI	SI		
		14.	Participa en actividades que favorecen el buen clima laboral.	SI	SI	SI	SI		
<b>Aprendizaje</b>	<b>Defensa de intereses Valoración del trabajo Consideración de la opinión</b>	15.	Participa en las jornadas de reflexión institucional.	SI	SI	SI	SI		
		16.	Participa en actividades de capacitación organizadas por la institución educativa.	SI	SI	SI	SI		
		17.	La institución educativa evalúa permanentemente la gestión institucional.	SI	SI	SI	SI		
		18.	La IE evalúa permanente el desempeño laboral.	SI	SI	SI	SI		
<b>Inteligencia</b>	<b>Resolución problemas Reconocimiento logros</b>	de	19.	Sugiere estrategias de mejora institucional continua.	SI	SI	SI	SI	
		de	20.	Contribuye a la calidad educativa de la IE.	SI	SI	SI	SI	


<b>APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR</b> Sánchez Carranza Cinthya	<b>¿RECOMIENDA SU APLICACIÓN? (SI/NO)</b> si
<b>TÍTULO</b> 08775-P-DUGELLS Licenciada en Educación Primaria	<b>FIRMA</b>  <hr/> Mg. Cinthya P. Sánchez Carranza DOCENTE
<b>GRADO</b> A01397210 / 09/11/12 Magister en Psicología Educativa	
<b>FECHA</b>	

**INSTRUMENTO PARA EVALUAR LA VARIABLE: Cultura organizacional**

DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEM		RELACIÓN DE:				OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIÓN
		N	TEXTO	DIMENSIÓN CON VARIABLE (SI/NO)	INDICADOR CON DIMENSIÓN (SI/NO)	ITEM CON INDICADOR (SI/NO)	ITEM CON OPC DE RESP TA (SI/NO)	
Innovación y aceptación de riesgos	Desarrollo de habilidades Creatividad Oportunidad	01	Los objetivos y responsabilidades de mi puesto de trabajo son claros, por tanto sé lo que se espera de mí.	SI	SI	SI	SI	
		02	En mi trabajo, siento que puedo desarrollar mis habilidades.	SI	SI	SI	SI	
		03	En esta institución educativa se toleran errores creativos ocasionales.	SI	SI	SI	SI	
		04	En esta institución educativa el trabajo está bien organizado.	SI	SI	SI	SI	
		05	Usualmente me siento presionado para cumplir las metas y objetivos institucionales.	SI	SI	SI	SI	
		06	Tengo suficiente oportunidad para mi desarrollo profesional.	SI	SI	SI	SI	
Atención a los detalles	Calidez Dominio administrativo Toma de decisiones	07	Existe calidez en la comunicación entre el equipo directivo y los docentes.	SI	SI	SI	SI	
		08	El equipo directivo demuestra dominio administrativo y conocimientos de sus funciones.	SI	SI	SI	SI	
		09	El equipo directivo toma decisiones con la participación de los docentes.	SI	SI	SI	SI	
		10	Existe calidez en la comunicación entre docentes.	SI	SI	SI	SI	

		11	Los compañeros de trabajo, en general, estamos dispuestos a ayudarnos entre nosotros.	SI	SI	SI	SI	
		12	Estoy satisfecho con los procedimientos disponibles para resolver los reclamos de los docentes.	SI	SI	SI	SI	
<b>Orientación hacia los resultados</b>	<b>Nivel de iniciativa Disposición a cambios Autoridad compartida</b>	13	El equipo directivo permite a los docentes un alto nivel de iniciativa.	SI	SI	SI	SI	
		14	El equipo directivo obliga a los docentes a seguir normas y reglamentos preestablecidos.	SI	SI	SI	SI	
		15	El equipo directivo se rehúsa a explicar sus acciones.	SI	SI	SI	SI	
		16	El equipo directivo está dispuesto a hacer cambios.	SI	SI	SI	SI	
		17	El equipo directivo comparte la autoridad con un grupo de docentes.	SI	SI	SI	SI	
		18	El equipo directivo permite trabajar con autonomía a los docentes.	SI	SI	SI	SI	
		<b>Orientación hacia las personas</b>	<b>Toma de decisiones Asignación de funciones</b>	19	El equipo directivo toma decisiones unilaterales.	SI	SI	SI
20	El equipo directivo defiende los derechos no de todos los docentes.			SI	SI	SI	SI	
21	El equipo directivo se rodea no de todos los docentes para tomar decisiones.			SI	SI	SI	SI	
22	El equipo directivo promueve la desintegración del personal docente.			SI	SI	SI	SI	
23	El equipo directivo toma decisiones arbitrarias.			SI	SI	SI	SI	
24	El equipo directivo trabaja aisladamente de los docentes.			SI	SI	SI	SI	
<b>Orientación hacia el equipo</b>	<b>Participación Decisiones consensuada</b>	25	El equipo directivo defiende los derechos de todos los docentes.	SI	SI	SI	SI	
		26	El equipo directivo defiende los derechos de los estudiantes.	SI	SI	SI	SI	

		27	El equipo directivo promueve la participación de todos los docentes en la gestión institucional.	SI	SI	SI	SI	
		28	El equipo directivo promueve la participación de los estudiantes en la gestión institucional.	SI	SI	SI	SI	
		29	El equipo directivo toma decisiones consensuadas.	SI	SI	SI	SI	
		30	El equipo directivo tiene el respaldo de los docentes.	SI	SI	SI	SI	
<b>Agresividad</b>	<b>Desagrado Decepción Cordura</b>	31	Exijo mis derechos sin agresividad, pero con total seguridad de que mi petición será tomada en cuenta.	SI	SI	SI	SI	
		32	Si expresan agresividad, desagrado, decepción u otro sentimiento negativo hacia mí, respondo con descontrol diciendo o haciendo lo que no deseo o no debo hacer.	SI	SI	SI	SI	
		33	Si siento agresividad, desagrado, decepción y otros efectos negativos hacia alguien, lo expreso calmadamente.	SI	SI	SI	SI	
		34	Trato de mantener la cordura por más que otros me agredan.	SI	SI	SI	SI	
		35	Controlo mis emociones para no agredir a nadie.	SI	SI	SI	SI	
<b>Estabilidad</b>	<b>Adaptación a las condiciones laborales. Trato Cumplimiento de objetivos</b>	36	Siento que puedo adaptarme a las condiciones que ofrece el medio laboral de mi centro de trabajo.	SI	SI	SI	SI	
		37	Los docentes somos tratados bien, independientemente del cargo que ocupemos.	SI	SI	SI	SI	
		38	El personal docente con más tiempo de servicio en esta institución educativa se siente con más autoridad sobre los docentes que tienen menos tiempo de servicio en esta misma institución educativa.	SI	SI	SI	SI	

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR <i>Sánchez Carranza Cinthya</i>	¿RECOMIENDA SU APLICACIÓN? (SI/NO) <i>si</i>
TÍTULO <i>08775-P-DUGELLS</i> <i>licenciada en Educación Primaria</i>	FIRMA  <hr/> Mg. Cinthya P. Sánchez Carranza DOCENTE.
GRADO <i>A01391210 / 09 / 11/12</i> <i>Magister en Psicología educativa</i>	
FECHA	

## ANEXO N° 03: ESCALA DE MEDICIÓN

### VI. COMUNICACIÓN INTERNA.

<b>Nivel</b>	<b>Intervalo</b>
Bueno	54 - 80
Regular	28 - 53
Malo	00 - 27

### DIMENSIONES:

d1. Esencial.

<b>Nivel</b>	<b>Intervalo</b>
Bueno	09 - 12
Regular	05 - 08
Malo	00 - 04

d2. Operativa.

<b>Nivel</b>	<b>Intervalo</b>
Bueno	07 - 08
Regular	04 - 06
Malo	00 - 03

d3. Estratégica

<b>Nivel</b>	<b>Intervalo</b>
Bueno	09 - 12
Regular	05 - 08
Malo	00 - 04

d4. Cultural

<b>Nivel</b>	<b>Intervalo</b>
Bueno	07 - 08
Regular	04 - 06
Malo	00 - 03

d5. Motivacional.

<b>Nivel</b>	<b>Intervalo</b>
Bueno	12 - 16
Regular	06 - 11
Malo	00 - 05

d6. Aprendizaje.

<b>Nivel</b>	<b>Intervalo</b>
Bueno	12 - 16
Regular	06 - 11
Malo	00 - 05

d7. Inteligencia

<b>Nivel</b>	<b>Intervalo</b>
Bueno	07 - 08
Regular	04 - 06
Malo	00 - 03

#### **VD. CULTURA ORGANIZACIONAL.**

<b>Nivel</b>	<b>Intervalo</b>
Bueno	102 - 152
Regular	052 - 101
Malo	000 - 051

#### **DIMENSIONES:**

D1. Innovación y aceptación de riesgo

<b>Nivel</b>	<b>Intervalo</b>
Bueno	17 - 24
Regular	09 - 16
Malo	00 - 08



D2. Atención a los detalles

<b>Nivel</b>	<b>Intervalo</b>
Bueno	17 - 24
Regular	09 - 16
Malo	00 - 08

D3. Orientación hacia los resultados

<b>Nivel</b>	<b>Intervalo</b>
Bueno	17 - 24
Regular	09 - 16
Malo	00 - 08

D4. Orientación hacia las personas

<b>Nivel</b>	<b>Intervalo</b>
Bueno	17 - 24
Regular	09 - 16
Malo	00 - 08

D5. Orientación hacia el equipo

<b>Nivel</b>	<b>Intervalo</b>
Bueno	17 - 24
Regular	09 - 16
Malo	00 - 08

D6. Agresividad

<b>Nivel</b>	<b>Intervalo</b>
Bueno	14 - 20
Regular	08 - 13
Malo	00 - 07

D7. Estabilidad

<b>Nivel</b>	<b>Intervalo</b>
Bueno	09 - 12
Regular	05 - 08
Malo	00 - 04

### ANEXO N° 04: MATRIZ DE CONSISTENCIA

<b>TITULO</b>	Comunicación interna y cultura organizacional desde la perspectiva docente, en una institución educativa. Chimbote, 2018.		
<b>PROBLEMA</b>	¿Existe relación entre la comunicación interna y la cultura organizacional desde la perspectiva docente, en una institución educativa? Chimbote, 2018?		
<b>FORMULACION DEL PROBLEMA</b>	<b>OBJETIVOS</b>	<b>VARIABLES</b>	<b>HIPOTESIS GENERAL</b>
¿Existe relación entre la comunicación interna y la cultura organizacional desde la perspectiva docente, en una institución educativa? Chimbote, 2018?	<p><b>GENERAL</b></p> <p>Establecer la relación entre la comunicación interna y la cultura organizacional desde la perspectiva docente en una institución educativa para conocer su significancia entre ambas variables. Chimbote, 2018.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comunicación interna</li> <li>- Cultura organizacional</li> </ul>	Existe correlación entre la comunicación interna y la cultura organizacional desde la perspectiva docente en una institución educativa de Chimbote, 2018.

	<p><b>ESPECIFICOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Determinar el nivel de comunicación interna desde la perspectiva docente en una institución educativa. Chimbote, 2018.</li> <li>- Determinar el nivel de cultura organizacional desde la perspectiva docente en una institución educativa. Chimbote, 2018.</li> <li>- Determinar la relación entre las dimensiones de la comunicación interna y la cultura organizacional desde la perspectiva docente en una institución educativa. Chimbote, 2018.</li> </ul>		
--	--	--	--

## ANEXO N° 05: CONSTANCIA DE APLICACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS



I.E.G.P. LOS ÁNGELES DE CHIMBOTE

*El Director de la Institución Educativa de Gestión Particular "Los Ángeles de Chimbote", ubicada en Av. Enrique Meiggs 1290 Distrito de Chimbote, Provincia del Santa, Región Ancash.*

### HACE CONSTAR

*Que las profesoras **SARA MARLENE CHIROQUE SANDOVAL Y JANET ELIZET CÉSPEDES CARAZAS**, estudiantes del programa de Licenciatura en Educación en la Universidad Privada César Vallejo de Trujillo, llevaron a cabo el trabajo de investigación denominado "COMUNICACIÓN INTERNA Y CULTURA ORGANIZACIONAL DESDE LA PERSPECTIVA DOCENTE, EN UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA .CHIMBOTE, 2018 "; con el personal docente de esta Institución Educativa .*

*Se expide la presente a solicitud de la parte interesada para fines convenientes.*

*Chimbote, 28 de diciembre del 2018 .*



*ULADECH I.E.G.P. LOS ÁNGELES DE CHIMBOTE*  
  
*Lic. Joel David Reyes Rodríguez*  
DIRECTOR

Av. Enrique Meiggs 1299,  
Chimbote  
Telf: (043) 352083  
www.uladech.edu.pe