



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**La Comunicación Interna y la Gestión Administrativa
en el Instituto Superior Tecnológico Publico “Trujillo”
Trujillo-La Libertad-2019**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
MAESTRO EN EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN DOCENCIA Y
GESTIÓN EDUCATIVA**

AUTOR:

Br. Niño Salazar, Edgard Gilberto

ASESOR:

Dra. Villavicencio Palacios Lilette del Carmen

SECCIÓN:

Ciencias Empresariales

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión del Talento Humano

TRUJILLO – PERÚ

2019

DEDICATORIA

A Dios, mi creador, mi señor, por su misericordia, su amor que me entrega en cada momento.

A mi esposa Maria Angelica, mi amor, mi compañera; a mis hijos: Edgard, Renato, Lorena y Ximena, los motivos de mi existencia y deseos de superación.

A mi madre, Teodolinda, mi amor eterno, ejemplo de virtudes, eternamente agradecido por su entrega, su ejemplo me enseñaron a luchar por mis ideales.

AGRADECIMIENTO

A Dios, mi creador, mi todo, por las muchas bendiciones que recibo entre ellas hacer realidad este sueño anhelado.

A la UNIVERSIDAD “CÉSAR VALLEJO” de Trujillo por darme la oportunidad de lograr a alcanzar uno de mis objetivos.

A la Dra. Lilette del Carmen Villavicencio Palacios, por su empatía, humildad, por su calidad de ser humano, quien me asesoro con paciencia, dedicación, conocimientos, experiencia y cariño continua durante la elaboración de mi tesis.

Y a todas aquellas personas que de alguna manera me apoyaron durante la realización de mi tesis de grado.

Muchas gracias y que Dios los bendiga.

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, EDGARD GILBERTO NIÑO SALAZAR, estudiante del Programa de Maestría en Administración de la Educación de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, identificado(a) con DNI N° 16570549 con la tesis titulada "LA COMUNICACIÓN INTERNA Y LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN EL INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO ESTATAL PÚBLICO "TRUJILLO", TRUJILLO – LA LIBERTAD – 2019"

Declaro bajo juramento que:

1. La tesis es de mi autoría.
2. He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
3. La tesis no ha sido 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 de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de una universidad de Trujillo.

Trujillo, Abril del 2019.


Edgard Gilberto Niño Salazar
DNI N° 16570549

PRESENTACIÓN

Señores miembros del Jurado calificador, de acuerdo con el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Privada César Vallejo , presento ante ustedes la Tesis titulada La Comunicación Interna y la Gestión Administrativa en el Instituto Superior Tecnológico Publico “Trujillo” Trujillo, 2019, elaborada con la finalidad de determinar la relación que existe entre la Comunicación Interna y la gestión administrativa en el Instituto Superior Tecnológico Publico “Trujillo” Trujillo, 2019, elaborada con el fin de obtener el Grado Académico de Maestra en Educación.

Esta investigación de tipo correlacional utiliza instrumentos (encuesta) para la obtención de información y así poder concluir esta investigación, pues de esta manera se determina el grado de correlación entre la comunicación interna monitoreo pedagógico y el desempeño docente en el Instituto Superior Tecnológico Publico “Trujillo”,2019 esta investigación para su mejor entendimiento ha sido organizado en seis capítulos, los cuales se detallan a continuación.

En el Capítulo I, titulado introducción, se consideran los antecedentes que guardan relación con el problema del monitoreo pedagógico y el desempeño docente

En el Capítulo II, titulado Método, se detallan las técnicas e instrumentos a utilizar en el desarrollo del proyecto de investigación las cuales nos permitieron darnos cuenta cómo se da la relación entre el monitoreo pedagógico y el desempeño docente.

En el Capítulo III, se interpretan los Resultados obtenidos por los docentes, en el monitoreo pedagógico y el desempeño docente, a través de

tablas y gráficos que nos permiten agrupar y representar los datos obtenidos para una mejor comprensión de lo desarrollado.

En el Capítulo IV, contiene la Discusión, en la que se comparan los resultados de otras investigaciones con el resultado de la Comunicación Interna y la Gestión Administrativa en el Instituto Superior Tecnológico Publico “Trujillo” Trujillo, 2019 para ratificar o rechazar la hipótesis planteada, citando a los autores y sus posturas con la finalidad de sustentar el éxito del trabajo realizado con los trabajadores del el Instituto Superior Tecnológico Publico “Trujillo” Trujillo, 2019

En el Capítulo V, se plantean las Conclusiones donde se acepta la hipótesis y se indica la relación de las dos variables que son monitoreo pedagógico y desempeño docente

En el Capítulo VI, titulado Recomendaciones, se detallan las sugerencias de los resultados de la tesis que pueden ser aplicadas a otras instituciones educativas.

Finalmente, en el capítulo VII, denominado Referencias Bibliográficas y Anexos, se da a conocer las principales fuentes para la formulación y estudio del informe de investigación.

Esperando cumplir con los requisitos de aprobación.

El Autor

RESUMEN

El presente trabajo de investigación titulado: “*LA COMUNICACIÓN INTERNA Y LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN EL INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO ESTATAL PUBLICO “TRUJILLO”, TRUJILLO – LA LIBERTAD – 2019*”, presenta como objetivo general: Determinar la influencia que existe entre la Comunicación Interna y la Gestión Administrativa en el Instituto Superior Tecnológico Estatal Publico “Trujillo”, Trujillo – La Libertad – 2019. Además, se formuló la siguiente Hipótesis: ¿Existe influencia significativa entre la Comunicación Interna y la Gestión Administrativa en el Instituto Superior Tecnológico Estatal Publico “Trujillo”, Trujillo – La Libertad – 2019?

El tipo de investigación fue no experimental de diseño correlacional. La población estuvo conformada por 31 trabajadores del Instituto Superior Tecnológico Publico “Trujillo”, por ser la población pequeña se utilizó la misma cantidad de trabajadores para la muestra de estudio, quedando como muestra poblacional. Respecto al recojo de información, la técnica utilizada fue la encuesta; utilizándose como instrumentos el cuestionario de Comunicación Interna y el de Gestión Administrativa, los cuales fueron elaborados a juicio de experto por la magister por Chicoma Bazán, Lilia del Carmen, así mismo se validaron y se hizo el análisis de confiabilidad mediante la prueba estadística Spearman – Brown dando como resultados que existe una relación negativa y moderada entre la comunicación interna y la gestión administrativa en el Instituto Superior Tecnológico Publico “Trujillo”, es decir a mayor gestión administrativa la comunicación interna es menor, así mismo es significativa, evidencia estadística suficiente para rechazar la hipótesis nula. ($r_n = -0.456$; $p < 0.05$).

Como resultado se obtuvo que el 54.8 % considera que en el Instituto posee un nivel medio de comunicación y el 51.6 % considera que desarrolla una alta gestión eficaz.

La conclusión obtenida es que si existe relación negativa y moderada entre Comunicación Interna y la Gestión Administrativa en el Instituto Superior Tecnológico Público “Trujillo” Trujillo – 2019

Palabras claves: comunicación interna, gestión administrativa, liderazgo, recursos financieros, motivacional, estrategias, política.

EL AUTOR

ABSTRACT

This research work entitled: "INTERNAL COMMUNICATION AND ADMINISTRATIVE MANAGEMENT IN THE PUBLIC STATE PUBLIC TECHNOLOGY SUPERIOR INSTITUTE" TRUJILLO ", TRUJILLO - LA LIBERTAD - 2019", presents as a general objective: Determine the influence that exists between Internal Communication and Administrative Management at the State Higher Technological Institute "Trujillo", Trujillo - La Libertad - 2019. In addition, the following hypothesis was formulated: Is there significant influence between Internal Communication and Administrative Management at the State Higher Technological Institute "Trujillo", Trujillo - La Libertad - 2019?

The type of research was non-experimental correlational design. The population consisted of 31 workers of the Public Technological Institute "Trujillo", because the small population was used the same number of workers for the study sample, remaining as a population sample. Regarding the collection of information, the technique used was the survey; The Internal Communication and the Administrative Management questionnaires were used as instruments, which were validated according to expert judgment by a magister, and the reliability analysis was validated using the Spearman - Brown statistical test, giving as results that there is a negative and moderate relationship between internal communication and administrative management in the State Higher Technological Institute "Trujillo", that is to say, the greater the administrative management the internal communication is smaller, likewise it is significant, enough statistical evidence to reject the null hypothesis. ($r_h = -0.456$; $p < 0.05$).

As a result, it was obtained that 54.8% consider that the Institute has a medium level of communication and 51.6% considers that it develops an effective high management.

The conclusion obtained is that if there is a negative and moderate relationship between Internal Communication and Administrative Management at the Higher Technological Public Institute "Trujillo" Trujillo - 2019

Keywords: internal communication, administrative management, leadership, financial resources, motivational, strategies, politics.

THE AUTHOR

ÍNDICE

DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD	v
RESUMEN	viii
I. INTRODUCCIÓN	14
1.1 El problema	38
1.2 Hipótesis	43
1.3 Objetivos	46
II. MARCO METODOLÓGICO	47
2.1 Variables	47
2.2 Operacionalización de variables	48
2.3 Metodología	55
2.4 Tipo de estudio	55
2.5 Diseño de investigación	55
2.6 Población, muestra y muestreo	56
2.7 Criterios de selección	56
2.8 Técnicas de instrumentos de recolección de datos	56
Estadísticos:	57
III. RESULTADOS	61
IV. CONCLUSIONES	70
III. DISCUSIÓN	¡Error! Marcador no definido.
IV. RECOMENDACIONES	74
V. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	75
VI. ANEXOS	77
ANEXO Nº 01 FICHA TÉCNICA	80
ANEXO Nº 03 INSTRUMENTOS	83

ANEXO Nº 04 PRUEBA PILOTO PARA LA CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO ¡Error! Marcador no definido.

ANEXO Nº 05 CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO ¡Error! Marcador no definido.

ANEXO Nº 06 BASE DE DATOS ¡Error! Marcador no definido.

ANEXO Nº 07 CONSTANCIA DE APLICACIÓN DEL INSTRUMENTO ¡Error! Marcador no definido.

I. INTRODUCCIÓN

Para el ser humano es vital la comunicación, para poder transmitir a sus semejantes necesidades, sentimientos, emociones; podemos decir que la comunicación es como la sangre en las venas. Toda organización debe prestar una especial atención a la comunicación interna, para evitar que los mensajes sean incompletos, confusos e insuficientes, para lograr transformar una comunicación artesanal e improvisada, y convertirla en una profesional, dirigidas por personas capacitadas, y así lograr que los componentes de la organización sintonicen con la visión y misión de esta.

Los diferentes tipos de instituciones utilizan la comunicación para dar a conocer las actividades que desarrollan o los servicios que prestan, con la finalidad de crear una imagen positiva en la sociedad para que opten por la institución y sus servicios.

En el plano internacional, según. Dávila Quilumbango, Hugo Vinicio (2017). La comunicación estratégica como eje para el mejoramiento del clima organizacional. Propuesta estratégica de comunicación interna para el mejoramiento del clima organizacional en la Policía Nacional del Ecuador. Estudio de caso: Escuela de Formación de Policías Sgop. José Emilio Castillo Solís. Proyecto de investigación previo a la obtención del título de Magister en Comunicación Organizacional. Instituto Superior de Investigación y Posgrados. Quito: UCE. 89 p.

según Lozano & Reinaldo (2011), En su tesis titulada **Optimización de la comunicación interna** en el colegio distrital Policarpa Salvarrieta por medio de una propuesta de creación de su comunidad virtual – 2011, de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas. Bogotá, Colombia. Tesis de especialidad en “Gestión de Proyectos” Tuvo como objetivo general: Proponer la creación de la comunidad virtual del Colegio Policarpa Salvarrieta a través del diseño y publicación de la Web institucional, como herramienta para mejorar la **comunicación interna** entre los miembros de la comunidad educativa. La presente investigación de tipo experimental, trabajo con una población de 223 personas, usando un muestreo aleatorio simple,

determinaron una muestra de 112 personas, se usó como instrumentos de evaluación la encuesta. Concluyen que la dificultad más notoria que afecta a toda la comunidad institucional era la falta de medios de comunicación interna eficiente entre todos sus integrantes, por consiguiente, la realización de muchas actividades tanto administrativas, como pedagógicas, en muchas ocasiones no se lleva a cabo de una forma coherente y llenando las expectativas de quien las propone y de los que las realizan. Se sabe que es precisamente la comunicación el principal articulador en la vida escolar y por este motivo, un gran problema si no se tienen los mecanismos adecuados para que ella sea eficaz.

De la misma manera Balarezo (2014), En su tesis titulada **La comunicación organizacional interna** y su incidencia en el desarrollo organizacional de la empresa SAN MIGUEL DRIVE. Ambato, Ecuador. Tesis de Licenciatura de la Universidad Técnica de Ambato, presenta como objetivo general; Estudiar la incidencia de una deficiente comunicación organizacional interna sobre el desarrollo organizacional de la empresa SAN MIGUEL DRIVE, la presente investigación de tipo no experimental, y su diseño correlacional, trabajó con muestra de 30 miembros de la organización, usó como medio de recolección de datos 2 cuestionarios. La investigación llegó a las siguientes conclusiones: Las falencias que presenta la **comunicación organizacional interna** está repercutiendo sobre la coordinación de las actividades dentro de la organización. La comunicación organizacional influye directamente sobre la baja productividad de la empresa San Miguel Drive así como también en las actitudes de los trabajadores. Se concluye que la comunicación organizacional interna de la empresa San Miguel Drive no está cumpliendo las funciones que debería, como son generar identificación institucional por parte del trabajador hacia la empresa y tampoco fortalece las relaciones interpersonales entre los colaboradores.

En el plano nacional, Montero & Rodríguez (2014), en su tesis titulada **Comunicación interna y gestión organizacional** en la Institución Educativa Micaela Bastidas, Distrito de Iquitos, Perú. Tesis de maestría, de la

Universidad Nacional de la Amazonía del Perú. La presente investigación tuvo como objetivo general: Establecer la relación entre la Comunicación Interna y la gestión organizacional en la Institución Educativa Micaela Bastidas. El estudio no experimental de tipo transeccional correlacional. Trabajó con una muestra de 56 entrevistados. Usó para la recolección de datos la encuesta y como instrumento el cuestionario. Llegaron a las siguientes conclusiones: El Personal Directivo, Docentes, administrativos de la Institución Educativa Primaria Secundaria de Menores N° 601050 “Micaela Bastidas”, del Distrito de Iquitos debe mejorar la comunicación dentro de su institución desarrollando tipos, canales e instrumentos de comunicación eficaces. Comunicación Interna del Personal Directivo, Docentes, administrativos en la Institución Educativa Primaria Secundaria de Menores N° 601050 “Micaela Bastidas”, del Distrito de Iquitos durante el año 2013 está de acuerdo con 10.4 (41%) La Gestión Organizacional del Personal Directivo, Docentes, administrativos en la Institución Educativa Primaria Secundaria de Menores N° 601050 “Micaela Bastidas”, del Distrito de Iquitos durante el año 2013 está de acuerdo con 16.3 (52.7%). **La comunicación interna se relaciona directamente con la Gestión Organizacional** en la Institución Educativa Micaela Bastidas, Distrito de Iquitos.

Así mismo Ocaño, Olivera, & Horna (2010), En su tesis titulada “**Nivel de Comunicación Interna en los docentes y directivos** de la I.E., primaria N° 17514 “Las Palmeras de Jaén – 2010”, Jaén, Perú. Tesis de doctorado de la Universidad César Vallejo. Tomó como objetivo general el determinar el nivel de **comunicación interna** que poseen los docentes y directivos de la I.E. “Las Palmeras de Jaén” La presente investigación no experimental descriptiva simple. Trabajó con muestra de 11 personas. Usando como instrumento la entrevista y escala valorativa. Concluye que existe una deficiente comunicación entre los actores de la institución educativa. Los directivos y los profesionales de la educación deben tener en claro que, para realizar una buena **gestión**, además de las tareas específicas se debe atender en forma simultánea al proceso de comunicación. Cualquier tipo de organización que interactúe con personas, máxime si presta un servicio

destinado a la formación de niños y adolescentes, tiene que conocer el aporte que la comunicación le puede brindar para fortalecer la relación entre sus integrantes.

Roca (2012), en su tesis titulada 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, Perú. Tesis de maestría de la universidad Nacional Mayor de San Marcos. La presente investigación consideró como objetivo general: Analizar la relación entre la comunicación interna y la cultura organizacional de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional San Cristóbal de Huamanga. Ayacucho, periodo 2009-II. El diseño no experimental de tipo correlacional, trabajo con una población 981 entre docentes y estudiantes, la muestra probabilística al azar simple fue de 100 docentes de la y 240 estudiantes de la Facultad de Ciencias de la Educación. Para la recolección de datos se usó escalamiento tipo Likert. Concluyendo que El 59% de docentes y 61.7% de estudiantes señalan que la comunicación interna en la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga es ineficaz. El 58% docentes y 67.5% de estudiantes señalan que la cultura organizacional de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga es desfavorable. Al 95% de confianza, existe una relación significativa entre la comunicación interna y la cultura organizacional según los docentes ($r = .494$; $p = 1.4 \times 10^{-8}$) y estudiantes ($r = 0.444$; $p = 1.6 \times 10^{-14}$) de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional San Cristóbal de Huamanga Ayacucho. Al 95% de confianza, las **dimensiones de la comunicación interna** se relacionan significativamente con la cultura organizacional según los docentes de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional San Cristóbal de Huamanga Ayacucho: comunicación esencial ($r = 0,2193$; $p = 0.00192$), operativa ($r = 0.613$; $p = 9.1 \times 10^{-15}$), estratégica ($r = 0.478$; $p = 5.2 \times 10^{-8}$), valorativa ($r = 0.328$; $p = 0.00051$), motivacional ($r = 0.423$; $p = 3.1 \times 10^{-6}$), comunicación para el aprendizaje ($r = 0.349$; $p = 0.00019$) y comunicación inteligente ($r = 0.538$; $p = 1.8 \times 10^{-10}$). 5. Al 95% de confianza, las dimensiones de la comunicación interna se relacionan significativamente con la cultura organizacional según los 129

estudiantes de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional San Cristóbal de Huamanga Ayacucho: **comunicación esencial** ($r = 0.459$; $p = 1.1 \times 10^{-15}$), **operativa** ($r = 0.227$; $p = 3.9 \times 10^{-11}$), **estratégica** ($r = 0.327$; $p = 7.9 \times 10^{-8}$), **valorativa** ($r = 0.186$; $p = 0.00342$), **motivacional** ($r = 0.355$; $p = 4 \times 10^{-9}$), comunicación para el aprendizaje ($r = 0,140$; $p = 0.02863$) y comunicación inteligente ($r = 0.289$; $p = 2.9 \times 10^{-6}$).

Por otro lado Sánchez (2013), en su tesis titulada Diseño para mejorar la **comunicación interna** de la I.E. Celestín Freinet del distrito de la Esperanza-2013, de la Universidad Cesar Vallejo. La presente investigación descriptiva simple, trabajó con una muestra de 16 colaboradores, usando como instrumento para la recolección de datos el cuestionario. Concluyó que no existe una adecuada coordinación de tareas y/o actividades dentro de la Institución. El comportamiento de los colaboradores mejora cuando algún directivo se encuentra cerca. Los niveles jerárquicos son tomados en cuenta al momento de entablar relaciones interpersonales pues no se brinca la confianza necesaria. Tanto la comunicación ascendente como la descendente no son efectivas. La dirección no se preocupa por mantener informados a los colaboradores acerca de cambios y nuevas políticas que se establecen en la institución, además los medios utilizados no permiten una comunicación efectiva.

En el plano local Paredes (2015), en su tesis titulada “Relación del **clima institucional y la calidad de gestión**, en la Institución Educativa N° 16577, del centro poblado Montango, distrito Santa rosa, provincia Jaén, 2014”, Tesis de maestría de la Universidad Nacional de Cajamarca. La presente investigación consideró como objetivo general: Determinar la relación entre el clima institucional y la calidad de la gestión en la institución Educativa N° 16577 del Centro Montango, distrito de santa Rosa, en el año 2014. Trabajó con un diseño descriptivo simple de tipo correlacional. La muestra estuvo constituida por 47 personas. Para la recolección de datos usó la encuesta tipo Likert con 34 ítems se obtuvo datos del clima institucional. El investigador concluyó: El clima institucional es medianamente adecuado, según los

encuestados, considera que la calidad de la gestión en la I.E. N° 16577, corresponde a un nivel medio. Según los resultados de la prueba de hipótesis existe moderada correlación positiva entre las variables de estudio. En cuanto a la **dimensión liderazgo y calidad de la gestión** de la Institución Educativa N° 16577. De acuerdo a los resultados, existe correlación moderada positiva entre **liderazgo** y calidad de la gestión educativa, al establecer la contingencia se obtuvo que el nivel de liderazgo es mediadamente adecuado y la calidad de la gestión educativa corresponde a un nivel medio. Existe correlación moderada positiva entre la dimensión toma de decisiones y la calidad de la gestión, en la Institución Educativa N° 16577 y según los encuestados, consideran que el nivel de esta dimensión es mediadamente adecuado y que la calidad de la **gestión educativa** corresponde a un nivel medio. Existe moderada correlación positiva entre la dimensión compromiso laboral y la calidad de la gestión en la Institución Educativa N° 16577, el compromiso laboral está en un nivel mediadamente adecuado y la calidad de la gestión corresponde a un nivel medio. Existe correlación moderada entre la dimensión satisfacción laboral y la calidad de la gestión en la Institución Educativa N° 16577.

Así mismo Llamo (2015), en su tesis titulada "Liderazgo directivo y su relación con la **gestión educativa** de la I.E. N° 16642 El triunfo del distrito de Huarango, provincia de San Ignacio, Cajamarca. Tesis de Maestría de la Universidad Nacional de Cajamarca. La presente investigación tuvo como objetivo general: Determinar la relación entre el liderazgo Directivo y la **Gestión Educativa** de la I.E. N° 16642 El triunfo del distrito de Huarango, provincia de San Ignacio; con el propósito de diseñar una propuesta de liderazgo directivo para mejorar los problemas detectados. Trabajó con un diseño descriptivo, no experimental de tipo correlacional. La población muestral estuvo constituida por 16 personas (1 directivo y 15 docentes). Para la recolección de datos se usó el cuestionario. Concluyó: La relación entre la dimensión carisma y la **gestión educativa**, presenta una correlación, positiva moderada lo que se evidencia que el perfil del desempeño de dirección en esta dimensión debe ser fortalecida para que el liderazgo directivo logre mayor

eficacia en la gestión educativa. La relación entre la dimensión consideración individualizada y la variable gestión educativa presenta una correlación positiva moderada, por lo que es necesario fortalecer el perfil de desempeño directivo en esta dimensión a fin de que el liderazgo directivo optimice su eficiencia en la **gestión educativa** de la I.E. N° 16642. La relación entre la dimensión estimulación intelectualizante y la variable gestión educativa presenta una correlación positiva moderada, siendo necesario el fortalecimiento del perfil de desempeño del director en esta dimensión, para que el liderazgo directivo logre mayor eficacia en la gestión educativa de la I.E. N° 16642.

El liderazgo directivo y gestión educativa de la I.E. 16642, presenta una correlación positiva moderada alta, lo que se evidencia que la dimensión institucional tiene falencias por lo que no cuenta con el Proyecto Educativo Institucional, por lo tanto, se requiere de una propuesta para mejorar la gestión en dicha institución.

La relación entre las variables liderazgo directivo y gestión educativa presenta una correlación positiva moderada. Quiere decir que tanto el desempeño directivo como la gestión educativa se encuentran en un nivel regular. No obstante, es necesario fortalecer estas variables a fin de optimizar la calidad de la gestión educativa de la I.E. N° 16642.

Luego de analizar los antecedentes de la investigación no podemos dejar de señalar que la comunicación interna es primordial ya que constituye uno de los pilares de la práctica humana y de la vida en sociedad. El ser humano es un ser social por naturaleza y es por medio de la comunicación es que formamos relaciones que nos unen y que nos permiten alcanzar los objetivos planteados.

Para Chiavenato (2002), **comunicar** significa volver común algo. Esto quiere decir que la comunicación es un puente que nos permite transportar ese “algo” de una persona a otra, de una organización a otra. Comunicar no

es sencillamente distribuir información, sino que implica intercambiar conocimientos con otras personas en un proceso bidireccional.

Es por esta razón que es necesario evaluar los niveles de comunicación que poseen las instituciones y de esta manera poder plantear una mejora en la gestión.

La base teórica de este trabajo se fundamenta en lo señalado por Lacasta (2008), quien define la **comunicación interna** como un fenómeno que ocurre en todas las organizaciones, ya sea de forma natural o intencionada. Se trata de un conjunto de pautas que determinan la relación entre todas las personas y grupos que componen las organizaciones. Estas pautas pueden ser más o menos formalizadas (seguir unas reglas establecidas) y, cuando están planteadas hacia la mejora organizativa, tienden a buscar la cooperación, implicación y la coordinación de todos los miembros de la entidad.

Entendiendo la **comunicación** como la transferencia de un mensaje, a través de este proceso existen unos elementos que, desde su ubicación, tienen una función dentro de la actividad comunicativa.

Del mismo modo Molina (2004), señala que **la comunicación interna** es una herramienta para reforzar la capacidad de influencia de la gerencia por medio de la mejora del grado de comprensión y de compromiso de los empleados con las estrategias y actuaciones empresariales.

Según Amorós (2010), señala que para la **comunicación interna** cumple **funciones** importantes así tenemos la 1) *función control* ya que controla el comportamiento individual. Las organizaciones, poseen jerarquías de autoridad y guías formales a las que deben regirse los empleados. Esta función de control además se da en la comunicación informal. 2) *La función motivación* se da en el sentido que esclarece a los empleados qué es lo que debe hacer, si se están desempeñando de forma adecuada y lo que deben hacer para optimizar su rendimiento. En este sentido, el establecimiento de metas específicas, la retroalimentación sobre el avance hacia el logro de la meta y el reforzamiento de un comportamiento deseado, incita la motivación

y necesita definitivamente de la comunicación. 3) *La función expresión emocional*, gran parte de los empleados, observan su trabajo como un medio para interactuar con los demás, y por el que transmiten fracasos y de igual manera satisfacciones y 4) *la función información* que se constituye como una ayuda importante en la solución de problemas, se le puede denominar facilitador en la toma de decisiones, en la medida que brinda a información requerida y evalúa las alternativas que se puedan presentar.

Es importante considerar que según Lacasta (2008), **La comunicación** puede ser: A) Ascendente: La comunicación ascendente viaja desde los subordinados hacia los supervisores y continúa ascendiendo por la jerarquía organizacional. Desafortunadamente, con frecuencia este flujo es obstaculizado en la cadena de comunicaciones por administradores que filtran los mensajes y no transmiten toda la información a sus jefes, en especial las noticias desfavorables. Sin embargo, la transmisión objetiva de información es esencial para fines de control. La alta dirección necesita conocer específicamente los hechos sobre la producción, los resultados de las actividades programadas, la información financiera, lo que piensan los empleados de niveles inferiores, etc. Asimismo, al ser la directora intermediaria entre la dirección administrativa y los trabajadores, padres de familia y alumnos; éstos a través de ella hacían llegar a la dirección administrativa sus quejas, inquietudes, preocupaciones y problemas, ya que eran los que decidían finalmente sobre cualquier aspecto. Entonces la comunicación ascendente se daba indirectamente entre miembros del centro y administradores, en dos etapas: de los trabajadores a la directora, y de la misma a los dueños del colegio. La comunicación ascendente eficaz requiere de un ambiente en el que los subordinados se sientan libres para comunicarse. Puesto que la alta dirección influye mucho sobre el clima organizacional, la responsabilidad de crear un flujo libre de comunicación ascendente corresponde en gran parte, aunque no exclusivamente, a los superiores. B) Descendente: La comunicación descendente fluye desde personas ubicadas en niveles altos hacia otras que ocupan niveles inferiores en la jerarquía organizacional. Esta clase de comunicación existe

especialmente en organizaciones con ambiente autoritario. Los tipos de medios usados para la comunicación oral descendente incluyen órdenes, discursos, reuniones, el teléfono, los altoparlantes e incluso los rumores. Ejemplos de comunicación descendente escrita son los memorándums, cartas, manuales, folletos, declaraciones de políticas, procedimientos y tableros electrónicos de noticias. Lamentablemente, con frecuencia la información se pierde o se distorsiona al descender por la cadena de mando. La emisión de políticas y procedimientos por parte de la alta dirección no asegura la comunicación. De hecho, muchas de las órdenes no se comprenden y ni siquiera se leen. Por consiguiente, es fundamental contar con un sistema de retroalimentación para determinar si la información se percibió tal como era la intención del emisor. En el colegio que laboré se observaba más claramente este tipo de comunicación por darse relaciones verticales entre los administradores del colegio y sus trabajadores. La directora era mediadora entre trabajadores y dueños, un nexo de comunicación. Se encargaba de informar a los miembros del colegio a cerca de las órdenes, actividades, decisiones, proyectos, observaciones, evaluaciones, quejas, preocupaciones, etc. que tuvieran los miembros de la dirección administrativa. C) Cruzada: La comunicación cruzada incluye el flujo horizontal de información entre personas de niveles organizacionales iguales o similares y el flujo diagonal, entre personas de niveles diferentes que no tienen una relación de dependencia directa entre sí. Esta clase de comunicación se usa para acelerar el flujo de información, mejorar la comprensión y coordinar los esfuerzos para el logro de los objetivos organizacionales. Una gran parte de la comunicación no sigue la jerarquía organizacional, sino que atraviesa la cadena de mando. El ambiente de las organizaciones proporciona muchas oportunidades para la comunicación verbal. Estas van desde las reuniones informales en las actuaciones organizadas en fechas festivas, como el Día de la Primavera, El día del Maestro, etc., hasta conferencias más formales y reuniones de comités y consejos. Esta clase de comunicación ocurre también cuando los miembros de diferentes departamentos se agrupan en equipos de trabajo o de proyecto.

Además, las formas escritas de comunicación mantienen informado al personal sobre la empresa. Estas formas incluyen el periódico o la revista de la compañía, los avisos en los tableros de noticias o los infaltables periódicos murales.

Una buena **comunicación interna** genera algunas **ventajas**, según Lacasta (2008), la buena comunicación hará que todos luchen por llegar a una meta en común y se mejore el clima laboral en toda la organización. Promover un flujo de comunicación bidireccional contribuye a generar un clima de confianza y a mantener las buenas relaciones entre los colaboradores. Permite que los colaboradores estén al tanto de los objetivos de la organización y lo que deben hacer para contribuir al cumplimiento de estos. A través de medios escritos, orales o digitales, los colaboradores pueden conocer la situación de la organización y los logros de esta. Facilita la adaptación a cambios dentro de la organización por consecuencia de crisis internas o externas. Ayuda a motivar a los colaboradores, con contenidos empoderadores y activaciones de valor para los empleados, que influyen en su nivel de productividad.

Por otro lado, cabe resaltar que como indica Molina (2004), la **comunicación interna** puede aplicarse en tres **ámbitos de influencia** sobre los colaboradores: Conocimiento; comprender una interpretación común sobre la situación de la empresa en su entorno, la estrategia de actuación definida y la implicación de todos en ella. Compromiso; compartir y sentirse parte activa en retos que supongan la superación de las debilidades de desempeño que muestre la organización. Acción; participar en aquellas actividades concretas que materialicen ese mejor desempeño en el ámbito de trabajo de cada uno.

Para poder evaluar la **comunicación interna** en las instituciones García (2007), nos plantea **cuatro dimensiones**: *nivel racional*, lo que se busca es establecer una relación fluida entre empleados y empleadores, por medio de canales adecuados entre todos los niveles de la compañía. *Nivel operativo*, la intención es facilitar la circulación e intercambio de información entre todos

los niveles de la institución, permitiendo, así, un funcionamiento más ágil y dinámico de las diferentes áreas, y una mejor coordinación entre ellas. *Nivel motivacional*, el objetivo es motivar y dinamizar la labor de los miembros de la organización, contribuyendo a crear un clima de trabajo agradable, que redunde en una mejor calidad del trabajo y en la mejora constante y *nivel actitudinal*, se intenta obtener la aceptación y la integración de los empleados a la filosofía, a los valores y a los fines globales de la organización. Y también se busca crear y mantener una imagen favorable entre los miembros de la institución.

Fernández (2008), indica que el hecho de que la **comunicación interna** es un instrumento de primer orden para la gestión de cualquier organización se visualiza claramente a través de la relación transversal que se establece entre la dirección y la comunicación, se define la dirección bajo cinco variables: conducta y planificación (objetivos a medio plazo); organización; asignación de recursos; animación y activación; y control, para acto seguido comprobar cómo la comunicación es el mecanismo necesario para poder llevar a cabo todas y cada una de estas cinco variables: planificar supone una definición y una explicitación de los objetivos a medio plazo; organizar implica la implantación de procedimientos formales o informales de comunicación y coordinación; asignar implica conocer los medios y recursos disponibles, los ya atribuidos y los resultados obtenidos para medir la eficiencia. Animar y activar son misiones que se basan fundamentalmente en la comunicación (para manejar los cambios y motivar a los actores, la expresión y la escucha representan condiciones necesarias permanentes); controlar supone que existen herramientas de control, es decir, un sistema de información vital del tipo "indicadores de control" que provee datos pertinentes y permite, especialmente, prevenir, anticipar o regular disfunciones.

La **comunicación interna** es el ente principal para el desarrollo de toda organización ya sea pública o privada ante ello según nos señala Lacasta (2008), la gestión de toda entidad se ve vinculada con el nivel de comunicación que desarrolle cada entidad, es por ello que se pretende ver la

incidencia de la comunicación interna dentro de la gestión administrativa, por ello según Correa & Álvarez (2011), señalan que la Gestión Educativa es un nuevo paradigma en el cual los principios generales de la administración y la gestión se aplican al campo específico de la educación. Por tanto, la Gestión Educativa se enriquece con los desarrollos teórico - prácticos de estos campos del saber. Hoy se le considera una disciplina aplicada, un campo de acción, cuyo objeto de estudio es la organización del trabajo en instituciones que cumplen una función educativa.

Saló (2010), señala que la gestión de la **comunicación interna se fundamenta** en: Aumentar la cultura de la organización. La implantación de nuevos instrumentos y métodos de trabajo. Una definición precisa y cualitativa de los puestos, tareas y funciones. Gestionar la integración y sinergia de todos los servicios, trabajos y niveles de la empresa. La adaptación permanente a los cambios y a la toma de decisiones. Una buena estrategia de aplicación a partir de los responsables a todos los niveles de actuación. Integración de los colectivos que forman la empresa. Asegurar la calidad total. El conocimiento de las culturas que la componen. Asegurar la gestión, el trato y la difusión de los sistemas de información y de comunicación. El uso de unos medios adecuados.

De la misma manera Saló (2010), nos plantea algunas **estrategias de comunicación interna**: En primer lugar, hay que formular las estrategias de comunicación interna, la cual depende absolutamente de la política de comunicación de la dirección general, de sus estrategias y de su planificación realizada en función de los objetivos que se quieran alcanzar, partiendo del principio de que el empleado es el primer público de la empresa. Como señala Justicia (1998, citado en Saló 2010), para hacer comunicación interna, la política de la empresa debe seguir una línea de gestión basada en los subsistemas técnico, humano y organizativo. Para delimitar la estrategia de comunicación es necesario realizar un estudio riguroso mediante informes o auditorías que permitan posicionarse explícitamente sobre el estado de la comunicación en el marco de la realidad estructural y comunicacional, las

deficiencias, sus puntos fuertes y débiles, las prácticas de comunicación en funcionamiento, la influencia del estilo de dirección y su liderazgo en los empleados, la imagen institucional interna, la motivación y las opiniones, las contradicciones, los tipos y la cantidad de información que se recibe y las demandas que se generan, las culturas y subculturas internas. Cada mensaje debe ser elaborado en función de su público, definido para cada caso sus ejes principales y tener como objetivo proporcionar datos útiles y necesarios sobre la responsabilidad y el impacto de las acciones de comunicación en las tareas de cada uno de los sectores, en función de los objetivos de los servicios o del negocio. En una estrategia de comunicación interna es básico definir los objetivos y planificar los procesos según las instrucciones de la dirección. Elaborar los ejes básicos de la estrategia de comunicación interna dentro de la política fijada por la dirección para ampliar y dar a conocer la imagen, cultura y valores institucionales de la empresa es definir los objetivos y prestaciones de las diferentes unidades del servicio en función del plan de acción, a nivel general e individual, puesto que cada empleado debe saber el rol que ocupa y cómo se valora su trabajo mediante una información regular. Esta información proporciona a la dirección el conocimiento y la comprensión del mercado interno. Cada empleado necesita la información operacional de su tarea y la institucional para participar en los objetivos de la empresa.

Berceruelo (2011), señala sobre **el papel estratégico de la Comunicación Interna** en la gestión de los RRHH radica fundamentalmente en su potencialidad para crear una plataforma de encuentro multidireccional entre todos los grupos de interés en el interior de la empresa, un espacio de diálogo que ayude a dinamizar la información a todos los niveles y procure que los mensajes que se transmitan en su seno fluyan eficazmente en todos los sentidos y en todas las direcciones. Desde esa perspectiva resulta esencial para los gestores de toda empresa conocer y medir los resultados de sus iniciativas en esta materia para poder así mantener o variar el rumbo de la comunicación y acrecentar su eficacia. También señala que **los canales de la Comunicación Interna** se asemejan a una red de carreteras en cuya trama se cruzan trazados de distintos tamaños. Cuanto más grande

sea la organización que deba soportarla, más difícil será su diseño, que deberá actualizarse constantemente. En toda organización existen dos tipos de canales: los formales y los informales. • Los canales formales son los cauces que funcionan dentro de una organización o empresa conforme a criterios jerárquicos y organizativos predeterminados. • Los canales informales conforman una red paralela que, a diferencia de la anterior, vincula a los integrantes por afinidad o empatía, como resultado de la interacción humana. Son muy importantes en todas las organizaciones porque pueden servir también para fortalecer la cultura de la organización. Son reconocibles en cualquier empresa. Algunos tienden a menospreciar los canales informales, considerando tan sólo su papel en la transmisión del rumor y su capacidad de reinterpretar la información oficial que circula por los canales reglados u oficiales. Sin embargo, canales formales e informales no son excluyentes sino complementarios, aunque ciertamente se pueden producir fricciones. Bien utilizados, los canales informales pueden servir para corregir o matizar mensajes oficiales ambiguos o deficientes. La rapidez con la que circula la información por estas redes informales y la credibilidad de que gozan los emisores y transmisores de esta información debido a la amistad, liderazgo, proximidad o confianza, merecerían su toma en consideración por todo Director de Recursos Humanos o Director de Comunicación.

Por otro lado, Saló (2010), nos indica sobre las **distorsiones en la comunicación**, como cualquier proceso comunicativo, la Comunicación Interna es susceptible de registrar distorsiones, ruidos o interferencias que menoscaban la correcta recepción del mensaje. Algunos de estos problemas se derivan de la saturación o sobrecarga de información que circula por los canales y que dificulta o impide la correcta recepción de mensajes, que se pueden perder en la acumulación informativa. Un ejemplo muy habitual es el correo electrónico, un canal que recibe habitualmente tal avalancha de mensajes que a menudo sepulta o relega a un segundo término una comunicación prioritaria. En otros casos, las deficiencias en el proceso comunicativo obedecen a la ausencia de un mecanismo de retroalimentación que permita conocer cómo se ha recibido un determinado mensaje. En

muchas ocasiones, los directivos de las empresas apuestan por una comunicación unidireccional, porque es más cómoda y soslaya la crítica o el rechazo, pero rehúsan al mismo tiempo conocer la opinión del receptor de dicha comunicación. Otro elemento distorsionador puede ser la incorrecta elección del canal. En otras ocasiones, se apuesta por la creación de un canal específico, como un buzón de sugerencias, pero no se da continuidad a su funcionamiento o bien se descuida la respuesta a lo que se recibe, lo que se traduce en la desconfianza y en la desmotivación de los empleados. También puede ocurrir que el canal es el adecuado pero el mensaje transmitido no es el idóneo. Es demasiado sintético o excesivamente largo y prolijo por lo que el receptor pierde el interés y desconecta. Los aspectos personales desempeñan un papel fundamental a la hora de canalizar adecuadamente un mensaje. La comunicación se interrumpe en los flujos tanto ascendentes como descendentes por motivos muy diversos: temor del subordinado por expresar libremente sus comentarios u opiniones a su superior jerárquico, o la adopción de posturas defensivas a la hora de transmitir malas noticias. La comunicación en cascada, por ejemplo, es, a menudo, susceptible de verse afectada por múltiples interferencias de factor humano, ya que es un proceso muy dependiente de la actitud de los mandos intermedios y de sus habilidades comunicativas. Para evitar esta amenaza, las organizaciones pueden impartir acciones formativas y fomentan el desarrollo de habilidades comunicativas. También establecer mecanismos que impidan la pérdida o devaluación del mensaje mediante acciones o soportes de refuerzo. Las barreras lingüísticas, las diferencias culturales o factores emocionales como el estrés son otros tantos obstáculos que interfieren en la comunicación. Mención especial merece el rumor, un elemento que genera las principales disfunciones en los procesos de Comunicación Interna, precisamente por su propia naturaleza: circula por canales informales, se propaga rápidamente, es promovido o alentado por fuentes cercanas al receptor y que cuentan con su confianza, bien por amistad o proximidad.

Botto (2005), nos explica **¿qué es la comunicación institucional?** Es el proceso por medio del cual los miembros recolectan información pertinente

acerca de su organización y los cambios que ocurren dentro de ella. Esa información se convierte en vital para los integrantes de la institución, al proporcionarles datos con sentido. Por lo tanto, los mensajes con contenido se transforman en la variable mediadora que conecta la comunicación con la institución, porque sirve a las personas para comprender y predecir el movimiento dentro de la organización que los contiene y, además, ayuda a dirigir el comportamiento en sus estructuras, al indicar la manera más fructífera de interpretar y cumplir las tareas.

Así mismo Botto (2005), nos plantea **la comunicación como herramienta preventiva ante situaciones de crisis** Las situaciones imprevistas pueden ocurrir en el momento menos esperado, ninguna institución está exenta de una crisis, por lo tanto debe adoptar medidas preventivas para atenuar sus efectos y que el establecimiento pueda recuperarse con rapidez y en las mejores condiciones, tratando de preservar su imagen y prestigio. En los colegios hay potenciales situaciones de crisis, a través de la propagación de enfermedades altamente contagiosas como la meningitis, excursiones o campamentos en los que participen gran cantidad de chicos, actividades deportivas, fallencias graves en la estructura edilicia o problemas económicos. Hay momentos y circunstancias, y para estos casos la prevención es parte del remedio porque es lo que permite estar mejor preparado, ya que una crisis no avisa, simplemente ocurre. El responsable del Departamento de Comunicaciones deberá como primera medida elaborar un manual de procedimientos, en el cual se describan las acciones a llevar a cabo, según el escenario. Es importante que se defina con anticipación quién será la cara visible ante la prensa y la comunidad ante una situación imprevista. Es fundamental que la persona encargada de pilotear la crisis tenga en claro la necesidad de comunicar un mensaje sólido, coherente y sobre todo cierto. No debe olvidar que el fin último de la comunicación es transmitir confianza. De acuerdo al criterio anteriormente expuesto de que una crisis puede ocurrir en cualquier momento, el responsable de manejarla debe: Poseer la habilidad que le permita interactuar con los distintos públicos involucrados. No circunscribir la acción sólo a los medios de comunicación.

Tener un sentido de la urgencia y la capacidad de enfrentar situaciones tensionantes para salir a hablar con la gente y establecer una comunicación permanente y constante con ella. Contar con el respaldo de la institución para poder comunicar un mensaje sólido, único y honesto. Conocer los temas que sensibilizan a la opinión pública. Conocer los flujos de comunicación existentes dentro y fuera de la institución. Estudiar a fondo los casos de crisis ocurridos en otras instituciones para rescatar los errores y aciertos de sus distintos manejos. Tener en cuenta todas las herramientas tecnológicas disponibles que puedan ayudarlo a llevar adelante su trabajo. Esto le permitirá llevar a cabo un procedimiento ágil que consiste en: Establecer los ejes de las acciones a seguir (las básicas deberían estar contempladas en un manual corporativo). Definir quiénes serán el o los voceros de la institución. Preparar a esos voceros hacer un listado tipo de las respuestas a brindar y de los mensajes claves. Monitorear qué medios y públicos fueron contactados y qué se les dijo. Esta breve aproximación al manejo de las crisis en las instituciones educativas pretende que las autoridades reflexionen sobre el tema, que sepan que es factible que en algún momento de la vida de la institución pueden presentarse situaciones imprevistas, y si ocurren que tengan en cuenta que pueden solicitar el asesoramiento necesario para enfrentar las crisis de la mejor manera.

Para Correa & Álvarez (2011), la práctica de la **Gestión Educativa** está influenciada y mediada por el discurso de las políticas educativas, por sus cambios, retos y exigencias y, por su aplicación en los contextos locales, regionales y nacionales. De allí que, en su quehacer, se recrea y cobra sentido desde la dimensión política que orienta su acción. En ella interactúan tres planos: la teoría, la práctica y la política.

Según UNESCO (2011), Considera los siguientes tipos a los cuales los clasifica como **dimensiones de la gestión educativa**. Así tenemos: a) *Institucional*; Esta dimensión contribuirá a identificar las formas cómo se organizan los miembros de la comunidad educativa para el buen funcionamiento de la institución. Esta dimensión ofrece un marco para la

sistematización y el análisis de las acciones referidas a aquellos aspectos de estructura que en cada centro educativo dan cuenta de un estilo de funcionamiento. Entre estos aspectos se consideran tanto los que pertenecen a la estructura formal (los organigramas, la distribución de tareas y la división del trabajo, el uso del tiempo y de los espacios) como los que conforman la estructura informal (vínculos, formas de relacionarse, y estilos en las prácticas cotidianas, ritos y ceremonias que identifican a la institución). En la dimensión institucional, es importante promover y valorar el desarrollo de habilidades y capacidades individuales y de grupo, con el fin de que la institución educativa se desarrolle y desenvuelva de manera autónoma, competente y flexible, permitiéndole realizar adaptaciones y transformaciones ante las exigencias y cambios del contexto social. Para esto, es necesario tener en claro las políticas institucionales que se desprenden de los principios y la visión que guía a la institución y que se traducirán en formas de hacer en la conducción de la gestión. Por ejemplo, los niveles de participación en la toma de decisiones, si existen o no consejos consultivos, quiénes los conforman y qué responsabilidades asumen, etc. b)

Pedagógica; Esta dimensión se refiere al proceso fundamental del quehacer de la institución educativa y los miembros que la conforman: la enseñanza-aprendizaje. La concepción incluye el enfoque del proceso enseñanza-aprendizaje, la diversificación curricular, las programaciones sistematizadas en el proyecto curricular (PCI), las estrategias metodológicas y didácticas, la evaluación de los aprendizajes, la utilización de materiales y recursos didácticos. Comprende también la labor de los docentes, las prácticas pedagógicas, el uso de dominio de planes y programas, el manejo de enfoques pedagógicos y estrategias didácticas, los estilos de enseñanza, las relaciones con los estudiantes, la formación y actualización docente para fortalecer sus competencias, entre otras. c) **Dimensión Administrativa**, En esta dimensión se incluyen acciones y estrategias de conducción de los recursos humanos, materiales, económicos, procesos técnicos, de tiempo, de seguridad e higiene, y control de la información relacionada a todos los miembros de la institución educativa; como también, el cumplimiento de la

normatividad y la supervisión de las funciones, con el único propósito de favorecer los procesos de enseñanza-aprendizaje. Esta dimensión busca en todo momento conciliar los intereses individuales con los institucionales, de tal manera que se facilite la toma de decisiones que conlleve a acciones concretas para lograr los objetivos institucionales. Algunas acciones concretas serán la administración del personal, desde el punto de vista laboral, asignación de funciones y evaluación de su desempeño; el mantenimiento y conservación de los bienes muebles e inmuebles; organización de la información y aspectos documentarios de la institución; elaboración de presupuestos y todo el manejo contable-financiero. d) *Dimensión comunitaria*; Esta dimensión hace referencia al modo en el que la institución se relaciona con la comunidad de la cual es parte, conociendo y comprendiendo sus condiciones, necesidades y demandas. Asimismo, cómo se integra y participa de la cultura comunitaria.

También alude a las relaciones de la institución educativa con el entorno social e interinstitucional, considerando a los padres de familia y organizaciones de la comunidad, municipales, estatales, organizaciones civiles, eclesiales, etc. La participación de los mismos, debe responder a un objetivo que facilite establecer alianzas estratégicas para el mejoramiento de la calidad educativa.

Según Jabif, Felicitas, & Braslavsky (2004), la **dimensión administrativa** de la gestión, es el conjunto de acciones que se realizan a fin de movilizar recursos (personas, tiempo, dinero, materiales, etc.) para la consecución de los objetivos de la institución. Implica la planificación, la distribución de tareas y responsabilidades, la coordinación, y evaluación de procesos, el dar a conocer los resultados y, a la vez, incluye actuaciones relativas al currículo, a la toma de decisiones, a la resolución de conflictos.

Para Jabif, Felicitas, & Braslavsky (2004), **Administrar la educación**, en tanto política pública y de interés general, se liga a la acción de gobernar, y requiere por tanto de un aparato que haga posible la planificación, la prevención de suministros, el procesamiento de la información para la toma

de decisiones y la implementación de acciones. Es casi imposible pensar en una organización compleja sin división de tareas y funciones, sin asignación de roles, sin normas y reglas sobre las que basar su accionar.

Rendón (2009), señala que las acciones de la **dimensión administrativa** se refieren a la coordinación permanente de recursos humanos, materiales, financieros y de tiempo, además de garantizar acciones de seguridad e higiene y control de la información relativa a todos los actores de la escuela, cumplimiento de la normatividad, así como la relación con la supervisión escolar en sus funciones de enlace entre las normas y disposiciones de la autoridad administrativa.

La **gestión administrativa** según Correa & Álvarez (2011), cumple las siguientes **funciones**: La gestión administrativa comprende una serie de acciones intencionadas mediante las cuales el directivo desarrolla sus actividades a través del cumplimiento de las fases del proceso administrativo: Planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar la institución en sus diferentes ámbitos de gestión. La gestión administrativa requiere de una visión sistémica de la organización. Esto significa que reconoce el todo y las partes que componen la institución, la interdependencia entre áreas, y la incidencia de las acciones en todo el sistema, en el cumplimiento de los objetivos, misión, visión, metas y estrategias institucionales. Esta área de gestión requiere la revisión sistemática y la adaptación de las estructuras y formas de trabajo de la institución para responder a sus necesidades de acuerdo con las características de las personas y de los equipos de trabajo que la constituyen; las concepciones de aprendizaje y enseñanza que se adopten, la definición de conocimiento con la que se trabaje y el tipo de maestro que se requiere. Para ello, reconoce y visibiliza las tensiones y los conflictos propios de la organización y busca permanente alternativas de mejoramiento convirtiéndose en una institución que aprende. Otra importante función de la gestión administrativa y financiera es gestionar el talento humano de la institución como acción necesaria para el desarrollo integral de las personas en aras de incrementar y calificar su contribución al desarrollo institucional, al

cumplimiento de su misión y visión y al logro de la calidad académica. Para ello implementa acciones de inducción, reinducción, formación, seguimiento, supervisión, bienestar, incentivos, reconocimientos, motivación, etc.

Así mismo Martínez (2012), señala que, por tanto, **la función de la administración** en una institución educativa sería el planificar, diseñar, e implementar un sistema eficiente y eficaz para el logro de la enseñanza-aprendizaje en un entorno social en el que se imparte el servicio, para que responda a las necesidades de los alumnos y de la sociedad, es decir, responsabilizarse de los resultados de este sistema. Esa función, de la administración educacional, la podríamos entender en seis etapas: 1. Identificación de las principales necesidades y problemas. 2. Determinación de las necesidades para resolver el problema y de las posibles alternativas de solución para satisfacer dichas necesidades. 3. Selección de los medios y estrategias para la solución. 4. Implantación de estrategias. 5. Evaluación de la eficiencia de realización. 6. Revisión de las etapas previas para asegurar el funcionamiento del sistema, que sea pertinente, eficaz y efectivo.

Jabif, Felicitas, & Braslavsky (2004), indican por tanto, que la **administración educativa** nos permite entender un sistema o proceso con el cual se organiza, dirige, estructura y da vida la implementación de un servicio educativo a un medio social que lo requiere, con la finalidad de impartir un servicio de enseñanza-aprendizaje que permita a los alumnos aprender de acuerdo con sus necesidades cognitivas, de aplicación, personales y sociales.

La **gestión administrativa** según Medina, Salvador, Quintana, & Cubillas (2001), considera las siguientes dimensiones: *Política y estrategia*, la organización que se evalúa implementa su misión y visión a través de una estrategia apoyada por las políticas, planes, objetivos y procesos. *Personas*, que considera gestión, desarrollo y potenciación de las personas de la organización, con el objetivo de dar soporte a la política y estrategia y a su mejora constante. *Recursos financieros*, señala la gestión de los recursos propios de carácter económico y monetario con los que cuenta la institución

educativa para el logro de objetivos y mejoramiento de la misma y el *liderazgo que es el* compromiso visible de los directivos en la creación de valores de calidad.

Por otro lado tenemos a Martínez (2012), quien señala los **fundamentos de la Administración Educativa** considerando que la administración es un campo amplio que nos permite entender el funcionamiento de una institución educativa, nos remite a observar la organización, la dirección y el buen manejo de la misma, desde un adecuado uso de los recursos que componen a cualquier organización con enfoque financiero y de servicios. La administración educativa es un proceso que estructura y utiliza un conjunto de recursos orientados hacia el logro de metas, para llevar a cabo tareas en un entorno organizacional y lo podemos comprender desde varias perspectivas que lo determinan, como: **Proceso:** Consiste en una serie de actividades y operaciones, tales como la planeación, la toma de decisiones y la evaluación por medio de los resultados. **Estructura y utilización de recursos:** Proceso que reúne y pone en funcionamiento una variedad de recursos: Humanos, Financieros, Materiales y De información. **Dirección para el logro de metas por medio de la ejecución de tareas:** Proceso organizado y una dirección ya sea de un individuo, una organización o la combinación de ambas, con un fin o meta a lograr. **Entorno organizacional:** Proceso que tienen lugar en las organizaciones y que se realizan por personas con diferentes funciones intencionalmente coordinadas y estructuradas para lograr un propósito común.

Pero no se puede dejar de lado a un entre primordial dentro de la gestión como lo es **el liderazgo en la gestión** según Quintero (2009), en primera medida, entraremos primero a precisar el concepto de política de liderazgo entendida esta como, "la actividad humana tendiente a gobernar o dirigir la acción del estado en beneficio de la sociedad. Es el proceso orientado ideológicamente hacia la toma de decisiones para la consecución de los objetivos de un grupo. "El liderazgo es un intento de influencia interpersonal, dirigido a través del proceso de comunicación, al logro de una o varias

metas“. Así pues, afirma que el director de escuela es fundamental y decisivo para la comprensión de la política en la escuela. Este papel y su desempeño tiene múltiples variantes, entre ellas: las responsabilidades legales; la organización formal y una gama de factores contextuales que permiten o dificultan el desarrollo de los actos sociales y académicos en la labor de todo docente, y especialmente el de su líder, el director del centro escolar. Esos factores son limitados y limitan la labor del líder porque se encuentran dentro de unos marcos particulares de historia, sociedad, cultura, tiempo, alianzas y oposiciones.

El liderazgo ejercido por un director tiene mucho que ver con el carácter y la calidad con la que se desempeña en la vida misma. Banks y Burgess (citado por Ball, 1994) difieren un poco a la libertad y rigidez con la que un director puede actuar. Mientras el primero nombra una lista de deberes y actuaciones, el segundo se centra en la libertad que tienen los directores para actuar. Banks, menciona como factores en los que el director debe decidir los siguientes: Métodos y procedimientos de enseñanza, el currículum, relaciones con los padres, supervisión y deberes de los profesores. El director debe lograr y mantener el control (el problema del dominio), mientras alienta y asegura el orden social y la adhesión (el problema de la integración). Por lo tanto, destacaremos que hay intereses comunes que se deben desarrollar por medio de acciones conjuntas. La tarea del director líder es tomar la percepción de esos intereses o escuchar las ideas de esos intereses y ordenar esas ideas conjuntas, lo que a veces produce alegrías y disgustos. Se protege por medio de la verdad y el interés de la mayoría.

El presente trabajo de investigación se **justifica teóricamente** en el pensamiento de Lacasta (2008), quien sostiene que la comunicación interna determina la relación entre todas las personas y grupos que componen las organizaciones. Ayuda hacia la mejora organizativa, tienden a buscar la cooperación, implicación y la coordinación de todos los miembros de la entidad. Así mismo busca contribuir con los objetivos propuestos para lograr mejorar la comunicación interna y el proceso de la gestión administrativa,

teniendo en cuenta las características de cada miembro de la comunicada educativa.

La **investigación es conveniente** para este tiempo y espacio, pues permitirá mejorar los niveles de comunicación interna en relación a la gestión que desarrollan las instituciones educativas y de esta forma mejorar los estándares dentro de la institución.

El trabajo es relevante ya que busca beneficiar a nuestra población institucional pues les permitirá enfocar sus intereses en regular sus niveles de comunicación para alcanzar con éxito mejoras en la gestión, lo cual permitirá que la población pueda confiar en sus servicios y sea tomado como ejemplo para otras instituciones educativas de la localidad.

En el **aspecto práctico** la investigación permitirá a los directivos, docentes y personal administrativo de la institución a considerar la importancia de establecer una comunicación interna asertiva que les permita el logro de cada objetivo o meta propuesta así mismo ayudará a resolver los problemas generados por un inadecuado nivel de comunicación e ineficaz proceso de gestión administrativa.

Metodológicamente se justifica en el uso de instrumentos que permitirán recoger información para determinar los niveles de comunicación que posee la institución educativa y cuál es la relación con su proceso de gestión administrativa. Del mismo modo los instrumentos quedaran como referencia para ser aplicados según las necesidades de las instituciones educativas.

1.1 El problema

Una comunicación efectiva y adecuada al interior de las instituciones educativas contribuye al éxito de la gestión institucional. La manera como el director y el resto de trabajadores se comuniquen entre sí, determina en gran medida el logro de los objetivos institucionales.

Analizando la vital importancia que tiene la comunicación interna para el desarrollo de las instituciones educativas, lamentablemente

muchas veces no es considerada como un ente principal dentro de la organización estudiantil, así lo señalan algunos estudios realizados.

A nivel internacional Villalobos & María (2013), señalan que en Colombia la de estrategias claras de comunicación genera lentitud en los procesos, retrasa las respuestas, produce entropía e insatisfacción lo cual se verá reflejado en la cultura y clima organizacional, es importante que el talento humano encuentre correspondencia con las tareas y el papel que cumplen dentro de la organización, pero esto solo es posible si cada uno de ellos está informado.

Así mismo Cantón & García (2014), señalan que los centros educativos son organizaciones donde la comunicación juega un papel fundamental. El origen del problema que se aborda en los diferentes centros educativos de España, son las dificultades planteadas por los componentes de instituciones educativas: directivos de distintos niveles, profesores, administrativos, etc. que describen una serie de problemas comunicativos a los que deben enfrentarse.

La comunicación interna juega un importante papel en las organizaciones, más aún en las instituciones educativas, donde la transición de información es más incidente. A pesar de que en las organizaciones exista una estructura organizacional, un sistema de procesos bien implementado, sino se tiene un adecuado sistema de información (comunicación) en todos los niveles, no se podrán obtener los objetivos y metas establecidas de manera eficiente.

Por otro lado, Botto (2005), señala que la realidad indica que la mayoría de los establecimientos de educación media en Argentina, aún no le otorgan la importancia que merece a la comunicación institucional como instrumento de planificación estratégica destinado a la implementación de políticas comunicacionales de mediano y largo plazo tendientes a trabajar con los públicos internos y externos.

A nivel nacional Berckemeyer (2010), en su artículo periodístico señaló que un grupo de escolares del Colegio Mariscal Cáceres de Ayacucho tomaron el local educativo en protesta por mala gestión de su director, quien se negaba a rendir cuentas del presupuesto de 40 mil nuevos soles que envió el Gobierno Central para el mantenimiento de la infraestructura. En un encuentro con el director Agustín Quispe Huayta, los estudiantes arremetieron contra él obligándolo a refugiarse en una de las aulas y así evitar ser agredido y desalojado del centro educativo. Estos actos que se evidencian en muchas ocasiones son causados por un mal sistema de comunicación, pues no se informa a tiempo o no se han establecido medidas adecuadas para realizarlo.

Por otro lado Quispe (2015) su artículo periodístico señala que directores son los que más faltan a colegios en Arequipa, aquellos quienes están llamados a ser ejemplo, pero que sin embargo, ocurre lo contrario. Los directores son quienes más se ausentaron del colegio en el año 2015. Según el Gerente de Educación Jorge Luis Choque, la mayoría de estas faltas no justificaron esas ausencias. En mayo, sólo 33.30% de directores de la Unidad de Gestión Educativa Local (Ugel) Castilla asistieron a trabajar, en junio se intentó corregir en algo (40%). Sin embargo, debido a las llamadas de atención del Ministerio de Educación (Minedu), aumentó a 72% en setiembre. La Ugel Condesuyos tiene 78% de directores cumplidos. Los directores de las Ugel de la provincia de Arequipa no se quedan atrás. La asistencia de directores en la Ugel Norte no supera el 87.80%, mientras que en la Sur se encuentran al 95%.

Ellos sustentan que están haciendo gestiones en la Ugel pero eso no es cierto. No tienen cómo justificarlo", del mismo modo los profesores no son la excepción en esta mala práctica. Camaná y Caravelí son las dos Ugel con mayor ausentismo de docentes, al igual que Condesuyos. Según la Directiva N°041- Minedu, los maestros y directores que se ausenten de sus puestos de trabajo serán sancionados administrativamente si no la justifican. Esta problemática ha generado

que las instituciones educativas estén desarrollando una mala gestión, todo ello debido a la mala forma de comunicación que se emplea, pues poco se está informado de cómo se desarrollan las actividades, se tiene que recurrir a una supervisión para poder determinar los problemas, todo esto podría evitarse si existiera una adecuada comunicación entre los entes de los diferentes entornos educativos.

A nivel local según Reyna (2016), existen aspectos y factores que limitan el funcionamiento de las instancias intermedias descentralizadas de gestión educativa en La Libertad: Dirección Regional de Educación y Unidades de Gestión Educativa Local, que inciden en el incumplimiento de sus competencias y funciones y por ende en una falta de acompañamiento pedagógico a las instituciones educativas de la jurisdicción, no obstante la existencia de un marco legal vigente y que inciden directamente en la baja calidad del servicio educativo, con serios problemas de burocratismo. Estos problemas tienen su origen en la falta de recursos presupuestales que a su vez va a incidir en la escasa disposición de personal especialista y administrativo permanente, así como en la carencia de equipamiento e infraestructura, lo cual limita fundamentalmente el soporte pedagógico que se debe brindar a las instituciones educativas. Notamos que es necesario revalorar su estructura comunicacional y organizar mejor el proceso de gestión para alcanzar los objetivos planteados. Es necesario precisar que aun las instancias regionales y locales están batallando con el desarrollo de una gestión administrada eficaz.

A nivel institucional el Instituto Superior Tecnológico Público “Trujillo”, fue creado el 27 de Abril de 1979 mediante R.M. N° 0469-79-ED que dispone la creación de la Escuela Superior de Educación Profesional (ESEP) de Trujillo en concordancia con el D.L. N° 19326 , Ley de la Reforma Educativa dado por el gobierno del General Juan Velasco Alvarado.

Fue inaugurada el 04 de noviembre del mismo año, iniciando sus labores académicas con tres áreas profesionales: Educación, Turismo y Administración. Posteriormente en el año 1982 fue elevado a la categoría de ESEP de II ciclo, en cuatro especialidades profesionales: Tecnología Sanitaria Rural, Administración de Negocios, Contabilidad Empresarial y Promoción Turística.

Al promulgarse la Ley de Educación N°23384 adquiere el nivel de Instituto Superior Tecnológico Estatal “Trujillo”, mediante R.M.N° 110-84-ED ofertando cinco carreras profesionales: Técnica en Laboratorio Clínico, Guía Oficial de Turismo, Administración de Servicios de Hostelería, Contabilidad y Secretariado Ejecutivo.

El ISTE “Trujillo”, mediante R.M.N° 0675-94-ED del 26 de agosto de 1994, se le autoriza a ofertar las siguientes carreras profesionales: Computación e Informática, Contabilidad, Secretariado Ejecutivo, Técnica de Laboratorio Clínico, Guía Oficial de Turismo, y Enfermería Técnica.

Posteriormente mediante R.M. N° 422-98 se determina la integración del ISTE “Amauta” con el ISTE “Trujillo”, incrementándose la carrera de Relaciones Públicas.

El 24 de febrero del 2005, el instituto es REVALIDADO con la R.D. N° 074-2005-ED en la autorización de funcionamiento en las carreras profesionales que oferta.

Desde el año 2007 se viene aplicando el Nuevo Diseño Curricular Básico en las carreras profesionales de Contabilidad, Enfermería Técnica y Computación e Informática, consistente en el desarrollo de módulos formativos orientado al logro de competencias profesionales. Desde el año 2010 por la nueva disposición de la Ley Institutos y Escuelas de Educación Superior y su Reglamento, toma la denominación de INSTITUTO DE EDUCACION SUPERIOR TECNOLOGICO PUBLICO “TRUJILLO” y amplía la formación profesional con el sistema modular para los programas de estudios de: Técnica en Laboratorio Clínico, Guía

Oficial de Turismo y Secretariado Ejecutivo y en el año 2015 para la carrera profesional de Relaciones Públicas y Marketing.

En la última década, el instituto acarrea una ruptura muy manifiesta de las relaciones humanas entre los estamentos docente, administrativos y jerárquicos. Esta situación ha ocasionado la disminución de la población estudiantil en algunas carreras, que bien administradas, pueden generar la diferencia en empleabilidad y generación de puestos de trabajo en la región. El canal de comunicación formal es deficiente, genera que la comunicación informal la rebase, produciéndose mensajes que alteran la información, como los chismes, rumores, que dificulta el logro de los objetivos de la organización. Por lo tanto, es necesario conocer el grado de influencia de la comunicación interna sobre la gestión administrativa del IESTP “Trujillo”.

Formulación del problema:

¿Cuál es la relación entre la Comunicación Interna y la Gestión Administrativa en el Instituto Superior Tecnológico Publico “Trujillo” Trujillo – La Libertad - 2019?

1.2 Hipótesis

1.2.1 Hipótesis general

Hi: Existe relación significativa entre la Comunicación Interna y la Gestión Administrativa en el Instituto Superior Tecnológico Publico “Trujillo” Trujillo – La Libertad - 2019

Ho: No existe relación significativa entre la Comunicación Interna y la Gestión Administrativa en el Instituto Superior Tecnológico Publico “Trujillo” Trujillo – La Libertad - 2019

1.2.2 Hipótesis específicas

H₁ = Existe relación significativa entre la dimensión nivel racional de la comunicación interna y la Gestión Administrativa en el Instituto Superior Tecnológico Publico “Trujillo” Trujillo – La Libertad - 2019

H₀ = No existe relación significativa entre la dimensión nivel racional de la comunicación interna y la Gestión Administrativa en el Instituto Superior Tecnológico Publico “Trujillo” Trujillo – La Libertad - 2019

H₂ = Existe relación significativa entre la dimensión nivel operativo de la comunicación interna y la Gestión Administrativa en el Instituto Superior Tecnológico Publico “Trujillo” Trujillo – La Libertad - 2019

H₀ = No existe relación significativa entre la dimensión nivel operativo de la comunicación interna y la Gestión Administrativa en el Instituto Superior Tecnológico Publico “Trujillo” Trujillo – La Libertad - 2019

H₃ = Existe relación significativa entre la dimensión nivel motivacional de la comunicación interna y la Gestión Administrativa en el Instituto Superior Tecnológico Publico “Trujillo” Trujillo – La Libertad – 2019

H₀ = No existe relación significativa entre la dimensión nivel motivacional de la comunicación interna y la Gestión Administrativa en el Instituto Superior Tecnológico Publico “Trujillo” Trujillo – La Libertad - 2019

H₄ = Existe relación significativa entre la dimensión nivel actitudinal de la comunicación interna y la Gestión Administrativa en el Instituto Superior Tecnológico Publico “Trujillo” Trujillo – La Libertad – 2019

H₀ = No existe relación significativa entre la dimensión nivel actitudinal de la comunicación interna y la Gestión Administrativa en el Instituto Superior Tecnológico Publico “Trujillo” Trujillo – La Libertad - 2019

H₅ = Existe relación significativa entre la dimensión Política y estrategia de la Gestión Administrativa y la comunicación interna en el Instituto Superior Tecnológico Publico “Trujillo” Trujillo – La Libertad - 2019

H₀ = No existe relación significativa entre la dimensión Política y estrategia de la Gestión Administrativa y la comunicación interna en el Instituto Superior Tecnológico Publico “Trujillo” Trujillo – La Libertad - 2019

H₆ = Existe relación significativa entre la dimensión persona de la Gestión Administrativa y la comunicación interna en el Instituto Superior Tecnológico Publico “Trujillo” Trujillo – La Libertad - 2019

H₀ = No existe relación significativa entre la dimensión persona de la Gestión Administrativa y la comunicación interna en el Instituto Superior Tecnológico Publico “Trujillo” Trujillo – La Libertad - 2019

H₇ = Existe relación significativa entre la dimensión recursos financieros de la Gestión Administrativa y la comunicación interna en el Instituto Superior Tecnológico Publico “Trujillo” Trujillo – La Libertad - 2019

H₀ = No existe relación significativa entre la dimensión recursos financieros de la Gestión Administrativa y la comunicación interna en el Instituto Superior Tecnológico Publico “Trujillo” Trujillo – La Libertad - 2019

H₈ = Existe relación significativa entre la dimensión liderazgo de la Gestión Administrativa y la comunicación interna en el Instituto Superior Tecnológico Publico “Trujillo” Trujillo – La Libertad - 2019

H_0 = No existe relación significativa entre la dimensión liderazgo de la Gestión Administrativa y la comunicación interna en el Instituto Superior Tecnológico Publico “Trujillo” Trujillo – La Libertad - 2019

1.3 Objetivos

1.3.1 General:

Determinar la relación entre la Comunicación Interna y la Gestión Administrativa en el Instituto Superior Tecnológico Publico “Trujillo” Trujillo – La Libertad - 2019

1.3.2 Específicos

-) Determinar la relación significativa entre la dimensión nivel racional de la comunicación interna y la Gestión Administrativa en el Instituto Superior Tecnológico Publico “Trujillo” Trujillo – La Libertad - 2019
-) Determinar la relación significativa entre la dimensión nivel operativo de la comunicación interna y la Gestión Administrativa en el Instituto Superior Tecnológico Publico “Trujillo” Trujillo – La Libertad - 2019
-) Determinar la relación significativa entre la dimensión nivel motivacional de la comunicación interna y la Gestión Administrativa en el Instituto Superior Tecnológico Publico “Trujillo” Trujillo – La Libertad – 2019
-) Determinar la relación significativa entre la dimensión nivel actitudinal de la comunicación interna y la Gestión Administrativa en el Instituto Superior Tecnológico Publico “Trujillo” Trujillo – La Libertad - 2019

-) Determinar la relación significativa entre la dimensión Política y estrategia de la Gestión Administrativa y la comunicación interna en el Instituto Superior Tecnológico Publico “Trujillo” Trujillo – La Libertad - 2019
-) Determinar la relación significativa entre la dimensión persona de la Gestión Administrativa y la comunicación interna en el Instituto Superior Tecnológico Publico “Trujillo” Trujillo – La Libertad - 2019
-) Determinar la relación significativa entre la dimensión recursos financieros de la Gestión Administrativa y la comunicación interna en el Instituto Superior Tecnológico Publico “Trujillo” Trujillo – La Libertad - 2019
-) Determinar la relación significativa entre la dimensión liderazgo de la Gestión Administrativa y la comunicación interna en el Instituto Superior Tecnológico Publico “Trujillo” Trujillo – La Libertad – 2019

II. MARCO METODOLÓGICO

2.1 Variables

Variable independiente: Comunicación interna

D1.- Nivel Racional

D2.- Nivel operativo

D3.- Nivel motivacional

D4.- Nivel actitudinal

Variable dependiente: Gestión administrativa

D1.- Política y estrategia

D2.- Persona

D3.- Recursos financieros

D4.- Liderazgo

2.2 Operacionalización de variables

TABLA Nº 01

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE 01

VARIABLE	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
COMUNICACIÓN INTERNA	Según Lacasta (2008), la comunicación interna se trata de un conjunto de pautas que determinan la relación entre todas las personas y grupos que componen las organizaciones.	Cuestionario elaborado por la investigadora y validado a juicio de expertos, este instrumento permite medir los niveles de comunicación interna dentro de la I.E., el instrumento consta de cuatro dimensiones (nivel racional, nivel operativo, nivel motivacional y nivel actitudinal) y de 40 indicadores específicos que hacen las veces de ítems que tiene como opción de respuesta: muy de acuerdo, de acuerdo, ni de acuerdo ni en desacuerdo, en desacuerdo y muy en desacuerdo y se mide en cuatro niveles: excelente, adecuado, poco adecuado e inadecuado nivel de comunicación.	<p>Nivel Racional</p> <ul style="list-style-type: none"> - La comunicación entre los directivos, personal administrativo y los docentes es sincera. - La comunicación entre docentes es sincera. - Los directivos siempre están abiertos al diálogo. - Los docentes siempre están abiertos al diálogo. - Los directivos tienen adecuada capacidad de negociación con los docentes. - Los docentes tienen adecuada capacidad de negociación con los directivos. - Los directivos toman en cuenta la opinión de los docentes. - Los docentes son aceptados por su grupo de trabajo, independientemente de su posición política. - Los docentes integran grupos para defender intereses individuales. - Predominan los intereses de grupo más que el bienestar del gremio docente. - El grupo de trabajo valora los aportes de los docentes. - Los directivos tienen en cuenta la opinión de los estudiantes. 		Se midió a través de una escala ordinal.
			<p>Nivel operativo</p> <ul style="list-style-type: none"> - Los directivos se relacionan con los docentes oportunamente. 		

			<ul style="list-style-type: none"> - Los directivos saben en qué momento conversar con los docentes. - Los docentes se relacionan con los directivos oportunamente. - Los docentes saben en qué momento conversar con los directivos. - Los docentes se relacionan entre sí oportunamente. - Los directivos saludan cordialmente los docentes. - Los directivos saben escuchar. - Los docentes se saludan con amabilidad. - Los docentes saben escucharse entre ellos. - Los docentes saben escuchar a los directivos. - Los directivos resuelven los problemas de manera apropiada. - Los docentes resuelven sus problemas de manera apropiada. - Los directivos reconocen los logros de los docentes. - Los docentes reconocen los logros de sus colegas. - Los directivos reconocen cuando los docentes tienen la razón. 		
			<p style="text-align: center;">Nivel motivacional</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Los docentes reconocen cuando otros docentes tienen la razón. - Los directivos motivan a los docentes para capacitarse. - Los directivos motivan a los docentes para realizar publicaciones. - Los directivos motivan a los docentes para mejorar la práctica docente. - Los docentes se motivan entre sí para capacitarse. - Los docentes se motivan entre sí para realizar publicaciones. 	

				- Los docentes se motivan entre sí para mejorar la práctica docente.	
			Nivel actitudinal	<ul style="list-style-type: none"> - Los directivos son ejemplo de honestidad. - Los directivos son ejemplo de responsabilidad. - Los directivos son ejemplo de puntualidad. - Los docentes son ejemplo de honestidad. - Los docentes son ejemplo de responsabilidad. - Los docentes son ejemplo de puntualidad. 	

TABLA N° 02

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE 02

VARIABLE	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
GESTIÓN ADMINISTRATIVA	Según Jabif (2015), La dimensión administrativa de la gestión, es el conjunto de acciones que se realizan a fin de movilizar recursos (personas, tiempo, dinero, materiales, etc.) para la consecución de los objetivos de la institución.	Cuestionario elaborado por la investigadora y validado a juicio de expertos, este instrumento permite medir el proceso de la gestión administrativa comunicación interna dentro de la I.E., el instrumento consta de cuatro dimensiones (política y estrategia, personas, recursos financieros y liderazgo) y de 25 indicadores específicos que hacen las veces de ítems los cuales tienen como opción de respuesta: si y no y los resultados se miden en tres niveles: eficaz e ineficaz gestión administrativa.	Política y estrategia	<ul style="list-style-type: none"> - Conoce la visión y misión de la institución - Conoce las estrategias más adecuadas y los pasos a seguir para alcanzar los objetivos propuestos. - Se trabaja en equipo para poder lograr las metas y objetivos planteados. - Se definen objetivos anuales, de mejora, cuantificados y consensados con el personal, especificándose los responsables de su cumplimiento, los plazos y la priorización de actividades. - Conoce los manuales de normas, procedimientos y funciones. - Ejecuta sus funciones de acuerdo a lo establecido en los manuales. - Existen procedimientos específicos que faciliten el desarrollo de sus actividades. - Se revisa y mejora de forma sistemática sus procesos. 	Se midió a través de una escala ordinal.

			<p>Persona</p> <ul style="list-style-type: none"> - Se Identifican las capacidades del personal (conocimientos y comportamientos requeridos) que son imprescindibles para el desarrollo del trabajo. - Se contrastan los conocimientos y competencias del personal con los necesarios para el desarrollo de la I. E., y se diseñan, desarrollan y fomentan, las actividades de formación para el personal. - Se imparten actividades de formación y se trasladan las necesidades de formación a los Servicios Centrales competentes - Existen canales de comunicación (tales como reuniones periódicas, impresos de recogida de sugerencias...) que garanticen el diálogo dentro de la I.E. y con otras I.E. - Se reconocen a tiempo las contribuciones del personal de la con incentivos tales como premios u otro tipo de reconocimientos, con el fin de aumentar el grado de motivación y el compromiso con la mejora continua. 	
--	--	--	--	--

			<p>Recursos financieros</p> <ul style="list-style-type: none"> - Se ha elaborado el presupuesto de manera coherente para el desarrollo de los objetivos definidos, estableciendo indicadores que permitan analizar si la gestión ha sido eficiente. - Se utilizan racionalmente los recursos disponibles. - Las compras e inversiones son coherentes con las necesidades y se lleva un control. - Se identifica productos o servicios con mejor relación precio-calidad previamente a su adquisición o contratación. - Elabora y actualiza el inventario de los recursos materiales. - Promueve la I.E. uso común y generalizado de sistemas y aplicaciones que faciliten la gestión. 	
			<p>Liderazgo</p> <ul style="list-style-type: none"> - Se delegan funciones entre los miembros de la I.E. - Los responsables son accesibles y fomentan la comunicación y participación del personal. - Se definen prioridades en las actividades a realizarse. - Se evalúan los resultados obtenidos y ponen en marcha acciones de mejora en función de esos resultados. - Se conoce y estimula el trabajo reconociendo individual y públicamente el esfuerzo realizado. - Se fomenta la participación en la mejora de procesos educativos. 	

2.3 Metodología

Esta investigación es de carácter no experimental, con un diseño de estudio correlacional ya que pretende solo analizar dos variables y establecer la relación que existe entre las dos para luego describir los resultados obtenidos, en esta clase de estudios el investigador debe ser capaz de definir, o al menos visualizar, qué se medirá (conceptos, variables, componentes) y sobre qué o quienes se recolectaron los datos. (Hernandez, 2010)

Se decidió trabajar con una muestra poblacional de 31 personas conformada por 5 administrativos y 26 docentes del nivel superior, a quienes se les aplicó dos cuestionarios para luego establecer posibles relaciones causales y explica por qué dos o más variables están relacionadas.

2.4 Tipo de estudio

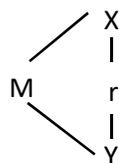
Según Hernández (2010), el presente trabajo de investigación es no experimental, es correlacional ya que tiene como propósito medir el grado de relación que existe entre la variable Comunicación Interna y la Gestión administrativa. El objeto de este estudio es conocer el comportamiento de una variable respecto a otra variable.

2.5 Diseño de investigación

Hernández (2010), señala que la presente investigación es Correlacional – causal, ya describe relaciones entre dos variables.

Al establecer la correlación se determinará si existe o no relación entre las variables. (Hernández – 2010)

Esquema:



Dónde:

M = muestra

X = Comunicación interna

Y = Gestión administrativa

r = relación de las variables

2.6 Población, muestra y muestreo

2.6.1 Población - Muestral

La población objeto del estudio de estuvo constituida por docentes y personal administrativo del Instituto Superior Tecnológico Publico “Trujillo” distrito Trujillo, periodo 2019 en el siguiente cuadro:

Cuadro N° 03

DISTRIBUCIÓN DE LA POBLACIÓN – MUESTRAL

NÚMERO TOTAL DE PERSONAL	CARGOS DE LA MUESTRA			
	DOCENTES		PERSONAL ADMINISTRATIVO	
	<i>f</i>	<i>%</i>	<i>f</i>	<i>%</i>
31	26	84	5	16

Fuente: Archivo de la Institución Educativa

2.7 Criterios de selección

La muestra es heterogénea y ha sido establecida de según la conveniencia del autor.

2.8 Técnicas de instrumentos de recolección de datos.

La técnica que se empleó fue la encuesta, según Alvira (2010) es un instrumento de captura de información estructurado, lo que puede influir en la información y no debe utilizarse más que en determinadas situaciones en las que la información que se quiere capturar está estructurada en la población objeto de estudio, además es útil para describir algo y para contrastar hipótesis o modelos para generar teorías o hipótesis nuevas.

Como instrumento se usó el cuestionario que es “es un instrumento para obtener información de manera clara y precisa, donde existe un formato estandarizado de preguntas y él informante reporta sus respuestas”, (Díaz, 2010)

2.5. Métodos de análisis de datos:

Los datos obtenidos fueron procesados a través del empleo de los instrumentos indicados y por medio de las técnicas estadísticas donde se tabularon en cuadros estadísticos cada una de las informaciones captadas, con los instrumentos empleados que permitían analizar las variables indicadas. Así mismo se aplicaron las técnicas de correlación entre ambas variables a fin de medir el grado de fuerza entre las variables estudiadas.

Estadísticos:

Media Aritmética. - Es el puntaje en una distribución que corresponde a la suma de todos los puntajes dividida entre el número total de sujetos.

$$\bar{X} = \frac{X_1}{N}$$

Dónde:

\bar{X} = Media Aritmética

= Sumatoria

X_1 = Datos de cada muestra de estudio

N = Muestra de Estudio

Desviación Estándar. - Es una medida de variabilidad basada en los valores numéricos de todos los puntajes.

$$S = \sqrt{\frac{\sum (X_i - \bar{X})^2}{N}}$$

Dónde:

S = Desviación estándar

= Sumatoria

X_i = Datos de cada muestra de estudio

\bar{X} = Media aritmética

N = Muestra de estudio

Varianza. - Corresponde al cuadrado de la desviación estándar.

$$S^2 = \frac{\sum (X_i - \bar{X})^2}{N}$$

Dónde:

S^2 = Varianza

= Sumatoria

X_i = Datos de cada muestra de estudio

\bar{X} = Media aritmética

N = Muestra de estudio

Coefficiente de variación: es un valor estadístico que nos permite determinar si un conjunto de datos es homogéneos o heterogéneos, dependiendo de un valor estándar: si el cv $\leq 33\%$ indica homogeneidad en los datos, en cambio sí $cv > 33\%$ nos indica que los datos son heterogéneos. Este valor relativo resulta de dividir la desviación estándar y la media, expresado en porcentaje (Naresth Malhotra, pag. 284)

$$cv = \frac{S}{\bar{x}} \times 100$$

Prueba de Kolmogorov-Smirnov (K-S) y Shapiro-Wilk (W) de una muestra: Las definimos como pruebas no paramétricas de una muestra y son muy usadas cuando tratamos de probar si los datos en estudio provienen de una distribución normal, es muy importante determinar la procedencia de los datos para decidir que análisis podemos aplicar en la aceptación o rechazo de nuestras hipótesis. Es una prueba de bondad de ajuste y según su potencia se sugiere utilizar Kolmogorov-Smirnov para muestras grandes (más de 35); y el test Shapiro-Wilk más potente para el contraste de normalidad de muestras pequeñas (menos de 35). (Naresth Malhotra pag.478).

-Estadístico de prueba Kolmogorov-Smirnov: Valor máximo de la diferencia de una distribución específica A_i y el valor equivalente de la frecuencia de la muestra O_i .

$$K \times \text{Máx} |A_i - O_i|$$

-Estadístico de prueba Shapiro-Wilk: Es la Suma de diferencias corregidas D , y S^2 es la varianza muestral

$$W \times \frac{D^2}{nS^2}$$

Coefficiente de Correlación de Pearson: Es una prueba paramétrica, también se le conoce como la correlación producto momento, es el estadístico más utilizado para medir la fuerza de la asociación entre dos variables métricas de intervalo o de razón es decir si el interés es examinar si existe correlación entre dos variables cuantitativas. (Naresth Malhotra, pag. 539) Se obtiene mediante la siguiente fórmula:

$$r = \frac{n \sum xy - \sum x \sum y}{\sqrt{(n \sum x^2 - (\sum x)^2)(n \sum y^2 - (\sum y)^2)}}$$

Coefficiente de Determinación: mide la proporción en una variable que esta explicada por la otra variable se obtiene elevando al cuadrado al coeficiente de correlación de Pearson.

$$R^2 = \frac{S_{xy}^2}{S_x^2 S_y^2} = r^2$$

Rho de Spearman: Es una prueba no paramétrica utilizada cuando tenemos datos no métricos es decir que no se ajustan a una distribución normal, es equivalente a la correlación de Pearson por darnos resultados muy cercanos a este coeficiente, esta medida utiliza rangos en vez de valores absolutos también varían entre -1.0 y +1.0; (Malhotra, N. 2008) El cálculo de este coeficiente se desarrolla utilizando los d_i como la diferencia entre los rangos de X e Y ($r_{xi} - r_{yi}$):

$$r_s = 1 - \frac{6 \sum d_i^2}{n(n^2 - 1)}$$

Interpretación del Coeficiente de Correlación de Pearson / Spearman:

R	Interpretación
De ± 0.01 a ± 0.19	Correlación Muy Baja
De ± 0.20 a ± 0.39	Correlación Baja
De ± 0.40 a ± 0.69	Correlación Moderada
De ± 0.70 a ± 0.89	Correlación Alta
De ± 0.90 a ± 0.99	Correlación Muy Alta
+1	Correlación Perfecta Positiva
-1	Correlación Perfecta Negativa
0	Correlación Nula

III. RESULTADOS

Tabla 1:

Comunicación Interna en el Instituto Superior
Tecnológico Estatal "Trujillo" Trujillo-La Libertad-2019

	Comunicación Interna	
	N°	%
Bajo	12	38.7
Medio	17	54.8
Alto	2	6.5
Total	31	100

Fuente: Encuestas aplicadas por investigador

En la tabla anterior se muestra los niveles de la comunicación interna en el Instituto Superior Tecnológico Público “Trujillo”, encontramos que la mayoría el 54.8% se encuentra en el nivel medio. Así mismo el 38.7% se encuentra en nivel bajo, solo el 6.5% en nivel alto. Lo mismo apreciamos en la siguiente figura:

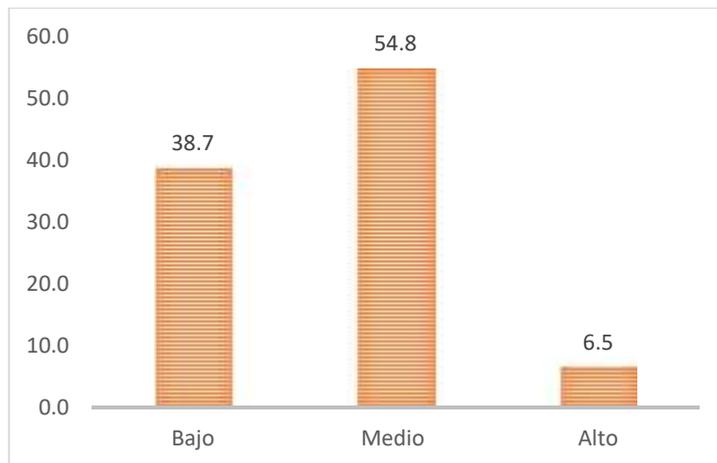


Figura 1:

Comunicación Interna en el Instituto Superior Tecnológico Público “Trujillo” Trujillo-La Libertad-2019

Fuente: Tabla N°1

Tabla 2:

Dimensiones de la Comunicación Interna en el Instituto Superior Tecnológico Estatal “Trujillo” Trujillo-La Libertad-2019

	Dimensión Racional		Dimensión Operativa		Dimensión Motivacional		Dimensión actitudinal	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
Bajo	14	45.2	12	38.7	14	45.2	22	71.0
Medio	16	51.6	17	54.8	14	45.2	7	22.6
Alto	1	3.2	2	6.5	3	9.7	2	6.5
Total	31	100	31	100	31	100	31	100

Fuente: Encuestas aplicadas por investigador

En la tabla 2, se muestra los resultados obtenidos de las dimensiones de la comunicación interna, en la dimensión racional la mayoría se encuentra en el nivel medio 51.6% en la dimensión operativa el 54.8% se encuentra en nivel medio, en la dimensión Motivacional existe igualdad en los niveles bajo y medio con 45.2% y en la dimensión actitudinal el 71% se encuentra en el nivel bajo. Lo mismo se aprecia en la figura posterior.

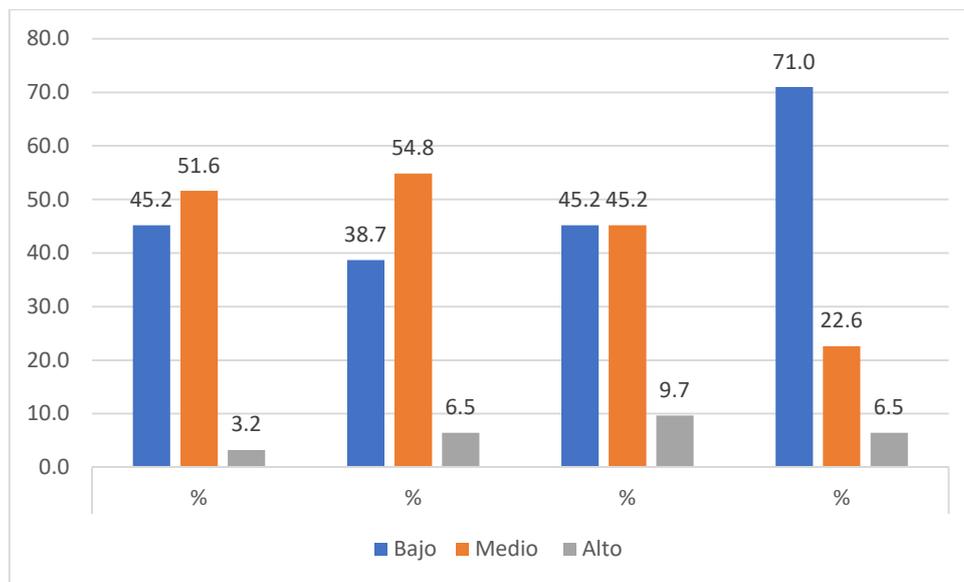


Figura 2:

Dimensiones de la Comunicación Interna en el Instituto Superior Tecnológico Estatal “Trujillo” Trujillo-La Libertad-2019

Fuente: Tabla N°2

Tabla 3:

Gestión Administrativa en el Instituto Superior Tecnológico Estatal “Trujillo” -La Libertad-2019

	Gestión Administrativa	
	N°	%
Bajo	4	12.9
Medio	11	35.5
Alto	16	51.6
Total	31	100

Fuente: Encuestas aplicadas por investigador

En la tabla 3 se muestran los niveles de la gestión administrativa en el Instituto superior tecnológico estatal Trujillo. Vemos que el 51.6% se encuentra en el nivel alto, el 35.5% en el nivel medio y un 12.9% en un nivel bajo. Lo mismo podemos apreciar en la siguiente figura:

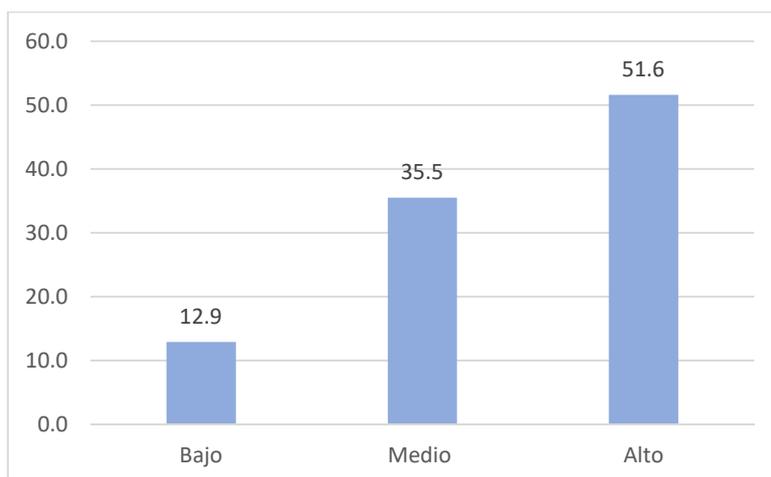


Figura 3:

Gestión Administrativa en el Instituto Superior Tecnológico Estatal “Trujillo” -La Libertad-2019
 Fuente: Tabla N°3

Tabla 4:

Dimensiones de la gestión administrativa en el Instituto Superior Tecnológico Estatal
 “Trujillo” -La Libertad-2019

	Política y estrategia		Personas		Recursos financieros		Liderazgo	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
Bajo	7	22.6	4	12.9	15	48.4	14	45.2
Medio	8	25.8	11	35.5	16	51.6	17	54.8
Alto	16	51.6	16	51.6	0	0.0	0	0.0
Total	31	100	31	100	31	100	31	100

Fuente: Encuestas aplicadas por investigador

En la tabla 4, se muestra los resultados obtenidos de las dimensiones de la gestión administrativa en el Instituto Superior Tecnológico Estatal Trujillo, podemos ver que en la dimensión política y estrategia la mayoría alcanza un nivel alto 51.6% en la dimensión personas también la mayoría en el nivel alto 51.6% en la dimensión recursos financieros el 51.6% se encuentra en el nivel medio y en el nivel liderazgo el 54.8% se encuentra en el nivel medio. Lo mismo podemos apreciar en la siguiente figura:

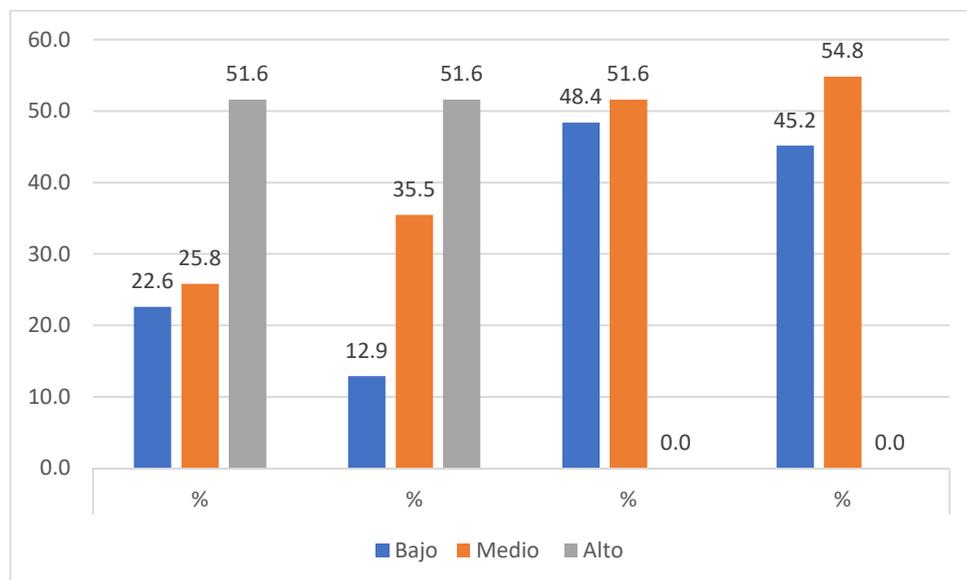


Figura 4:

Dimensiones de la gestión administrativa en el Instituto Superior Tecnológico Estatal "Trujillo" - La Libertad-2019

Fuente: Tabla N°4

Tabla 5

Prueba de Normalidad: Shapiro-Wilk (n < 35)

	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
Dimensión racional	0.982	31	0.856
Dimensión operativa	0.971	31	0.554
Dimensión motivacional	0.962	31	0.331
Nivel actitudinal	0.909	31	0.013
Comunicación interna	0.945	31	0.111
Política y estrategia	0.912	31	0.014
Personas	0.898	31	0.006
Recursos financieros	0.930	31	0.043
Liderazgo	0.883	31	0.003
Gestión administrativa	0.935	31	0.058

Fuente: reporte de resultados software SPSS versión 25

La tabla 5 nos proporciona el estadístico de Shapiro Wilk, la prueba aplicada para analizar la normalidad cuando $n < 35$ datos y su significación asintótica (p valor); para lo cual planteamos las siguientes hipótesis:

H₀: Los datos analizados siguen una distribución Normal

H₁: Los datos analizados no siguen una distribución Normal

Decisión:

Cuando $P > 0.05$ Aceptamos la Hipótesis Nula

Cuando $P < 0.05$ Rechazamos la Hipótesis Nula de manera significativa

Podemos observar que la mitad de las variables arrojan un valor de $P > 0.05$; y la otra mitad de variables un $P < 0.05$; para tomar la decisión se mantiene el supuesto que si solo un $P < 0.05$ se consideran datos no paramétricos, por lo tanto

se rechaza la hipótesis nula es decir los datos no se cumplen el supuesto de normalidad por lo que se sugiere trabajar con la correlación Rho de Spearman.

Tabla 6

Correlación Rho de Spearman entre las variables comunicación interna y la gestión administrativa.

		Gestión administrativa
Rho de Spearman	Comunicación interna	Coeficiente de correlación
		-,456
		Sig. (bilateral)
		,010
		N
		31

Fuente: reporte de resultados software SPSS versión 25

La tabla 6, muestra la Correlación Rho de Spearman entre los resultados de las variables en estudio. Podemos apreciar que existe correlación negativa moderada y significativa entre la gestión administrativa y la comunicación interna ($p < 0.05$).

Según la figura 5, se muestra una relación inversa, cuando los puntajes de la gestión administrativa se incrementan, la comunicación interna disminuye. El valor -0.456 nos indica que el grado de correlación es negativa y moderado. La significación bilateral $0.010 < 0.05$, nos da evidencia suficiente para rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alternativa.

Hipótesis alterna (H_1)

Existe relación significativa entre la Comunicación Interna y la Gestión Administrativa en el Instituto Tecnológico Estatal “Trujillo” Trujillo – La Libertad - 2019.

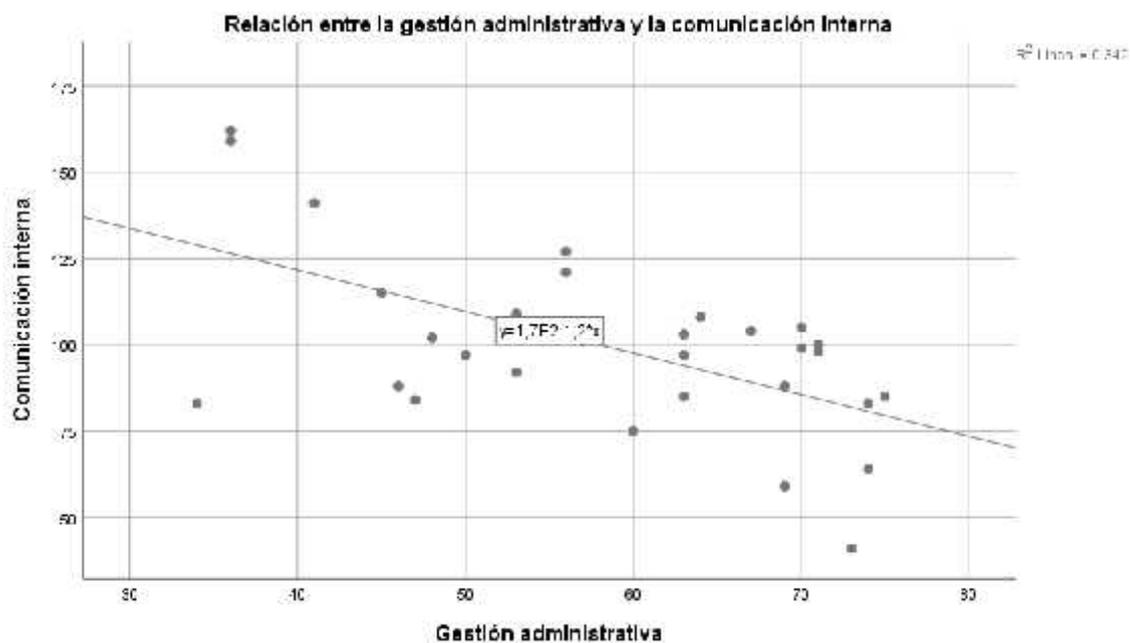


Figura 5: Relación entre la gestión administrativa y la comunicación interna

Fuente: Tabla N°6

Tabla 7

Correlación Rho de Spearman entre la gestión administrativa y las dimensiones de la comunicación interna

			Dimensión Racional	Dimensión Operativa	Dimensión Motivacional	Dimensión Actitudinal
Rho de Spearman	Gestión administrativa	Coeficiente de correlación	-,441	-,456	-,490	-0.291
		Sig. (bilateral)	0.013	0.010	0.005	0.112
		N	31	31	31	31

Fuente: reporte de resultados software SPSS versión 25

La tabla 7, muestra la Correlación de Rho de Spearman entre la gestión administrativa y las dimensiones de la comunicación interna, observamos que

existe una relación inversa y moderada entre la gestión interna y la dimensión racional, existe una relación inversa y moderada entre la gestión administrativa y la dimensión operativa, existe una relación inversa y moderada entre la gestión administrativa y la dimensión motivacional, no existe relación entre gestión administrativa y el nivel actitudinal.

Tabla 8

Correlación Rho de Spearman entre la comunicación interna y las dimensiones de la gestión administrativa

			Política y estrategia	Personas	Recursos financieros	Liderazgo
Rho de Spearman	Comunicación interna	Coefficiente de correlación	-,550	-0.264	-,394	-,426
		Sig. (bilateral)	0.001	0.151	0.028	0.017
		N	31	31	31	31

La tabla 8, muestra la Correlación Rho de Spearman, muestra las correlaciones entre la variable comunicación interna y las dimensiones de la gestión administrativa, se observa que existe una relación inversa y moderada entre la comunicación interna y la dimensión política y estrategia, no existe relación entre la comunicación interna y la dimensión personas, existe una relación inversa y baja entre la comunicación interna y la dimensión recursos financieros y por ultimo existe una relación inversa y moderada entre la comunicación interna y la dimensión liderazgo.

IV. . - DISCUSIÓN:

Al iniciar esta investigación, se fueron descubriendo y encontrando varios componentes que nos aseguraba afirmar nuestra hipótesis alternativa, la cual nos indica que existe una relación significativa entre la comunicación interna y la gestión administrativa en el Instituto Superior Tecnológico Público "Trujillo". Este planteamiento nos motivó a seguir perfeccionando nuestra investigación y descubrimos que los resultados reflejaban la realidad problemática de la institución, hemos visto algunos autores encontrar similitudes con nuestros resultados como Lozano & Reinaldo (2011), quienes propusieron crear la comunidad virtual del Colegio Policarpa

Salvarrieta con el propósito de mejorar la comunicación interna entre los miembros de la comunidad educativa en su conclusión final encontraron dificultades notorias que afectaban a toda la comunidad institucional enfocando como causa la falta de medios de comunicación interna esta investigación refleja un problema muy similar a nuestro estudio dado que se encontró una relación moderada pero inversa, es decir que con una alta gestión administrativa (51.6%), la comunicación interna es media a baja (54.8%) justificando la similitud, porque supone que el personal de la institución por falta de buena comunicación asegura una gestión cerrada es decir el líder podría generar esta percepción debido a su actitud hermética, manifestándose grupos de poder entorno a la dirección de la institución, manteniendo al margen de la situación administrativa y económica, a los demás trabajadores lo que ocasiona indiferencia y falta de compromiso con los objetivos institucionales.

Balarezo (2014) también encontró falencias que presenta la comunicación organizacional interna y eso repercute en la coordinación de las actividades dentro de la organización en una empresa ecuatoriana, determinando que la empresa no está cumpliendo las funciones que debería, como por ejemplo generar la

identificación institucional ya actitudes del empleado a su empresa. Montero & Rodríguez (2014), son los que aseguran una relación entre la comunicación interna y la gestión organizacional en una Institución Educativa determinando que existe la comunicación interna se relaciona directamente con la gestión organizacional pero recomienda que se debe mejorar la comunicación dentro de su institución de forma eficaz, Ocaño, Olivera, & Horna (2010), estudio el nivel de comunicación interna que existe una deficiente comunicación entre los actores de la institución educativa. Los directivos y los profesionales de la educación deben tener en claro que, para realizar una buena gestión, además de las tareas específicas se debe atender en forma simultánea al proceso de comunicación entonces podemos confirmar que, en el nivel actitudinal, dimensión de la comunicación interna no se alcanzó el resultado esperado pues solo en esta dimensión no hubo una relación significativa, lo que demuestra por el desinterés en comprometer la participación de los trabajadores ocasionando un ambiente laboral desfavorable. En la investigación de Roca (2012), trata de analizar la relación entre la comunicación interna y la cultura organizacional la cual no difiere tampoco a nuestra investigación porque ellos concluyen que 59% de docentes señalan una comunicación ineficaz y lo bueno que tuvieron como unidad de análisis también a los estudiantes quienes determinaron que efecto también la comunicación es ineficaz. Así mismo afirma que si existe una relación moderada. Sánchez (2013), en su investigación trato de diseñar una mejor comunicación interna en su I.E. y concluyó que el comportamiento de los colaboradores mejora cuando algún directivo se encuentra cerca de ellos y Paredes (2015) en su estudio trato de determinar la relación entre el clima institucional y la calidad de la gestión en una institución Educativa encontrando una correlación moderada y positiva entre las variables de estudio, esto comprueba que la variable calidad de gestión y comunicación interna pueden ser combinables con otras variables y dimensiones estudiadas, en el

análisis encontrado también podemos mencionar a Llamo (2015), Chiavenato (2002) y Lacasta (2008), quienes también en investigaciones correlacionales encuentran resultados significativos y similares a nuestra investigación, no se encontrado resultados correlacionales negativos en estas variables pero todas coinciden en ser significativas y no presentan los problemas que refleja la institución de estudio. Por su lado Molina (2004), señala que la comunicación interna es una herramienta para reforzar la capacidad de influencia de la gerencia por medio de la mejora del grado de comprensión y de compromiso de los empleados con las estrategias y actuaciones empresariales coincidiendo con Amorós (2010) donde distiendo la variable en funciones como control, motivación, expresión emocional, información, etc. Y Lascasta (2008) la clasifica como ascendente y descendente, existen varias definiciones que nos muestran coherencias favorables en nuestra investigación, aunque hemos encontrados diferencias en algunos puntos como las dimensiones estudiadas, en la comunicación interna la dimensión actitudinal no existe una relación significativa y en la variable gestión administrativa la dimensión personas no se relaciona significativamente, esto coincide con nuestro análisis descriptivo pues en la comunicación interna solo se encontró un 6.5 en nivel alto, en cambio en la variable en la variable gestión administrativa el 51.6% se encontró en nivel alto. El análisis inferencial evidencia estos resultados encontrando una relación inversa moderada en casi todas las dimensiones y estadísticamente significativas, esto nos proporciona seguridad en los resultados demostrados con evidencias estadísticas. Existen otros factores estudiados en otras investigaciones que pueden ayudar a determinar nuevas conclusiones importantes para ampliar esta investigación, y por otro lado aprendemos que las instituciones deben mejorar y asegurar la buena comunicación para que los indicadores de gestión sean mejores. Existe una relación negativa y moderada entre la comunicación interna y la gestión administrativa en el Instituto

Superior Tecnológico Público “Trujillo” es decir antagónica entre ambas variables, pues La Gestión Institucional es de tipo autoritaria y vertical, el director (responsable de la gestión institucional) mientras más se empodera del cargo, desarrolla una comunicación impositiva y autoritaria, convoca a reuniones solo para informar acciones o imponer su punto de vista, las decisiones no son democráticas, pues prevalece solo las opiniones del director apoyado por los trabajadores contratados temerosos por su inestabilidad laboral y con la oposición del personal nombrado los cuales opinan pero no son escuchados, por lo tanto no se comprometen en cumplir lo que el director impone, o simplemente ya no participan de las reuniones que se convocan y se muestran indiferentes. Además existen grupos minúsculos de docentes nombrados, que anteponen sus intereses personales, que apoyan a la dirección, a cambio de obtener ciertos beneficios en su carga horaria y flexibilización en su asistencia, que genera sensación de injusticia e incomodidad con los demás docentes.

El personal cumple con los requerimientos institucionales, sin animo de un compromiso institucional ya que se siente marginado de las decisiones de la dirección, ya que estas no son consensuadas ni dadas a conocer oportunamente.

V. CONCLUSIONES

-) Se determinó que existe una relación negativa y moderada entre la comunicación interna y la gestión administrativa en el Instituto Superior Tecnológico Estatal “Trujillo”, es decir a mayor gestión administrativa la comunicación interna es menor, así mismo es significativa, evidencia estadística suficiente para rechazar la hipótesis nula. ($r_h = -0.456$; $p < 0.05$).
-) Existe una relación negativa moderada y significativa entre la gestión administrativa y dimensión racional ($r_h = -0.441$; $p < 0.05$).
-) Existe una relación negativa moderada y significativa entre la gestión administrativa y dimensión operativa ($r_h = -0.456$; $p < 0.05$).

-) Existe una relación negativa moderada y significativa entre la gestión administrativa y dimensión motivacional ($r_h=-0.490$; $p<0.05$).
-) No existe relación significativa entre la gestión administrativa y la dimensión nivel actitudinal ($p>0.05$).
-) Existe una relación negativa moderada y significativa entre la comunicación interna y la dimensión política estratégica ($r_h=-0.550$; $p<0.05$).
-) No existe relación significativa entre la comunicación interna y la dimensión personas ($p>0.05$).
-) Existe una relación negativa baja y significativa entre la comunicación interna y la dimensión recursos financieros ($r_h=-0.394$; $p<0.05$).
-) Existe una relación negativa baja y significativa entre la comunicación interna y la dimensión liderazgo ($r_h=-0.426$; $p<0.05$).

VI. RECOMENDACIONES

1. **Mejorar la comunicación afectiva**, clarificando las estrategias de comunicación, asumiendo los integrantes del Instituto compromisos de cambio, desarrollando competencia entre sus miembros. “la gente no cambia con amenazas, la gente necesita cambiar con estrategias”, “Predicar con el ejemplo”. Estrategias como la de generar confianza entre sus miembros, saber escuchar (evitando escuchar lo que queremos sino escuchar lo que se nos esta contando) para centrarse en el mensaje, interpretarlo correctamente y poder argumentar respuestas libres de prejuicios y opiniones subjetivas. Desarrollar empatía (capacidad de identificarse con los demás integrantes y compartir sus sentimientos. La conducta de los directivos de la institución sirve como modelos a sus trabajadores.
2. Por ser una institución Pública, debe ser una política educativa, formar a los directores mediante programas de Liderazgo Transformacional; que se define como un liderazgo que crea un cambio valioso y positivo en los seguidores. Se centra en "transformar" a otros a ayudarse

mutuamente, a mirar por los demás, a estar alentando y armonioso, y para mirar hacia fuera para la organización como un todo. En este mandato, el líder aumenta la motivación, la moral y el rendimiento de su grupo de seguidores.

3. Proponer elaborar un perfil de cualidades requeridas para ocupar puestos jerárquicos.
4. Implementar talleres de inteligencia emocional en el Instituto, a fin de asegurar la convivencia sana entre la plana jerárquica y los trabajadores.

III. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alvira, F. (2010). *La encuesta: una perspectiva general metodológica*. España : Centro de investigaciones sociológicas .
- Amorós, E. (2010). *Comportamiento organizacional*. Lima: Escuela de Economía.
- Balarezo, B. (2014). *La comunicación organizacional interna y su incidencia en el desarrollo organizacional de la empresa SAN MIGUEL DRIVE*. Tesis de Licenciatura. Universidad Técnica de Ambato, Ecuador.
- Ball, S. (1994). *La micropolítica en la escuela*. España : Paidós.
- Berceruelo, B. (2011). *Comunicación interna en la empresa*. España: Santander.
- Berckemeyer, F. (11 de Mayo de 2010). Escolares tomaron colegio en Ayacucho en protesta por mala gestión de su director. *El Comercio*, pág. 12.
- Botto, M. (2005). *La Comunicación en las instituciones educativas de nivel Medio*. Recuperado el 12 de octubre de 2015, de <http://www.quadernsdigitals.net/index.php?accionMenu=hemeroteca>.
- Cantón, I., & García, A. (2014). *La comunicación en los Centros Educativos: Un estudio de casos*. Recuperado el 23 de Julio de 2015, de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/3939030.pdf>
- Chiavenato, I. (2002). *Gestión del talento humano. El nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones*. Colombia: McGraw Hill.
- Correa, A., & Álvarez, A. (2011). *La gestión educativa, un nuevo paradigma*. Recuperado el 29 de Noviembre de 2015, de

<http://virtual.funlam.edu.co/repositorio/sites/default/files/6lagestioneducativaunnuevoparadigma.pdf>

- Fernández, F. (2008). *Funciones de la comunicación interna*. Recuperado el 06 de diciembre de 2015, de http://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/10464/05_funciones.pdf?sequence=6
- García, J. (2007). *La comunicación interna*. España: Diaz de Santos.
- Hernandez, R. (2010). *Metodología de la Investigación* (Quinta ed.). Mexico: McGraw Hill.
- Jabif, L., Felicitas, A., & Braslavsky, C. (2004). *Módulos de Formación en competencias para la gestión escolar*. Buenos Aires, Argentina: IIPE-UNESCO.
- Lacasta, J. J. (2008). *Guía de Buenas Prácticas de Comunicación Interna*. Madrid: FEAPS.
- Llamo, J. (2015). *Liderazgo directivo y su relación con la gestión educativa del C.P " El Triunfo", del distrito de Huarango, Provincia San Ignacio*. Tesis de Maestría. Universidad Nacional de Cajamarca., Cajamarca, Perú.
- Lozano, E., & Reinaldo, J. (2011). *Optimización de la comunicación interna en el colegio distrital Policarpa Salvarrieta por medio de una propuesta de creación de su comunidad virtual*. Recuperado el 16 de febrero de 2016, de <http://es.slideshare.net/gerenciaproy/optimizacin-de-la-comunicacin-interna-en-el-colegio-distrital-policarpa-salavarrieta-por-medio>
- Martinez, L. (2012). *Administración Educativa*. México: RED TERCER MILENIO S.C.
- Medina, J., Salvador, L., Quintana, R., & Cubillas, G. (2001). *Cuestionario para evaluación de unidades administrativas*. Recuperado el 18 de setiembre de 2015, de II Plan de la Calidad de las Universidades: <https://www.uji.es/bin/docs/gcs/gcs.pdf>
- Molina, G. (2004). *La utilidad de la comunicación interna para los directivos*. España: Deusto.
- Montero, M., & Rodríguez, D. d. (2014). *Comunicación interna y gestión organizacional en la Institución Educativa Micaela Bastidas*. Tesis de maestría. Universidad Nacional de la Amazonía Peruana, Iquitos, Perú.
- Ocaño, A., Olivera, N., & Horna, M. (2010). *Nivel de Comunicación en los docentes y directivos de la I.E. N° 17514. "Las Palmeras de Jaen"*. Tesis de maestría. Universidad Cesar Vallejo, Jaen, Perú.
- Paredes, T. (2015). *Relación del clima institucional y la calidad de gestión, en la Institución Educativa N°16577, del centro poblado Montango, distrito Santa Rosa, provincia Jaén, 2014"*. Tesis de Maestría. Universidad Nacional de Cajamarca, Cajamarca .

- Quintero, N. (2009). *Diseño de una estrategia de gestión educativa para mejorar los niveles de convivencia escolar*. Tesis de maestría. Pontificia Universidad Javeriana, Bogotá. Colombia.
- Quispe, R. (21 de Octubre de 2015). Directores son los que más faltan a colegios en Arequipa. *La República*, págs. 8- 9.
- Rendón, J. (2009). *El Modelo de Gestión Educativa* . México: DGDIE.
- Reyna, H. (2011). *Recuperemos Cajamarca*. Recuperado el 02 de 26 de 2016, de <http://tierrahermoza.blogspot.pe/2011/06/gestion-educativa-en-cajamarca.html>
- Roca, V. (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*. Tesis de Maestría. Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Ayacucho, Perú.
- Saló, N. (2010). *La Comunicación interna, instrumento fundamental de la función directiva*. Barcelona: MANAGEMENT REVIEW.
- Sanchez, A. (2013). *Diseño de un plan para mejorar la comunicacion interna de la I.E. Celestín Freinet del Distrito*. Tesis de maestría. Universidad Cesar Vallejo, Trujillo.
- Taboada, G. (2008). *Niveles de percepción de los profesores a tiempo completo sobre la Comunicación Interna*. Tesis de Licenciatura. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo.
- UNESCO. (2011). *Manual de Gestión para Directores de Instituciones Educativas*. Perú: Lance Grafico S.A.C.
- Villalobos, C., & María, C. (2013). *Diseño de Estrategias de mejora para la Comunicación*. Tesis de Licenciatura. Universidad de Cartagena, Colombia.

IV. ANEXOS

60 80 30 200

12 16 6 40

48 64 24 160

16 21 8 53

60 80 30 200

44 59 22 147

28 37 14 93

COMUNICACIÓN INTERNA																																																		
Dimensión racional										Dimensión operativa										Dimensión motivacional						Nivel actitudinal																								
P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30	P31	P32	P33	P34	P35	P36	P37	P38	P39	P40											
1	2	3	4	4	3	3	1	3	5	5	3	1	37	Medio	1	1	1	1	3	4	2	4	3	3	2	2	1	2	3	3	36	Bajo	4	1	1	5	1	2	14	Bajo	1	1	1	4	3	3	13	Bajo	100	Medio
2	5	4	5	4	5	4	5	3	2	1	2	1	41	Medio	1	1	1	1	2	4	2	3	3	1	3	2	4	2	3	3	36	Bajo	3	1	4	4	1	3	16	Med	1	1	1	2	3	3	11	Bajo	104	Medio
3	2	3	3	3	2	2	1	1	5	5	1	1	29	Medio	1	1	2	2	2	3	3	3	2	2	1	2	3	1	3	33	Bajo	1	1	1	3	1	2	9	Bajo	2	2	2	3	3	14	Bajo	85	Bajo		
4	1	1	2	2	2	2	2	3	1	1	2	2	21	Bajo	1	1	1	2	2	4	4	4	2	2	2	2	2	2	2	35	Bajo	4	2	2	2	2	2	14	Bajo	3	3	4	3	3	2	18	Med	88	Bajo	
5	2	2	2	3	2	2	1	4	3	4	2	2	29	Medio	2	2	3	3	4	2	2	4	4	4	2	4	2	3	2	4	47	Med	3	3	2	4	4	4	20	Med	1	1	1	3	3	3	12	Bajo	108	Medio
6	4	4	4	4	4	4	5	4	3	5	3	48	Alto	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	64	Alto	4	4	4	4	3	4	23	Alto	4	4	4	4	4	4	24	Alto	159	Alto		
7	1	2	1	2	1	2	1	4	4	4	4	2	28	Bajo	1	1	2	2	4	3	2	4	4	3	3	2	3	1	4	42	Med	3	1	2	2	4	4	16	Med	1	1	1	3	3	3	12	Bajo	98	Medio	
8	1	2	2	2	2	1	1	2	3	3	2	3	24	Bajo	2	1	2	2	2	3	3	3	3	4	2	3	3	4	4	45	Med	4	3	3	4	4	3	21	Med	1	2	1	3	3	2	12	Bajo	102	Medio	
9	4	3	4	4	4	3	4	4	3	2	4	5	44	Medio	4	4	3	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	66	Alto	5	4	4	5	5	5	28	Alto	4	4	4	4	4	4	24	Alto	162	Alto		
10	2	2	2	4	1	4	2	4	2	2	2	2	29	Medio	2	2	2	3	3	1	1	4	3	3	2	4	2	2	2	38	Med	2	2	2	4	4	4	18	Med	2	2	2	2	2	2	12	Bajo	97	Medio	
11	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	3	2	24	Bajo	1	2	2	2	3	4	2	4	4	4	2	4	1	4	2	4	45	Med	2	2	2	4	4	4	18	Med	2	1	2	1	4	4	14	Bajo	101	Medio
12	2	2	1	4	1	2	1	4	3	4	1	1	26	Bajo	2	2	1	2	4	5	3	3	3	4	1	3	1	1	1	3	39	Med	1	1	1	3	3	1	8	Bajo	1	1	1	3	3	3	12	Bajo	85	Bajo
13	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	42	Medio	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	3	4	3	3	57	Med	4	4	4	4	4	4	24	Alto	3	3	3	3	3	3	18	Med	141	Medio		
14	1	2	2	4	3	3	3	3	3	2	4	3	33	Medio	2	1	2	4	3	3	2	3	3	1	4	1	4	2	3	41	Med	3	5	2	5	3	4	22	Med	1	1	1	2	3	3	11	Bajo	107	Medio	
15	2	3	1	2	2	3	3	4	4	5	4	5	38	Medio	2	2	4	4	5	2	4	3	4	4	2	3	3	4	3	52	Med	4	2	2	4	3	4	19	Med	4	2	2	4	3	3	18	Med	127	Medio	
16	2	1	2	2	1	2	3	2	5	1	1	1	23	Bajo	1	2	2	1	2	2	1	3	2	2	1	2	1	2	1	26	Bajo	1	1	1	1	1	7	Bajo	1	1	1	1	2	2	8	Bajo	64	Bajo		
17	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12	Bajo	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	16	Bajo	2	1	1	1	1	1	7	Bajo	1	1	1	1	1	1	6	Bajo	41	Bajo	
18	3	4	3	2	1	2	1	1	3	1	3	2	26	Bajo	1	2	3	2	5	2	1	3	1	2	3	1	1	3	1	4	35	Bajo	1	2	3	2	2	2	12	Bajo	2	4	1	1	1	1	10	Bajo	83	Bajo
19	2	2	2	2	2	2	3	2	4	2	2	2	27	Bajo	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	42	Med	2	2	3	3	3	2	15	Med	2	2	2	3	3	3	15	Med	99	Medio	
20	2	3	2	3	2	3	1	1	3	4	4	3	31	Medio	2	3	2	4	4	4	2	4	4	4	2	4	4	2	3	50	Med	3	2	2	3	3	16	Med	1	1	1	3	3	3	12	Bajo	109	Medio		
21	1	1	4	4	4	4	3	2	2	3	4	3	35	Medio	2	2	3	3	2	3	2	2	4	3	2	3	2	3	1	2	39	Med	1	1	1	3	3	12	Bajo	1	1	1	1	1	1	6	Bajo	92	Bajo	
22	2	3	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	27	Bajo	2	2	2	3	2	2	3	3	3	2	3	2	2	2	3	38	Med	2	1	2	2	1	3	11	Bajo	1	1	1	3	3	3	12	Bajo	88	Bajo	
23	1	1	1	2	1	2	1	2	1	5	1	1	19	Bajo	1	1	2	1	2	2	1	2	2	1	1	2	1	2	2	24	Bajo	1	1	1	2	2	8	Bajo	1	1	1	1	2	2	8	Bajo	59	Bajo		
24	2	2	2	4	2	3	4	5	5	2	3	37	Medio	1	2	2	2	4	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	36	Bajo	3	1	3	4	2	4	17	Med	2	2	2	3	3	3	15	Med	105	Medio		
25	1	1	1	4	1	1	1	4	3	3	4	1	25	Bajo	1	1	1	1	5	1	3	3	5	1	3	1	3	1	3	34	Bajo	1	1	1	3	3	12	Bajo	1	1	1	3	3	3	12	Bajo	83	Bajo		
26	4	3	4	4	2	3	2	4	5	4	4	1	40	Medio	2	2	3	2	2	3	3	2	2	3	3	2	3	3	41	Med	3	3	3	5	3	20	Med	2	3	3	2	2	2	14	Bajo	115	Medio			
27	5	4	4	4	3	1	3	5	5	1	2	42	Medio	2	1	2	2	3	2	3	3	2	1	1	1	1	1	1	28	Bajo	2	1	1	1	2	8	Bajo	1	1	1	1	1	1	6	Bajo	84	Bajo			
28	1	1	2	3	1	2	1	2	2	1	2	1	19	Bajo	2	2	2	3	2	3	2	3	2	2	2	1	1	1	2	33	Bajo	1	1	2	1	1	2	8	Bajo	2	2	2	3	3	3	15	Med	75	Bajo	
29	2	3	3	4	3	3	4	2	2	2	3	34	Medio	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	3	5	3	4	3	4	56	Med	2	2	2	4	4	5	19	Med	1	1	1	3	3	3	12	Bajo	121	Medio	
30	2	3	1	4	1	3	3	4	1	2	4	2	30	Medio	1	2	2	4	3	1	4	4	4	2	4	2	3	2	4	44	Med	1	1	1	2	2	4	11	Bajo	2	2	2	2	2	2	12	Bajo	97	Medio	
31	2	1	1	2	1	3	1	3	4	4	3	3	28	Bajo	2	3	3	4	4	3	2	4	3	1	3	2	3	2	3	45	Med	2	2	2	4	2	3	15	Med	2	2	2	3	3	3	15	Med	103	Medio	

Bajo 14

Medic 16

Alto 1

31

Bajo 12

Medic 17

Alto 2

31

Bajo 14

Medic 14

Alto 3

31

Bajo 22

Bajo 12

Medic 7

31

GESTION ADMINISTRATIVA																																			
Política y estrategia							Personas					Recursos financieros					Liderazgo																		
P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30	P31	P32	P33	P34	P35	
1	3	3	3	3	3	3	23	Alto	3	3	3	3	15	Alto	3	3	3	3	2	17	Medic	2	2	3	3	3	16	Med	7	Alto	24	15	30	75	
2	1	3	2	3	3	3	21	Alto	2	2	3	3	13	Alto	3	2	3	3	2	3	16	Medic	3	3	3	2	3	17	Med	6	Alto	8	5	6	25
3	2	1	3	3	3	3	20	Alto	2	2	2	2	10	Med	3	3	3	3	2	17	Medic	2	3	3	3	2	3	16	Med	6	Alto	16	10	24	50
4	1	2	2	2	1	1	2	13	Bajo	2	2	2	2	10	Med	2	2	2	2	2	12	Bajo	1	2	2	2	2	11	Baj	4	Medio	5	3	8	17
5	3	3	3	3	1	1	3	3	20	Alto	3	3	3	2	13	Alto	3	3	3	2	12														

ANEXO Nº 01 FICHA TÉCNICA
FICHA TÉCNICA DEL INSTRUMENTO “CUESTIONARIO SOBRE LA COMUNICACIÓN INTERNA”

I. DATOS INFORMATIVOS:

- **Autor:** Mg. Edgard Gilberto Niño Salazar
- **Procedencia:** Universidad César Vallejo
- **Aplicación:** El presente instrumento se aplicó al Instituto Superior Tecnológico Público “Trujillo” Trujillo La Libertad.
- **Duración:** Variable, aproximadamente 40 minutos.
- **Propósito:** Recopilar información sobre el nivel de comunicación interna que posee la Institución Educativa.

II. DESCRIPCIÓN DEL INSTRUMENTO

El cuestionario desarrolla la variable Comunicación interna en cuatro dimensiones: racional, operativo, motivacional y actitudinal; y cada dimensión está compuesta por 12, 16, 6 y 6 ítems respectivamente, haciendo un total de 40 ítems.

III. INFORMACIÓN GENERAL

El presente instrumento es un cuestionario que tiene como finalidad medir las dimensiones de la comunicación interna ha sido elaborado con fines de investigación, los datos se tratarán con absoluta reserva y es de carácter anónimo.

Instrucciones:

El presente cuestionario contiene una serie de premisas determinadas de acuerdo a una escala de cinco números de forma que el 1 indicará el máximo desacuerdo y el 5 el total acuerdo, como se detalla a continuación:

- ✓ Muy de acuerdo :5
- ✓ De acuerdo. :4
- ✓ Ni de acuerdo ni en :3
desacuerdo.
- ✓ En desacuerdo :2
- ✓ Muy en desacuerdo :1

IV. NORMAS DE PUNTUACIÓN Y CORRECCIÓN

Antes de corregir el instrumento, se debe revisar que todos los ítems estén contestados, así verificar si existe algún error

Puntuación global del instrumento según variables y dimensiones.

Baremos de interpretación por variable

NIVELES	VARIABLE
	COMUNICACIÓN INTERNA
Inadecuado nivel de comunicación	0 - 50
Poco adecuado nivel de comunicación	51 - 100
Adecuado nivel de comunicación	101 - 150
Excelente nivel de comunicación	151 - 200

Baremos de interpretación por dimensiones

NIVEL	DIMENSIONES			
	RACIONAL	OPERATIVO	MOTIVACIONAL	ACTITUDINAL
Inadecuado nivel de comunicación	0 - 15	0 - 20	0 - 7	0 - 7
Poco adecuado nivel de comunicación	16 - 30	21 - 40	8 - 15	8 - 15
Adecuado nivel de comunicación	31 - 45	41 - 60	16 - 22	16 - 22
Excelente nivel de comunicación	46 - 60	61 - 80	23 - 30	23 - 30

I. DATOS INFORMATIVOS:

- **Autor:** Mg. Edgard Gilberto Niño Salazar
- **Procedencia:** Universidad César Vallejo
- **Aplicación:** El presente instrumento se aplicó al Instituto Superior Tecnológico Publico “Trujillo” Trujillo La Libertad.
- **Duración:** Variable, aproximadamente 30 minutos.
- **Propósito:** Recopilar información sobre el tipo de gestión administrativa que posee la Institución Educativa.

II. DESCRIPCIÓN DEL INSTRUMENTO

El cuestionario desarrolla la variable Gestión administrativa en cuatro dimensiones: política y estrategia, persona, recursos financieros y liderazgo; y cada dimensión está compuesta por 8, 5, 6 y 6 ítems respectivamente, haciendo un total de 25 ítems.

III. INFORMACIÓN GENERAL

El presente instrumento es un cuestionario que tiene como finalidad medir las dimensiones de la gestión administrativa, ha sido elaborado con fines de investigación, los datos se tratarán con absoluta reserva y es de carácter anónimo.

Instrucciones:

El presente cuestionario contiene una serie premisas determinadas a solo dos opciones de respuesta. (SI – NO), asignándose un puntaje de 2 ptos a la respuesta afirmativa y 0 puntos a la respuesta negativa.

IV. NORMAS DE PUNTUACIÓN Y CORRECCIÓN

Antes de corregir el instrumento, se debe revisar que todos los ítems estén contestados, así verificar si existe algún error

Puntuación global del instrumento según variables y dimensiones.

Baremos de interpretación por variable

	VARIABLE
--	----------

TIPO DE GESTIÓN	GESTIÓN ADMINISTRATIVA
INEFICAZ	0 - 16
POCO EFICAZ	17 - 33
EFICAZ	34 - 50

Haremos de interpretación por dimensiones

TIPO DE GESTIÓN	DIMENSIONES			
	POLÍTICA Y ESTRATEGIA	PERSONA	RECURSOS FINANCIEROS	LIDERAZGO
INEFICAZ	0 - 6	0 - 3	0 - 4	0 - 4
POCO EFICAZ	7- 10	4 - 7	5 - 8	5 - 8
EFICAZ	11 - 16	8 - 10	9 - 12	9 - 12

ANEXO Nº 03 INSTRUMENTOS

ENCUESTA SOBRE LA COMUNICACIÓN INTERNA

ESTIMADO SR/SRA.

Estoy realizando una investigación para conocer el nivel de comunicación interna que posee las Instituciones Educativas. Responda todas las preguntas con la mayor sinceridad posible. Este es un cuestionario anónimo, por favor no escribas tu nombre ni tus apellidos. Toda la información que nos brinden tendrá carácter de secreto.

INSTRUCCIÓN

Responda las alternativas de respuesta según corresponda. Marque con una "X" la alternativa de respuesta que se adecue a su caso, según considere pertinente:

- ✓ Muy de acuerdo :5
- ✓ De acuerdo. :4
- ✓ Ni de acuerdo ni en desacuerdo. :3
- ✓ En desacuerdo :2
- ✓ Muy en desacuerdo :1

ÍTEMS	ESCALA				
	1	2	3	4	5
DIMENSIÓN RACIONAL					
1. La comunicación entre los directivos, personal administrativo y los docentes es sincera.					
2. La comunicación entre docentes es sincera.					
3. Los directivos siempre están abiertos al diálogo.					
4. Los docentes siempre están abiertos al diálogo.					
5. Los directivos tienen adecuada capacidad de negociación con los docentes.					
6. Los docentes tienen adecuada capacidad de negociación con los directivos.					
7. Los directivos toman en cuenta la opinión de los docentes.					
8. Los docentes son aceptados por su grupo de trabajo, independientemente de su posición política.					
9. Los docentes integran grupos para defender intereses individuales.					
10. Predominan los intereses de grupo más que el bienestar del gremio docente.					
11. El grupo de trabajo valora los aportes de los docentes.					
12. Los directivos tienen en cuenta la opinión de los estudiantes.					
DIMENSIÓN OPERATIVA					
13. Los directivos se relacionan con los docentes oportunamente.					
14. Los directivos saben en qué momento conversar con los docentes.					
15. Los docentes se relacionan con los directivos oportunamente.					
16. Los docentes saben en qué momento conversar con los directivos.					
17. Los docentes se relacionan entre sí oportunamente.					
18. Los directivos saludan cordialmente los docentes.					
19. Los directivos saben escuchar.					
20. Los docentes se saludan con amabilidad.					
21. Los docentes saben escucharse entre ellos.					

22. Los docentes saben escuchar a los directivos.					
23. Los directivos resuelven los problemas de manera apropiada.					
24. Los docentes resuelven sus problemas de manera apropiada.					
25. Los directivos reconocen los logros de los docentes.					
26. Los docentes reconocen los logros de sus colegas.					
27. Los directivos reconocen cuando los docentes tienen la razón.					
28. Los docentes reconocen cuando otros docentes tienen la razón.					
DIMENSIÓN MOTIVACIONAL					
29. Los directivos motivan a los docentes para capacitarse.					
30. Los directivos motivan a los docentes para realizar publicaciones.					
31. Los directivos motivan a los docentes para mejorar la práctica docente.					
32. Los docentes se motivan entre sí para capacitarse.					
33. Los docentes se motivan entre sí para realizar publicaciones.					
34. Los docentes se motivan entre sí para mejorar la práctica docente.					
DIMENSION ACTITUDINAL					
35. Los directivos son ejemplo de honestidad.					
36. Los directivos son ejemplo de responsabilidad.					
37. Los directivos son ejemplo de puntualidad.					
38. Los docentes son ejemplo de honestidad.					
39. Los docentes son ejemplo de responsabilidad.					
40. Los docentes son ejemplo de puntualidad.					

ESCALA DE MEDICIÓN

NIVELES	PUNTAJES				
	VARIABLE	DIMENSIONES			
	COMUNICACIÓN INTERNA	RACIONAL	OPERATIVO	MOTIVACIONAL	ACTITUDINAL
Inadecuado nivel de comunicación	0 - 50	0 - 15	0 - 20	0 - 7	0 - 7
Poco adecuado nivel de comunicación	51 - 100	16 - 30	21 - 40	8 - 15	8 - 15
Adecuado nivel de comunicación	101 - 150	31 - 45	41 - 60	16 - 22	16 - 22
Excelente nivel de comunicación	151 - 200	46 - 60	61 - 80	23 - 30	23 - 30

ENCUESTA GESTIÓN ADMINISTRATIVA

ESTIMADO SR/SRA.

Estoy realizando una investigación para conocer el nivel de comunicación interna que posee las Instituciones Educativas. Responda todas las preguntas con la mayor sinceridad posible. Este es un cuestionario anónimo, por favor no escribas tu nombre ni tus apellidos. Toda la información que nos brinden tendrá carácter de secreto.

INSTRUCCIÓN

Responda las alternativas de respuesta según corresponda. Marque con una "X" la alternativa de respuesta que se adecue a su caso.

ÍTEMS	Opción de respuesta		
	Si	En parte	No
Política y estratégica.			
1. Conoce la visión y misión de la institución			
2. Conoce las estrategias más adecuadas y los pasos a seguir para alcanzar los objetivos propuestos.			
3. Se trabaja en equipo para poder lograr las metas y objetivos planteados.			
4. Se definen objetivos anuales, de mejora, cuantificados y consensuados con el personal, especificándose los responsables de su cumplimiento, los plazos y la priorización de actividades.			
5. Conoce los manuales de normas, procedimientos y funciones.			
6. Ejecuta sus funciones de acuerdo a lo establecido en los manuales.			
7. Existen procedimientos específicos que faciliten el desarrollo de sus actividades.			
8. Se revisa y mejora de forma sistemática sus procesos.			
Personas			
9. Se identifican las capacidades del personal (conocimientos y comportamientos requeridos) que son imprescindibles para el desarrollo del trabajo.			
10. Se contrastan los conocimientos y competencias del personal con los necesarios para el desarrollo de la I. E. , y se diseñan, desarrollan y fomentan, las actividades de formación para el personal.			
11. Se imparten actividades de formación y se trasladan las necesidades de formación a los Servicios Centrales competentes			
12. Existen canales de comunicación (tales como reuniones periódicas, impresos de recogida de sugerencias...) que garanticen el diálogo dentro de la I.E. y con otras I.E.			

13. Se reconocen a tiempo las contribuciones del personal de la con incentivos tales como premios u otro tipo de reconocimientos, con el fin de aumentar el grado de motivación y el compromiso con la mejora continua.			
Recursos financieros			
14. Se ha elaborado el presupuesto de manera coherente para el desarrollo de los objetivos definidos, estableciendo indicadores que permitan analizar si la gestión ha sido eficiente.			
15. Se utilizan racionalmente los recursos disponibles.			
16. Las compras e inversiones son coherentes con las necesidades y se lleva un control.			
17. Se identifica productos o servicios con mejor relación precio-calidad previamente a su adquisición o contratación.			
18. Elabora y actualiza el inventario de los recursos materiales.			
19. Promueve la I.E. uso común y generalizado de sistemas y aplicaciones que faciliten la gestión.			
Liderazgo			
20. Se delegan funciones entre los miembros de la I.E.			
21. Los responsables son accesibles y fomentan la comunicación y participación del personal.			
22. Se definen prioridades en las actividades a realizarse.			
23. Se evalúan los resultados obtenidos y ponen en marcha acciones de mejora en función de esos resultados.			
24. Se conoce y estimula el trabajo reconociendo individual y públicamente el esfuerzo realizado.			
25. Se fomenta la participación en la mejora de procesos educativos.			

ESCALA DE MEDICIÓN

NIVELES	PUNTAJES	
	VARIABLE	DIMENSIONES

	GESTIÓN ADMINISTRATIVA	POLÍTICA Y ESTRATEGIA	PERSONA	RECURSOS FINANCIEROS	LIDERAZGO
INEFICAZ	0 - 16	0 - 6	0 - 3	0 - 4	0 - 4
POCO EFICAZ	17 - 33	7 - 10	4 - 7	5 - 8	5 - 8
EFICAZ	34 - 50	11 - 16	8 - 10	9 - 12	9 - 12



INSTITUTO DE EDUCACIÓN SUPERIOR TECNOLÓGICO PÚBLICO
"TRUJILLO"

REVALIDADO: Según R.O. N° 074-2005-ED

**EL DIRECTOR GENERAL (e) DEL INSTITUTO DE EDUCACIÓN
SUPERIOR TECNOLÓGICO PÚBLICO "TRUJILLO"**

QUE SUSCRIBE:

AUTORIZA:

A. don: **Edgard Gilberto NIÑO SALAZAR**, identificado con D.N.I. N° 16570549, con Título Contador Público Colegiado, y Licenciado en Educación Secundaria – Especialidad Matemática, docente nombrado de esta institución; quien ha concluido sus estudios de Maestría en Educación - mención Gestión Empresarial en la UNIVERSIDAD "CÉSAR VALLEJO".

En tal sentido, se le autoriza desarrollé en esta institución la aplicación de los instrumentos que crea necesario para la elaboración de su Tesis.

Se expide la presente a solicitud del interesado para los fines que estime conveniente.

Trujillo, 29 de Abril del 2019


Walter Jorge Olivares Orbegosa
Walter Jorge Olivares Orbegosa
DIRECTOR GENERAL (e)
IESTP "TRUJILLO"

WJOO/DG (e)
Ldd/sec

Pioneras en Formación Tecnológica

Pasaje Olaya N° 180 - Teléfono: 044-233351 - Trujillo

www.iestptrujillo.edu.pe

