



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN  
ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

Propuesta de Taller de Relaciones Interpersonales para la Comunicación  
Organizacional en la Unidad Educativa Durán - Ecuador 2019

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:**  
Maestra en Administración de la Educación

**AUTORA:**

Br. Cedeño Ramos, Leonor Francisca (ORCID: 0000-0001-8160-1956)

**ASESOR:**

Dr. Briones Mendoza, Mario Napoleón (ORCID: 0000-0001-9494-0850)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión y Calidad Educativa

**PIURA – PERÚ  
2020**

## **Dedicatoria**

Agradezco a Dios por protegerme y darme fuerzas para superar obstáculos que se presentan en la vida, a mis hermanas por darnos siempre el apoyo y empuje para seguir en los estudios, con mucho amor y gratitud a mi hija por ser lo más importante en mi vida tanto profesional y en todo lo que me rodea.

Leonor

## **Agradecimiento**

Agradezco sinceramente a todos los docentes que compartieron conocimientos para hacer posible la conclusión de esta tesis especialmente agradezco a mi asesor Dr. Briones Mendoza Mario Napoleón siempre dispuesto, aunque a la distancia. A mi hija por estar siempre apoyándome en todo y a mi familia que siempre me impulso a seguir adelante y entusiasmo desde el momento de mi estudio

La Autora.

Leonor

## **Página del jurado**

## **Declaratoria de autenticidad**

## Índice

	<b>Pág.</b>
Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Página del jurado	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Índice	vi
Índice de Tablas	viii
Resumen	ix
Abstract	x
<b>I. INTRODUCCIÓN</b>	<b>1</b>
<b>II. MÉTODO</b>	<b>17</b>
2.1 Diseño de investigación	17
2.2 Variables, operacionalización	17
2.3 Población y muestra	22
2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	23
2.5. Procedimiento	24
2.6. Métodos de análisis de datos	24
2.7. Aspectos éticos	24
<b>III. RESULTADOS</b>	<b>25</b>
<b>IV. DISCUSIÓN</b>	<b>33</b>
<b>V. CONCLUSIONES</b>	<b>37</b>
<b>VI. RECOMENDACIONES</b>	<b>38</b>
<b>VII. PROPUESTA</b>	<b>39</b>
<b>REFERENCIAS</b>	<b>47</b>
<b>ANEXOS</b>	<b>50</b>
Anexo 1. Instrumentos	51
Anexo 2. Validaciones	59
Anexo 4. Carta de la institución	100

Anexo 5. Codificación del instrumento	101
Anexo 6. Confiabilidad del instrumento	104
Anexo 7. Evidencias de aplicación del instrumento	107
Anexo 8. Acta de aprobación de originalidad de tesis	108
Anexo 9. Reporte de turnitin	109
Anexo 10. Autorización de publicación de tesis	110
Anexo 11. Autorización de la versión final del trabajo de investigación	111

## Índice de Tablas

	<b>Pág.</b>
Tabla 1: Distribución de los docentes de la población	22
Tabla 2: Comunicación organizacional en la Unidad Educativa Fiscal Gral. Eloy Alfaro Delgado del cantó Durán – Ecuador	25
Tabla 3: Comunicación descendente en la Unidad Educativa Fiscal Gral. Eloy Alfaro Delgado del cantó Durán – Ecuador	27
Tabla 4: Comunicación ascendente en la Unidad Educativa Fiscal Gral. Eloy Alfaro Delgado del cantó Durán – Ecuador	29
Tabla 5: Comunicación horizontal en la Unidad Educativa Fiscal Gral. Eloy Alfaro Delgado del cantó Durán – Ecuador	30

## Resumen

Esta investigación surgió de la inquietud por conocer las características de la comunicación en la organización y plantear la manera más adecuada de mejorar sus niveles; de esta forma, el objetivo general del estudio se planteó identificar las características de la comunicación organizacional, que permita diseñar una propuesta de mejora con talleres basado en estrategias de comunicación interpersonal en la Unidad Educativa Durán, Ecuador - 2019

En el aspecto metodológico, el estudio fue de tipo no experimental, con enfoque cuantitativo y diseño descriptivo propositivo. La población y muestra estuvo constituida por 31 docentes en la Unidad Educativa Durán, en el año 2019; la técnica Para el presente estudio, la población estuvo constituida por los 31 docentes de la Unidad Educativa Gral. Eloy Alfaro Delgado del cantón Durán-Ecuador. 2019. El instrumento que se aplicó fue el cuestionario cuya confiabilidad se obtuvo por medio del alfa de Cronbach y su validación se realizó por medio del juicio de expertos.

Al analizar los resultados se pudo identificar que la comunicación organizacional en la Unidad Educativa Gral. Eloy Alfaro Delgado de Durán-Ecuador en el año 2019 presenta deficiencias en cada una de las dimensiones; es decir que, en comunicación descendente, ascendente y comunicación horizontal existe la necesidad de intervenir para mejorar la situación; en este sentido se demuestra que es pertinente proponer el programa de intervención “Afecto y comunicación” basado en estrategias de relaciones interpersonales para revertir la situación.

**Palabras clave:** Comunicación organizacional, programa, relaciones interpersonales.

## **Abstract**

This research arose from the concern to know the characteristics of communication in the organization and to propose the most appropriate way to improve its levels; In this way, the general objective of the study was to identify the characteristics of organizational communication, which allows designing a proposal for improvement with workshops based on interpersonal communication strategies in the Durán Educational Unit, Ecuador – 2019.

In the methodological aspect, the study was non-experimental, with quantitative approach and descriptive design purpose. The population and sample consisted of 31 teachers in the Durán Educational Unit, in the year 2019; The technique for the present study, the population consisted of the 31 teachers of the General Educational Unit Eloy Alfaro Delgado of the Durán-Ecuador canton. 2019. The instrument that was applied was the questionnaire whose reliability was obtained through Cronbach's alpha and its validation was carried out through expert judgment.

When analyzing the results, it was possible to identify that the organizational communication in the General Education Unit Eloy Alfaro Delgado of Durán-Ecuador in the year 2019 presents deficiencies in each of the dimensions; that is, in descending, ascending and horizontal communication there is a need to intervene to improve the situation; In this sense, it is shown that it is pertinent to propose the intervention program “Affection and communication” based on interpersonal relations strategies to reverse the situation.

**Keywords:** Organizational communication, program, interpersonal relationships.

## I. INTRODUCCIÓN

El trabajo en las organizaciones implica un nivel alto de responsabilidad y la conformación de relaciones armoniosas para la satisfacción de los que sirven y para los servidos, por medio de actividades realizadas con esmero. El entorno de trabajo satisfactorio trae consigo lazos fuertes, basados en el respeto, tolerancia y comunicación sincera y armoniosa; estos elementos, según Viacava (2010) no son observables ni palpables, pero existen y facilitan la convivencia y el desempeño de todos los miembros que forman la comunidad educativa.

Las relaciones interpersonales según Vilá (2003), al ser determinadas principalmente por el contexto familiar, vienen deteriorándose cada vez más por el impacto de un cúmulo cada vez mayor de actividades que tienen que desarrollar sus miembros y por el influjo de los medios de comunicación, por este motivo, el período de la educación obligatoria, es el momento clave para asegurar su desarrollo junto con otras competencias básicas.

En el contexto internacional, según Contreras (2014) la comunicación organizacional es un cambio en la organización que implica que las instituciones tengan en cuenta mecanismos para hacer frente a los retos globalizados, para conseguir un desarrollo organizacional armónico; con ello, no solamente se asegura que la institución alcance sus metas, sino que sus integrantes se vean fortalecidos integralmente y se sientan identificados y comprometidos con la organización. Las relaciones que surgen entre las personas que forman un grupo son los pilares para fortalecer el grupo, cumplir objetivos, plantear estrategias y crecer en sus propósitos, lo cual se refleja no solo en los miembros sino en la Institución a la que pertenecen y representan

Las relaciones interpersonales en el Ecuador es un problema que se acrecienta cada vez más que sufren varias instituciones, se trata de un tipo de conducta que afecta el ambiente laboral. Esto como consecuencia de vivir una realidad laboral con pesimismo, falta de humanidad, compañerismo,

individualismo, comunicación acertada, solidaridad, egoísmo, envidias y motivación. Para Favaro (2006) en el Ecuador, la comunicación en las organizaciones se ha convertido en una parte importante para el fortalecimiento y desarrollo institucional, concentrándose esta principalmente en las acciones comunicativas que parten de los vínculos y articulaciones internos que se proyectan potenciando la práctica y visibilidad de la institución y su tarea.

La mala comunicación y falta de coherencia en la misma afecta las relaciones laborales, y la más perjudicada es la Institución, al no contar con un equipo de trabajo fortalecido en todos los aspectos y por la falta de un ambiente agradable para la producción de actividades propias a los objetivos institucionales.

La Unidad Educativa Durán en el Ecuador no escapa a la necesidad de cambio en la perspectiva de mostrarse como una institución organizada y en la que la comunicación entre sus miembros debería ser una de sus principales fortalezas; lo cual no es muy buena, porque no se evidencia una comunicación fluida debido muchas veces al tiempo y la ocupación que tienen dentro de la institución, lo que está impidiendo la comunicación horizontal entre el personal, y más aún cuando la comunicación con las autoridades de la institución no es muy buena, porque no se cuenta con los canales adecuados para hacerlo, impidiendo una comunicación ascendente y descendente. Esto ha ido generando un nivel de relaciones interpersonales no muy adecuada, la cual debe ser fortalecida para asegurar la convivencia armoniosa y el desarrollo de las capacidades de cada uno de los agentes educativos involucrados en la escuela.

En este sentido, el presente trabajo investigativo pretende diagnosticar las características que tiene las formas de comunicarse el personal y cómo se encuentran las relaciones interpersonales, de tal manera que permite diseñar una propuesta de talleres para fortalecer éstas últimas, ya que las relaciones interpersonales son muy importantes si se necesita trabajar en un ambiente favorable tanto para los docentes como para los estudiantes, de la Unidad Educativa Durán – Ecuador 2019.

Para poder llevar adelante la investigación se han revisado varios trabajos similares, entre ellos y a nivel internacional se asume el aporte de Castaño, Henao y Martínez (2016) en su tema Formas de comunicación y relaciones interpersonales en el desempeño del rol docente: Un estudio de percepción en la Universidad Buena Ventura de Medellín. El objetivo principal de este trabajo ha sido la realización de un estudio de percepción sobre las formas de comunicación y de relaciones interpersonales, que se dan en el desempeño del rol docente; esto con la expectativa de aportar soluciones de promoción, prevención e intervención de las formas de comunicación utilizadas en la Institución Educativa Santa Clara de Asís, para lograr introyección de valores organizacionales, potenciar el desarrollo del personal, además de contribuir a la mejora de las relaciones interpersonales. De este trabajo se concluye que los docentes de la institución educativa estudiada perciben que existe una comunicación asertiva por el adecuado flujo de mensajes, lo que promueve actitudes favorables en los colaboradores de la institución y que genera un ambiente laboral armonioso que facilita las interacciones con los compañeros de trabajo. Además, estas relaciones interpersonales fortalecen el rol docente de las personas que hacen parte del colegio, en la medida en que estos aspectos incrementan continuamente la eficacia, el desempeño y el desarrollo de sus labores.

Se analizó al aporte de Casique y García (2014) En este trabajo investigativo titulado fortalecimiento de la comunicación y las relaciones interpersonales. Con este trabajo se realizó un proyecto de intervención desde la perspectiva del Trabajo Social teniendo como principal objetivo el fortalecimiento de los las comunicacionales y la interacción entre las personas reconocidas como parte de los Comités Educativos de las Cooperativas con filiación a la CECOSUC. La investigación tuvo su base en una tipología cualitativa (Investigación – acción). La muestra estuvo conformada por 76 miembros; en la que se pudo lograr un cambio de actitudes, influenciando de manera notable el trabajo cooperativo y solidario y primordialmente en el logro del bienestar social y la paz entre los miembros de las cooperativas participantes en este proyecto.

Además, Ponce (2014) en su tema Incidencia de las relaciones interpersonales en la toma de decisiones y comunicación de los docentes del Instituto Nacional de educación básica de San Antonio Suchitepéquez, Suchitepéquez, presentada en la Universidad de San Carlos de Guatemala. Cuyo objetivo fue analizar la incidencia de las relaciones interpersonales para realizar con eficiencia y eficacia sus labores. Se concluye que las relaciones interpersonales inciden en el desempeño laboral de los docentes del Instituto Nacional de Educación Básica de San Antonio Suchitepéquez, Suchitepéquez; ya que, muchas veces la falta de compañerismo y comunicación genera aislamiento en algunos docentes. Lo anterior dificulta el trabajo en equipo; porque en lugar de ver las diferencias individuales como una oportunidad para conocer más a las personas y aprender de ellas, se ven como amenazas. Además, las relaciones interpersonales entre los docentes son estrictamente laborales; interactúan únicamente al inicio (saludo) y cierre (frase de despedida) de labores; y cuando trabajan en comisiones, no todos participan.

A nivel nacional se tiene a Torres (2016) con su investigación titulado “Estrategias de relaciones interpersonales para el fortalecimiento de la comunicación interna” el cual tiene su origen en la falta o ausencia de comunicación, siendo este un problema. Esta investigación tiene el objetivo señalar la influencia de la implementación estrategias enfocadas a las relaciones interpersonales con el propósito de fortalecer la comunicación interna del área Logística, campo de la investigación. La población la conformaron 35 trabajadores del área de logística. Se diseñó una guía de observación y un cuestionario realizándose a través de la escala de Likert, contenía 32 ítems vinculados a las dimensiones de las variables dependiente e independiente identificadas. El instrumento se aplicó de manera directa en un pre y post test. Según los resultados más relevantes en el pre test se concluye una falta de comunicación, sin cuantificarlo. Se hizo conocer a las autoridades, señala que posterior se hizo un post test, y sus resultados son favorables, hay comunicación lo cual es beneficioso a la Institución.

Clima laboral y relaciones interpersonales, es el tema de investigación de la autoría de Cotrina (2014) en una población de docentes (105) del nivel primario, el estudio fue de tipo básica, descriptivo, correlacional. Los datos recogidos en un instrumento encuesta necesario en la medición de las variables. Por medio de los resultados se pudo conocer que existe una alta relación entre el clima laboral y las relaciones interpersonales, es decir el nivel de agrado que se presenta entre los integrantes durante el cumplimiento de funciones es lo que permite que la institución avance y cumpla con sus fines propuestos. Esto sirve de guía para que en todo ambiente laboral se cultiven relaciones interpersonales positivas (pág. 18).

Por su parte, Bazán y Valle (2017), autoras de la investigación intitulada Relaciones Interpersonales en el ambiente institucional, desarrollada en la Institución Educativa Federico Villarreal con el propósito de conocer la influencia entre las variables relaciones interpersonales y ambiente institucional, realizan su trabajo en la ciudad de Chiclayo, cuya población la constituían 20 docentes de la Institución Educativa Villarreal. La investigación es de tipo descriptiva, diseño no experimental, correlacional. Se diseñó un test para recabar los datos, y determinar el tipo de relaciones interpersonales que hay en el ambiente laboral. Existe una correlación positiva moderada ( $r=0,684$ ) entre las relaciones interpersonales y el Clima institucional, a un nivel de significancia del 0,01. Los resultados mayor calificación equivalen muy buen clima institucional con excelentes relaciones interpersonales de los docentes.

Fundamentos teóricos de la variable Relaciones Interpersonales; Bandura y Walters (1990) plantea su enfoque socio-comportamental, intenta demostrar que basta con un solo conjunto de principios de aprendizaje social para explicar el desarrollo de la conducta social positiva, además sus conceptos son más cercanos a las explicaciones previas del desarrollo de la personalidad en términos de teoría del aprendizaje. También la instrucción directa mediante recompensas, estimulación aversiva y otros procedimientos de disciplinas juegan un papel importante en la conformación y mantenimiento de las pautas de conducta social, asimismo el tema del autocontrol, se considera con cierto detalle el papel del

refuerzo negativo, aunque también se atiende al papel que juegan en la socialización de la conducta el aprendizaje observacional y el refuerzo positivo de las repuestas con valor social.

Para Vigotsky (1979) la ley fundamental de la adquisición de conocimiento plantea que este comienza siendo interpersonal para, a continuación, internalizarse o hacerse intrapersonal: “En el desarrollo cultural del niño, toda función aparece dos veces: primero entre personas (interpsicológica), y después en el interior del propio niño (intrapicológica), Todas las funciones superiores se originan como relaciones entre humanos. Además, las habilidades interpersonales se forman mediante ejercicios sistemáticos, interactuando con diversas personas, en múltiples y variadas situaciones. Las destrezas simétricas funcionan al comenzar nexos interpersonales, al desarrollarlos, al mantener y/o al finiquitarlos, siempre que trate de congéneres hermanos, primos, vecinos, compañeros de curso, novias, esposa.

Gardner (1995) plantea la inteligencia interpersonal como la capacidad para entender a las otras personas: lo que les motiva, cómo trabajan, cómo trabajar con ellos de forma cooperativa. Los buenos vendedores, los políticos, los profesores y maestros, los médicos de cabecera y los líderes religiosos son gente que suele tener altas dosis de inteligencia interpersonal.

Referente a la Epistemología de la Variable Comunicación; la Teoría de la Comunicación estudia la capacidad que poseen algunos seres vivos de relacionarse con otros seres vivos intercambiando información. La Teoría de la Comunicación es una reflexión científica muy nueva, pero, en cambio, su objeto de estudio –La Comunicación– es una actividad muy antigua: la aptitud para servirse de la información en la interacción la poseen especies animales que han antecedido al hombre en millones de años. La Teoría de la Comunicación también se abre al estudio de objetos muy diversos: en la tarea comunicativa se recurre al empleo de sustancias materiales sobre las que actúa el Actor para producir expresiones: se maneja la energía de cuya modulación proceden las señales, e intervienen

instrumentos biológicos o tecnológicos para hacer posible la interacción comunicativa. Tales operaciones sobre el mundo objetivo son solidarias con otras de carácter cognitivo, merced a las cuales pueden entrar en juego las representaciones. Esta enumeración de componentes de la comunicación muestra que en la regulación del proceso comunicativo intervienen las leyes de la física, de la biología y de la psique, y, en el caso de la comunicación humana, además, las constricciones sociales y los sistemas de valores. (Serrano y Piñuel, 2014)

En el marco conceptual, la variable Talleres de Relaciones Interpersonales, se conceptualiza que es un Taller, definiéndolo como modalidades de enseñanza cuya característica principal es la interrelación de la teoría y la práctica. Son activos, el profesor se convierte en un tutor, se busca la solución a una problemática para la cual se deben idear soluciones y diseñar sus estrategias. Es un concepto pedagógico, que sale de lo tradicional a formas globalizadas.

En el desarrollo de las variables, se ha indagado por diferentes medios, las teorías que sustenten las mismas, por lo que en lo que corresponde a los talleres, se cita a Zeledon (2014) quien indica que el “El taller educativo se constituye en un paradigma integrador de diferentes concepciones educativas, principios, técnicas y estrategias que hoy proponen los métodos activos y participativos, como la nueva concepción que debe darse a la educación” (pág. 255). La autora ya evidencia que es una nueva estrategia de enseñanza que integra conceptos, ya que en este se suman todas las actividades y estrategias necesarias en el proceso educativo, pero bajo una modalidad de aprender haciendo, resultados que surgen del taller.

Harf (2008) con la construcción y ambientación de los talleres, surgen las transparencias en toda la escuela, la adecuación de cada lugar en un rincón de trabajo (y los mini-talleres) -por su especificidad- es un acicate constante para no olvidar este principio práctico educativo básico (pág. 103).

Se debe tener presente principios para el desarrollo de un taller: Existe un conjunto de aspectos fundamentales que orientan el trabajo de taller. Todo taller debe diseñarse en base a los siguientes principios: Las Relaciones democráticas, entendida como conocimiento que surge del proceso de trabajo y la reflexión. A diferencia de las aulas tradicionales desaparecen las barreras y se forman grupos cuyos integrantes comparten con miras a dar respuestas de solución al problema presentado.

Guiar las actividades del taller: Las acciones deben ser dirigidas con responsabilidad y a la vez los alumnos deben tener organización para producir. Se da conocimiento y a la vez se promueve actividades de aprendizaje independiente en los alumnos. Sabas y Vallejo (2005) “Cuando el docente asume como profesional, el saber y el hacer pedagógico, se dinamizan los procesos de las concepciones jerárquicas y excluyentes, antiguas bases sobre las que se erigían las oscuras y frías teorías educativas” (pág. 120).

Incrementar grados de exigencia. Al alumno se le debe exigir prácticas con mayor esfuerzo para desarrollar sus capacidades de rendimiento. Asimismo, Aprender haciendo: El mejor conocimiento es el que se adquiere en la práctica, por la razón que el buscador se inserta y reflexiona sobre la realidad que observa.

Teoría y práctica unificada: bajo el principio de hacer y construir, el sentido se encuentra en la unión de estos dos términos, pero al independizarlos no tienen significado. Se trata de aprender con el objetivo de aplicar esos conocimientos resultando la construcción que edifica o mejora una realidad conocida.

Resurgir de conocimientos nuevos mediante una práctica: Para fundamentar la variable Relaciones interpersonales se tiene en cuenta lo que indica Viacava (2010), que las relaciones interpersonales surgen de la comunicación que hay o debe existir en un grupo conformado para cumplir fines y objetivos. Este debe estar encuadrado en principios, valores y respeto, necesarios para que los grupos

subsistan y se fortalezcan. Por tanto, es fundamental hablar de lo que es la comunicación, pues sin esta no hay relaciones entre los elementos del grupo.

El aporte de Alborés (2005) lo conceptualiza “Se puede determinar las comunicaciones interpersonales como la columna principal para que funcione cualquier grupo humano o red de interacción entre personas” (pág. 1).

Bisquerra (2003) determina que una relación interpersonal “es una interacción recíproca entre dos o más personas. Se trata de relaciones sociales que, como tales, se encuentran reglamentadas por las leyes e instituciones de la interacción social”.

Herrera (2012) menciona que las relaciones interpersonales “están marcadas por un ambiente de amistad, respeto, comprensión, escucha y mucho cariño; aspectos que, sin duda alguna, incrementan la autoestima, los aprendizajes y el sentido de pertenencia de los niños”.

Por otro lado, la variable comunicación. Para Almoguera (2006), la comunicación, entonces es la interacción entre dos o más personas forma parte de un interés común que nos lleva a entablar un dialogo de importancia entre los criterios que surjan del dialogo que se lleve a cabo en dicho conversatorio, las relaciones interpersonales nacen de la necesidad de crear una interacción entre el emisor y el receptor la emisión de mensajes deben ser transmitido y comprendidos bajo códigos reales y un lenguaje honesto.

**Relaciones Humanas:** Las relaciones interpersonales son el conjunto de comportamientos y aptitudes que surgen de la actuación de las personas dentro de un grupo en la consecución de objetivos propios o del grupo.

Estas relaciones humanas tienen sus indicadores que son aptitud, empatía, comunicación y emociones. Cualidades que las identifica y que permiten que el grupo coexista. Al fallar una de estas en uno de los elementos se identifica la falta de sinergia lo cual lacera las relaciones y el grupo como tal comienza a fallar.

Para Almoguera (2006) la convivencia es parte esencial de la vida e implica respetar lo normado, resolución de controversias; es, todos los sentidos, relación con los demás, con base en una comunicación de ida y vuelta, y con muestras solidarias en el contexto en el que se desarrollan.

El desarrollo de las instituciones dedicadas a la educación ha tenido que moverse en las coordenadas del tiempo y del espacio como cualquier otra realidad social. En sus inicios estaba basada en la instrucción elitista, complementaria a la función familiar; en la actualidad, se presenta como una realidad que integra, por lo menos a cuatro elementos: la familia, la sociedad, los docentes y los alumnos.

Empatía, de acuerdo con Moya (2016) muchos de los problemas socioeconómicos actuales podrían solventarse mejorando las relaciones entre las personas lo que permitiría utilizar y distribuir mejor los recursos. La cooperación frente a la competencia la confianza frente a la suspicacia y la empatía frente al egocentrismo (pág. 7).

La empatía es un rasgo que no todos la poseemos pero que debemos de aprender a cultivarla para mejorar y ser mejores seres humanos, liberarnos de egoísmos de formas erróneas de comportarnos, cooperar en lo que se nos necesite compartiendo nuestra confianza a quienes nos rodea, los docentes deberían ser poseedores de empatía en las actividades que realizan y en su vida profesional.

De acuerdo con Delors (1977) las relaciones de trabajo representan los fundamentos del avance en relación a los demás, en las que se muestra el respeto

a las personas que se reconocen como integrantes de la organización, poniendo en juego sus capacidades para el logro de los objetivos.

Por su parte, Segura (2007) menciona que, para ser parte de un contexto sin violencia y con armonía, es necesario, cumplir con fidelidad las normas que regulan la convivencia social.

En ese sentido, la convivencia dentro de una institución educativa implica la interacción humana, en un marco respetuoso, solidario y de colaboración mutua entre cada uno de los agentes de la educación.

La variable Comunicación organizacional, encuentra su sustento teórico en la definición que proponen Redding y Saborn, citados por Viacava (2011), es decir, que la comunicación organizacional es la receptación y transmisión de información dentro de una institución, operacionalizada en las informaciones de trabajo, estímulos para la motivación, acompañados de sistema que retroalimentan la relación entre jefes y subalternos.

De la comunicación del ser humano presente con el resto de los individuos, podemos percibir la forma o los niveles de su expresión de su forma de gesticular sus movimientos, de su mirada, sus labios y demás facciones que lo harán expresarse hacia los demás ya sea de manera oportuna o desagradable, para el ser humano desenvolverse en una sociedad es muy importante la actitud que presente al momento de expresarse.

En el Ecuador, la Ley Orgánica de Educación Intercultural (2011) indica que la organización debe responsabilizarse de la integridad de la educación de las personas que conforman la sociedad con lo que se pretende desarrollar integralmente las habilidades de los colaboradores y de la organización.

Katz y Kahn (1966) proponen una clasificación en la que las funciones comunicacionales de la organización se identifican en dos direcciones. Una es el ámbito general de la organización, en el que la comunicación se basa en cuatro actividades fundamentales del sistema: producir, mantener, adaptar y dirigir. La otra es más concreta e implica la interacción funcional entre jefes y subalternos en el ámbito cotidiano.

Para Fernández (2002) las funciones concretas de la comunicación organizacional incluyen el direccionamiento laboral, las motivaciones fundamentales de la labor específica y las características ideológicas propias de la institución. En este sentido, hablar de comunicación organizacional es asumir un discurso social con vista al desarrollo de la sociedad en general, desde instituciones humanas específicas en las que funciona como mecanismo encaminado a la consecución de las metas previstas en la organización.

De acuerdo con Zuñiga (2008) cada directivo tiene en cuenta que las relaciones entre los seres humanos implican una actitud positiva en la que se propicie la comunicación asertiva, con honestidad y claridad; alentando la participación activa y la creación de un ambiente de franqueza y apertura. Para este autor, el jefe tiene la responsabilidad de motivar a la comunicación clara y con honestidad.

Asertividad, para Sanchis (2005) es necesario que el ser humano se relacione con los otros teniendo en cuenta la honestidad y la comprensión “que la comunicación está constituida esencialmente por el conocimiento y en todo conocimiento se encuentra frente a frente con las cosas y con las personas, puesto que el conocimiento implica relacionar estos dos aspectos de la realidad” (pág. 47).

Tal como dice el autor, existe una interrelación que surge por el conocimiento que tiene un individuo sobre un objeto. Este conocimiento es importante dentro de un grupo, por tanto, el sujeto debe compartirlo demostrando el asertividad que lo

motiva a transmitir, comunicar, informar. Así mismo muy importante es la forma en que manifiesta dicha información.

Una conducta asertiva y propicia establece una comunicación honesta y coherente con quienes interactúan en una dialogo o platica con certezas todo lo que se desea, ser asertivos nos ayuda a abrirnos camino en el lugar donde nos desenvolvemos, así mismo nos ayuda a comprender a los demás cuando se cierran en un dialogo sin sentido ayudando a visualizar con una mejor comprensión.

La persuasión es vista por Day (2005) como la enseñanza misma exige un compromiso emocional que implica la cabeza y el corazón, quizá el desafío mayor para personas y organizaciones sean garantizados que se cuiden ambos aspectos en unos sistemas pensados con miras a elevar los niveles de calidad del proceso educativo (pág. 68).

La persuasión es uno de los procesos que va encaminado a un cambio de actitudes formas de comportarse de uno o grupo de personas, por lo tanto, el docente será persuasivo al momento de concretar ideas de informar de exponer sentimientos de manera razonada y ordenada combinando asertivamente sus ideas y pensamiento en pro para el crecimiento emocional como docente y de sus estudiantes.

De acuerdo con Villasante (2009) la comunicación en las organizaciones implica considerar la comunicación que parte de los jefes hacia los colaboradores (descendente) y que, como necesaria en la organización, se hace evidente en el brindar instrucciones sobre la labor específica, dar explicaciones según razón, información sobre los procedimientos y las ejecuciones de la organización.

Comunicación ascendente, lo que implica que tiene su origen en los estamentos inferiores o subordinados de la organización y va hacia los más altos.

Aquí se incluyen las sugerencias por medio de buzones, las asambleas, trabajo colaborativo, y mecanismos diversos para la presentación de quejas.

Tener una comunicación horizontal, lo que quiere decir, intercambio de información entre las personas que ejercen actividades parecidas y que se sabe contribuyen al desarrollo armoniosos de la institución.

Por último, se tiene la comunicación diagonal, es decir, la que atraviesa diversas funciones y estamentos de la institución y muestra su importancia cuando los colaboradores no tienen acceso por otros canales.

En este sentido, el problema de investigación quedó formulado en la siguiente pregunta: ¿Cuáles son las características de la comunicación organizacional que permitan diseñar una propuesta de mejora con talleres basado en estrategias de comunicación interpersonal en la Unidad Educativa Durán, Ecuador - 2019? De forma específica se formulan las siguientes interrogantes: a) ¿Cómo es la comunicación descendente en la en la Unidad Educativa Fiscal Eloy Alfaro Delgado, de Durán-Ecuador? b) ¿Cómo es la comunicación ascendente en la en la Unidad Educativa Fiscal Eloy Alfaro Delgado, de Durán-Ecuador? c) ¿Cómo es la comunicación horizontal en la en la Unidad Educativa Fiscal Eloy Alfaro Delgado, de Durán-Ecuador?

La realización de este estudio está justificada por ser importante en los aspectos científico y pedagógico porque busca mejorar la educación, buscando que ella incremente su calidad en lo que relaciona con el aprendizaje, puesto que permitirá conocer científicamente, cómo mejoran los niveles de comunicación en las organizaciones con el entrenamiento de las relaciones interpersonales; esto impactará en la calidad del trabajo educativo y, por ende, en la mejora de la comunidad educativa.

En la misma línea, en el aspecto social, se busca confirmar lo que empíricamente se ha identificado en relación a la necesidad de mejorar la comunicación entre los agentes educativos en la unidad educativa, puesto que el bajo nivel relacional entre los docentes, directivos, administrativos y padres es uno de los factores que contribuye a la existencia de los niveles deficientes de comunicación organizacional y en los aprendizajes de los estudiantes.

En el aspecto práctico, al analizar los resultados se tendrá un insumo para que los directivos, maestros y otros agentes educativos, introduzcan en su planificación estratégica los mecanismos de una comunicación organizacional adecuada, con base en las relaciones humanas armoniosas, ambiente dentro del cual se puedan dar interacciones laborales e interpersonales en general, con miras al logro de las metas programadas, especialmente en relación a la formación integral de los estudiantes que es la razón de ser de la institución educativa. Así mismo esta investigación abre pautas para próximas investigaciones que convienen a todos, por ser las instituciones educativas portales de enseñanza del diario de vivir y las malas relaciones interpersonales no son ejemplos a seguir.

Metodológicamente, esta investigación se justifica al poder resolver las interrogantes sobre la forma en que un taller de relaciones interpersonales mejoraría los niveles de comunicación entre docentes, lo cual queda claramente determinado por la medición de los indicadores. Los resultados obtenidos servirán para tomar medidas en situaciones que visualicen falta de claridad en las relaciones interpersonales y los niveles de comunicación, o que conociendo un problema se interesan por resolverlo. Así mismo estos resultados podrán servir de guía en nuevos estudios que permitan dar claridad a una situación que podría ser común en las instituciones de no darle la importancia a tiempo.

El objetivo principal de la investigación fue: Identificar las características de la comunicación organizacional, que permita diseñar una propuesta de mejora con talleres basado en estrategias de comunicación interpersonal en la Unidad

Educativa Durán, Ecuador – 2019. De forma específica se formulan los siguientes objetivos: a) Describir las características que presenta la comunicación descendente en la en la Unidad Educativa Fiscal Eloy Alfaro Delgado, de Durán-Ecuador b) Describir las características que presenta la comunicación ascendente en la en la Unidad Educativa Fiscal Eloy Alfaro Delgado, de Durán-Ecuador c) Describir las características que presenta la comunicación horizontal en la en la Unidad Educativa Fiscal Eloy Alfaro Delgado, de Durán-Ecuador.

## II. MÉTODO

### 2.1 Diseño de investigación

La presente investigación asumió el tipo no experimental porque, según Hernández, Fernández, y Baptista (2014), no tiene como intención modificar el estado de una de las variables, sino solamente describirla en su estado natural, sin modificarla.

La presente investigación tuvo un diseño descriptivo propositivo, debido que hubo ausencia de manipulación de la variable y fue transversal, debido a que el estudio se realizó en un momento determinado. Asimismo, fue propositivo, ya que concluyó con el diseño de la propuesta de una alternativa de mejora a la situación diagnosticada.

El esquema, de acuerdo con Hernández, Fernández, y Baptista, (2014) fue el que tiene correspondencia con el tipo y diseño elegido:

Esquema



M: Muestra

O= La observación

P= La propuesta

### 2.2 Variables, operacionalización

**Variable 1:** Taller de Relaciones Interpersonales

**Variable 2:** Comunicación Organizacional

### 2.2.1 Operacionalización de variables

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA
Relaciones Interpersonales	Modalidad de enseñanza que tiene en cuenta que las relaciones interpersonales surgen de la comunicación que hay o debe existir en un grupo conformado para cumplir fines y objetivos. (Viacava, 2010)	Para ser medida en las relaciones interpersonales se diseña un instrumento encuesta que será aplicado a los docentes de la Unidad educativa. Está compuesto de 12 afirmaciones y permitirá medir la variable señaladas.	<b>ESTRUCTURA</b> , es decir, mencionar la distribución y el ordenamiento de los elementos al interior de la totalidad. (Viacava, 2010)  <b>PLANIFICACIÓN</b> es el procedimiento pensado adecuadamente y aplicado con un método pensado con anterioridad, con la finalidad de conseguir un propósito (Viacava, 2010)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Claridad y precisión</li> <li>• Diseño</li> <li>• Metodología</li> <li>• Fundamento científico</li> </ul>	Ordinal

---

**EVALUACIÓN,** es

el juicio de valor sobre los logros y sus consecuencias en relación a las cosas y a las personas, teniendo presente lo normado. (Viacava, 2010)

- Relación actividades y objetivos.
- Relación entre lo planificado y lo ejecutado.

---

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala
Comunicación organizacional	Redding Sanborn (1964) citados por Viacava (2011) este tipo de comunicación es el recibimiento y transmisión de informaciónes dentro de	Intercambio de información que se mide de manera descendente, ascendente, horizontal y diagonal al interior de la organización.	Descendente: comunicación que se inicia desde los estamentos directivos de la organización	-Brinda instrucciones. -Explicación según razón. -Informa los procedimientos	Ordinal

---

---

una institución, lo que quiere decir que, los informes de trabajo, los estímulos motivacionales y el intercambio de información entre quienes jefaturan y los subalternos.

hasta los más os.

“bajos”

-Informa la ejecución.

Ascendente: tiene su origen en los estamentos inferiores

-Se informa necesidades.  
-Se comunica valores.

subordinados de la organización y va hacia los más altos. (Villasante, 2009)

-Se comunica percepciones y opiniones.

-Proporciona apoyo

Horizontal. Es la que se da entre los sujetos de

socioemocional.

funciones similares y que se reconoce como

- Permite coordinación entre compañeros.

necesaria para la integración de los

-Difunde un

---

trabajadores de punto de  
una organización. control en la  
(Villasante, 2009) organización

---

## 2.3 Población y muestra

### 2.3.1 Población

La población, según Di Rienso y Casanoves (2008) estuvo representada por un conjunto e indicó los elementos que participaron de características similares y se encontraban en las coordenadas del tiempo y el espacio, por otro lado, estuvieron dispuestos a participar del estudio.

Para el presente estudio, la población estuvo constituida por los 31 docentes de la Unidad Educativa Gral. Eloy Alfaro Delgado del cantón Durán-Ecuador. 2019.

**Tabla 1. Distribución de los docentes de la población**

	Género		N° de docentes
	Masculino	Femenino	
Total	8	23	31

Fuente: Cuadro de personal docente de la unidad educativa.

### 2.3.2 Muestra

La muestra, para Di Rienso y Casanoves (2008), es una parte representativa de la población que participa de las características de ella y que muestra disposición para el estudio.

En este caso, teniendo en cuenta que el tamaño de la población era factible de ser abordado, la muestra tuvo el mismo tamaño de la población, es decir, se convirtió en una población censal.

#### **Criterio de Inclusión y Exclusión:**

Todos los trabajadores que pudieron participar en la encuesta fueron incluidos porque algunos se encontraban en licencia o en servicio de campo.

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

### **2.4.1 Técnicas**

La técnica a aplicar fue la encuesta que se aplicó para cada una de las variables y fue elaborada por la investigadora.

### **2.4.2. Instrumento**

El instrumento ideal para este caso fue el cuestionario, uno por variable, que fueron aplicados a los docentes de la muestra.

Para este propósito se consideró un cuestionario; consta de 32 ítems para la variable Calidad de Trabajo Docente, está estructurado en una escala Likert, con calificaciones que van del 1 al 5; aquellos que expresan un grado de aprobación que proviene de ser fuerte, estar en total desacuerdo, estar en desacuerdo o en acuerdo, están de acuerdo según las dimensiones e indicadores estimados. Los resultados enuncian el promedio obtenido de los resultados de las preguntas de acuerdo con la escala especificada para cada dimensión.

### **2.4.3. Validez:**

Para Kelinger (2009) todo instrumento necesita someterse a validez y confiabilidad, como requisitos para poder aplicarse de manera segura. La validez representa el nivel de verdad con la que un instrumento mide la variable y sus dimensiones; para este estudio, la validación se obtuvo por juicio de expertos.

### **2.4.4. Confiabilidad:**

Por otro lado, el mismo Kelinger (2009) considera la confiabilidad como el grado en que un instrumento es capaz de suministrar información coherente y suficiente para medir la variable.

Para este caso, la confiabilidad fue fruto de la aplicación del Alfa de

Cronbach.

Cuestionario de Comunicación organizacional

### **Estadísticas de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,812	28

## **2.5. Procedimiento**

Primero se coordinó con el equipo directivo de la institución educativa para que otorgue el permiso correspondiente y poder desarrollar el estudio. A ellos se les presentó un plan de trabajo.

Se informó a los participantes sobre los objetivos de la investigación y se pidió su asentimiento informado.

Se aplicó el cuestionario indicado como diagnóstico.

Según las características encontradas, se evaluó la propuesta y se redactó la versión final.

## **2.6. Métodos de análisis de datos**

Siendo una investigación cuantitativa, los datos que se obtuvieron fueron sistematizados, recurriendo al programa Microsoft Excel para obtener tablas y gráficos varios de la estadística descriptiva.

## **2.7. Aspectos éticos**

En la aplicación del presente estudio se asumió el compromiso de tener en cuenta el asentimiento informado de los docentes participantes; en la misma línea se respetó el carácter de anónimo y la confidencialidad en la aplicación del instrumento y en el manejo de la información recogida; con referencia a los derechos de autor y la veracidad de los datos, el respeto fue irrestricto.

### III. RESULTADOS

**Objetivo general:** Identificar las características de la comunicación organizacional, que permita diseñar una propuesta de mejora con talleres basado en estrategias de comunicación interpersonal en la Unidad Educativa Gral. Eloy Alfaro Delgado del cantón Durán, Ecuador – 2019.

La propuesta basada en talleres, presentó como objetivo Mejorar el nivel de comunicación organizacional, en la Unidad Educativa del cantón Durán, mediante la ejecución de la comunicación interpersonal, basado en talleres de relaciones organizacional. Se planteó cuatro líneas temáticas: Relaciones Interpersonales, Relaciones asertivas, El conflicto y Trabajo Colaborativo; los tres primeros ejes constan de 3 talleres y el último eje consta de 4 talleres, la planificación de la propuesta se pretende brindar en setiembre a diciembre del 2019. El equipo responsable de la ejecución estará conformado por: Lic. Leonor Cedeño Ramos; MSc. Eugenia Gómez; y la Psi. Lisseth Yánez.

Asimismo, se presentan los resultados sobre la variable comunicación organizacional y sus respectivas dimensiones:

**Tabla 2.** *Comunicación organizacional en la Unidad Educativa Fiscal Gral. Eloy Alfaro Delgado del cantón Durán - Ecuador*

Dimensión	Ítems	fi	%	Nivel
<b>Comunicación descendente</b>	1. ¿El rector manifiesta las razones del por qué se debe mantener un clima de apertura y confianza al interior del equipo?	16	51,68	<b>En desacuerdo</b>
	2. ¿Se informa al personal sobre los logros alcanzados en la ejecución de los procedimientos?	16	51,68	<b>En desacuerdo</b>

	3. ¿El personal conoce sus logros en la ejecución de sus funciones?	16	51,68	<b>En desacuerdo</b>
<b>Comunicación ascendente</b>	4. ¿El rector está pendiente de las necesidades que le presentan los colaboradores de la parte inferior?	15	48,45	<b>En desacuerdo</b>
	5. ¿Las apreciaciones que el personal subalterno comunica, son tomados en cuenta por los directivos o superiores?	15	48,45	<b>En desacuerdo</b>
<b>Comunicación horizontal</b>	6. ¿En la institución se comparten las funciones entre los docentes de la misma área de trabajo?	16	51,68	<b>En desacuerdo</b>
	7. ¿En el área de trabajo se comparte la información y coordinamos las actividades con otras áreas de trabajo?	16	51,68	<b>En desacuerdo</b>

En la tabla 2; se puede identificar los ítems en los que se refleja la mayor preocupación con respecto a la comunicación organizacional en la Unidad Educativa Gral. Eloy Alfaro Delgado del cantón Durán – Ecuador; se puede apreciar que en la dimensión de comunicación descendente, los ítems con el indicador más recurrente son los que se relacionan con que el rector no comunica las razones por las que se debe mantener un clima de apertura y confianza; tampoco comunica los logros de los subalternos. En la dimensión

comunicación ascendente, los ítems más preocupantes son los que se relacionan con la necesidad de que se preocupen por las necesidades y por las inquietudes de los subalternos. En la dimensión comunicación horizontal la preocupación recae en el rubro de poder compartir la información al interior de cada área y, por otro lado, de compartir y coordinar entre las diferentes áreas de trabajo. Se demuestra que existe la necesidad de buscar mejorar la situación por medio de la propuesta de un taller basado en estrategias de relaciones interpersonales.

**Objetivo específico 1:** Describir las características que presenta la comunicación descendente en la en la Unidad Educativa Fiscal Eloy Alfaro Delgado, de Durán-Ecuador

**Tabla 3.** *Comunicación descendente en la Unidad Educativa Gral. Eloy Alfaro Delgado del cantón Durán-Ecuador. 2019.*

	Muy en desacuerdo		En desacuerdo		Ni de acuerdo ni en desacuerdo		De acuerdo		Muy de acuerdo		Total	
1. ¿El rector le explica claramente las funciones de su puesto y sus límites de responsabilidades?	6	19,38	15	48,45	9	29,07	1	3,23	0	0	31	100
2. ¿Recibe instrucción específica sobre las actividades que debe realizar?	4	12,92	4	12,92	8	25,84	14	45,22	1	3,23	31	100
3. ¿El rector usualmente utiliza los medios de comunicación como: reuniones y circulares para comunicarse con el personal?	7	22,61	8	25,84	6	19,38	8	25,84	2	6,46	31	100
4. ¿Las instrucciones que brinda el director son contribuyen al logro de los objetivos de la institución?	7	22,61	10	32,30	6	19,38	7	22,61	1	3,23	31	100
5. ¿En la comunicación que transmite el rector se nota la preocupación por mantener un buen trabajo en equipo?	9	29,07	15	48,45	6	19,38	1	3,23	0	0	31	100

6. ¿El rector informa y fundamenta los cambios en las prioridades en la unidad educativa?	6	19,38	12	38,76	8	25,84	4	12,92	1	3,23	31	100%
7. ¿El rector manifiesta las razones del por qué se debe mantener un clima de apertura y confianza al interior del equipo?	4	12,92	16	51,68	10	32,30	1	3,23	0	0%	31	100%
8. El rector evalúa y orienta de acuerdo a los resultados observados en los docentes en cumplimiento de su labor?	7	22,61	10	32,30	6	19,38	7	22,61	1	3,23	31	100
9. ¿Se les permite hacer retroalimentación acerca de la información que recibieron?	5	16,15	12	38,76	7	22,61	6	19,38	1	3,23	31	100%
10. El rector interviene para corregir cuando hay ineficiencia el cumplimiento de los procedimientos que realiza en su trabajo?	7	22,61	8	25,84	6	19,38	8	25,84	2	6,46	31	100
11. ¿Con qué frecuencia se hace recordar los procedimientos que los trabajadores deben seguir en el cumplimiento de sus funciones?	7	22,61	10	32,30	6	19,38	7	22,61	1	3,23	31	100
12. ¿Se analizan la eficacia de los procedimientos que se implementan en la unidad educativa?	6	19,38	12	38,76	8	25,84	4	12,92	1	3,23	31	100%
13. ¿Se informa al personal sobre los logros alcanzados en la ejecución de los procedimientos?	4	12,92	16	51,68	10	32,30	1	3,23	0	0%	31	100%
14. ¿El personal conoce sus logros en la ejecución de sus funciones?	6	19,38	16	51,68	5	16,15	4	12,92	0	0	31	100
15. ¿La información que se brinda sobre resultados de la ejecución de las actividades es suficiente?			14	45,22								

En la tabla 3; se presenta las características que presenta la comunicación descendente en la Unidad Educativa Gral. Eloy Alfaro Delgado del cantón Durán – Ecuador; es posible observar que el 51,68% de los docentes que participaron de la investigación muestran su desacuerdo con que el rector no comunica las razones por las cuales se debe mantener un clima de apertura y confianza entre los miembros de la institución; otro 51,68% no está de acuerdo con que el docente no conozca los logros que alcanzan en la ejecución de sus procedimientos; 51,68% tampoco está de acuerdo con el que no se les den a conocer sus logros.

**Objetivo específico 2: Describir las características que presenta la comunicación ascendente en la en la Unidad Educativa Fiscal Eloy Alfaro Delgado, de Durán-Ecuador**

**Tabla 4.** *Comunicación ascendente en la Unidad Educativa Fiscal Eloy Alfaro Delgado de Durán – Ecuador.*

	Muy en desacue	En desacue	Ni de acuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo	Total						
16. ¿El rector está pendiente de las necesidades que le presentan los colaboradores de la parte inferior?	6	19,38	15	48,45	9	29,07	1	3,23	0	0	31	100
17. ¿Con qué frecuencia se comunica las necesidades al estamento superior?	7	22,61	8	25,84	6	19,38	8	25,84	2	6,46	31	100
18. ¿Las necesidades que se comunica al estamento superior, son atendidas?	7	22,61%	10	32,30%	6	19,38%	7	22,61%	1	3,23%	31	100%
19. ¿En las comunicaciones a los superiores se tiene en cuenta la práctica de valores en el personal?	3	9,69	10	32,30	11	35,53	5	16,15	2	6,46	31	100

20. ¿Las autoridades enteradas sobre la práctica de valores actúa estimulando o sancionando al personal?	9	29,07	8	25,84	6	19,38	7	22,61	1	3,23	31	100%
21. Las apreciaciones que el personal subalterno comunica, son tomados en cuenta por los directivos o superiores?	4	12,92	15	48,45	11	35,53	1	3,23	0	0	31	100%
22. ¿Con que frecuencia dan sus opiniones sobre la gestión de la unidad educativa?	3	9,69	10	32,30	11	35,53	5	16,15	2	6,46	31	100%
23. ¿Las opiniones que brindan sus profesores son tomados en cuenta?	7	22,61%	10	32,30%	6	19,38%	7	22,61%	1	3,23%	31	100%
24. ¿Las autoridades les dan libertad para opinar sobre la gestión en la unidad educativa?	4	12,92	4	12,92	8	25,84	14	45,22	1	3,23	31	100

En la tabla 4; se presenta las características de la comunicación ascendente en la Unidad Educativa Gral. Eloy Alfaro Delgado del cantón Durán – Ecuador; se puede observar que el 48,45% de los docentes no están de acuerdo con que el rector no esté pendiente de las necesidades que presentan los colaboradores; a su vez, el 48,45% con que no se tomen en cuenta las apreciaciones del personal subalterno. Llama la atención que, en los rubros mencionados, sólo el 3,23% (1) esté de acuerdo.

**Objetivo específico 3: Describir las características que presenta la comunicación horizontal en la en la Unidad Educativa Fiscal Eloy Alfaro Delgado, de Durán-Ecuador.**

**Tabla 5. Comunicación horizontal en la Unidad Educativa Eloy Alfaro Delgado deñil cantón Durán - Ecuador**

	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo	Total
--	-------------------	---------------	---------------	------------	----------------	-------

25. ¿La comunicación entre compañeros contribuye el desarrollo emocional en el equipo de trabajo?	7	22,61%	9	29,07%	5	16,15%	8	25,84%	2	6,46%	31	100%
26. Las personas que laboran en la institución tiene una buena comunicación.	4	12,92%	4	12,92%	8	25,84%	14	45,22%	1	3,23%	31	100%
27. Se han establecidos procedimientos o mecanismos para la comunicación entre personas del mismo nivel de puesto.	7	22,61%	8	25,84%	6	19,38%	8	25,84%	2	6,46%	31	100%
28. ¿La comunicación que se recibe entre los compañeros del área de trabajo es de aliento?	8	25,84%	10	32,30%	6	19,38%	6	19,38%	1	3,23%	31	100%
29. ¿Cree que en otras áreas de trabajo existen los rumores de una mala colaboración entre compañeros.	7	22,61%	9	29,07%	5	16,15%	8	25,84%	2	6,46%	31	100%
30. ¿En la institución se comparten las funciones entre los docentes de la misma área de trabajo?	4	12,92%	16	51,68%	10	32,30%	1	3,23%	0	0%	31	100%
31. ¿En el área de trabajo se comparte la información y coordinamos las actividades con otras áreas de trabajo?	4	12,92%	16	51,68%	6	19,38%	4	12,92%	1	3,23%	31	100%
32. ¿Las coordinaciones que se realiza entre los compañeros, permite tener mejores resultados?	6	19,38%	15	48,45%	9	29,07%	1	3,23%	0	0%	31	100%
33. ¿Es fácil contactarse para coordinar el trabajo entre los docentes que hacen parte de su departamento?	8	25,84%	10	32,30%	6	19,38%	6	19,38%	1	3,23%	31	100%
34. ¿ Existe una buena coordinación para el procesamiento de la información para otras áreas de trabajo?	9	29,07%	8	25,84%	6	19,38%	7	22,61%	1	3,23%	31	100%

35 ¿Se identifican espacios de control entre el personal del área?	7	22,61	10	32,30	6	19,38	7	22,61	1	3,23	31	100
36. ¿La información que se comunica entre los trabajadores de un área de la unidad educativa es rigurosa y fiable?	9	29,07	8	25,84	6	19,38	7	22,61	1	3,23	31	100%

En la tabla 5; se presenta las características de la comunicación horizontal en la Unidad Educativa Gral. Eloy Alfaro Delgado del cantón Durán – Ecuador; se observa que el 51,68% de los participantes considera que los docentes no comparten las funciones entre los colegas de la misma área de trabajo; otro 51,68% indica su desacuerdo con que no se comparta la información ni se coordinen las actividades con el resto de áreas de trabajo. Estos resultados dejan entrever que los problemas de comunicación horizontal se dan, tanto al interior de un área, como en la relación entre ellas.

#### **IV. DISCUSIÓN**

En cuanto al objetivo general; se planteó identificar las características de la comunicación organizacional, que permita diseñar una propuesta de mejora con talleres basado en estrategias de relaciones interpersonales en la Unidad Educativa Durán, Ecuador – 2019.

Se parte del aporte de Zeledon (2014) quien indica que el “El taller educativo se constituye en un paradigma integrador de diferentes concepciones educativas, principios, técnicas y estrategias que hoy proponen los métodos activos y participativos, como la nueva concepción que debe darse a la educación” (pág. 255). Asimismo, Viacaya (2010) relata que es la modalidad de enseñanza que tiene en cuenta que las relaciones interpersonales surgen de la comunicación que hay o debe existir en un grupo conformado para cumplir fines y objetivos.

En los resultados, referente a la propuesta se plantearon 4 líneas temática, siendo la primera las relaciones interpersonales, planteándose 3 talleres donde se expone la importancia, los procesos fundamentales y las características; la segunda línea temática refiere a las relaciones asertivas, contando con 3 talleres: la importancia de la comunicación asertiva, la identificación de indicadores no asertivos, y la asertividad como estrategia para las relaciones interpersonales; en la tercera línea temática se desarrollará el conflicto, planificándose dos talleres: Impacto en las RRIIPP y las estrategias para la solución de conflictos; finalmente en la cuarta línea temática llamada trabajo colaborativo, se plasman dos talleres: Estrategias de trabajo colaborativo y Negociación de actividad colaborativa; los cuales se programaron impartir en los meses de setiembre a diciembre de 2019.

Por otro lado en las características de la comunicación organizacional, se observa que existe una preocupación grande por el escaso nivel de comunicación organizacional en la Unidad Educativa y que el problema se muestra en cada una de las dimensiones de la variable, teniendo en cuenta lo que dicen Redding y Saborn, citados por Viacava (2011), es decir que, la comunicación en las organizaciones es transmitir y recibir información al interior de la organización, que se operacionaliza en las informaciones de trabajo,

estímulos para la motivación, acompañados de sistema que retroalimentan la vinculación entre jefes y subalternos.

En la comunicación descendente, los ítems con el indicador más recurrente son los que se relacionan con que el rector no comunica las razones por las que se debe mantener un clima de apertura y confianza; tampoco comunica los logros de los subalternos. En la dimensión comunicación ascendente, los ítems más preocupantes son los que se relacionan con la necesidad de que se preocupen por las necesidades y por las inquietudes de los subalternos. En la dimensión comunicación horizontal la preocupación recae en el rubro de poder compartir la información al interior de cada área y, por otro lado, de compartir y coordinar entre las diferentes áreas de trabajo.

En este sentido, se coincide con Casique y García (2014) quienes indican que en el programa los participantes adquirieron estrategias y contenidos que fortaleció su proceso comunicacional y las relaciones interpersonales; donde se pudo lograr un cambio de actitudes, influenciando de manera notable el trabajo cooperativo y solidario y primordialmente en el logro del bienestar social y la paz entre los miembros de las cooperativas participantes en este proyecto.

En referencia al Objetivo específico 1, describir las características que presenta la comunicación descendente en la en la Unidad Educativa Fiscal Eloy Alfaro Delgado, de Durán-Ecuador.

De acuerdo con Villasante (2009) la comunicación en las organizaciones implica considerar la comunicación que parte de los jefes hacia los colaboradores (descendente) y que, como necesaria en la organización, se hace evidente en el brindar instrucciones sobre la labor específica, dar explicaciones según razón, información sobre los procedimientos y las ejecuciones de la organización.

En los resultados, se establece la confrontación de los datos obtenidos, con teorías y estudios realizados por otros investigadores, el mismo que ha sido organizado por objetivos. Encontrando que es posible identificar que el 51,68% de los miembros de la muestra están en desacuerdo con el rector quien no comunica las razones por las cuales se debe mantener un clima de apertura y confianza entre los miembros de la institución; otro 51,68% no está de acuerdo

con que el docente desconozca los logros alcanzados en la ejecución de sus procedimientos; 51,68% tampoco está de acuerdo con el que no se les den a conocer sus logros. Estos resultados corroboran la necesidad de proponer el programa “Afecto y comunicación”. Se encuentran coincidencias con lo que proponen

Este resultado implica que existe la necesidad de proponer la propuesta de talleres de comunicación organizacional. Esto concuerda con Torres (2016) cuyos los resultados más relevantes en el pre test se concluye una falta de comunicación, sin cuantificarlo. Se hizo conocer a las autoridades, señala que posterior se hizo un post test, y sus resultados son favorables, hay comunicación lo cual es beneficioso a la Institución.

En el segundo objetivo específico se planteó describir las características que presenta la comunicación ascendente en la en la Unidad Educativa Fiscal Eloy Alfaro Delgado, de Durán-Ecuador. Según lo propuesto por Villasante (2009) en el sentido de que se origina en los estamentos inferiores o subordinados de la organización y va hacia los más altos. Además, para quien tiene su origen en los estamentos inferiores o subordinados de la organización y va hacia los más altos.

Como resultado, se observa que el 48,45% de los docentes no están de acuerdo con que el rector no esté pendiente de las necesidades que presentan los colaboradores; a su vez, el 48,45% con que no se tomen en cuenta las apreciaciones del personal subalterno. Llama la atención que, en los rubros mencionados, sólo el 3,23% (1) esté de acuerdo. La situación descrita amerita la propuesta del programa “Afecto y comunicación”.

En este aspecto se corrobora lo que indica Castaño, Henao y Martínez (2016) quienes concluyen los docentes de la institución educativa estudiada perciben que existe una comunicación asertiva por el adecuado flujo de mensajes, lo que promueve actitudes favorables en los colaboradores de la institución y que genera un ambiente laboral armonioso que facilita las interacciones con los compañeros de trabajo. Además, Villasante (2009) en el sentido de que la comunicación ascendente se origina en los niveles inferiores o de subordinación de la institución y se dirige a los niveles superiores. En esta dimensión se tiene

en cuenta las sugerencias por medio de buzones, las reuniones de asamblea, el trabajo en equipo, y mecanismos diferentes para la presentación de quejas.

Por otro lado, el tercer objetivo específico buscó describir las características que presenta la comunicación horizontal en la en la Unidad Educativa Fiscal Eloy Alfaro Delgado, de Durán-Ecuador. Se considera el aporte de Villasante (2009) quien señala que tener una comunicación horizontal, lo que quiere decir, intercambio de información entre las personas que ejercen actividades parecidas y que se sabe contribuyen al desarrollo armoniosos de la institución.

En los resultados logrados; en cuanto a la comunicación horizontal se observa que el 51,68% de los sujetos de la muestra considera que los docentes no comparten las funciones entre los colegas de la misma área de trabajo; otro 51,68% indica su desacuerdo con que no se comparta la información ni se coordinen las actividades con el resto de áreas de trabajo. Estos resultados dejan entrever que los problemas de comunicación horizontal se dan, tanto al interior de un área, como en la relación entre ellas. Ante esta situación se reconoce la necesidad de proponer el programa “Afecto y comunicación”.

En este aspecto se coincide con Cotrina (2014) quien identificó que existe una alta relación entre el clima laboral y las relaciones interpersonales, es decir el nivel de agrado que se presenta entre los integrantes durante el cumplimiento de funciones es lo que permite que la institución avance y cumpla con sus fines propuestos. Esto sirve de guía para que en todo ambiente laboral se cultiven relaciones interpersonales positivas.

## V. CONCLUSIONES

Se puede identificar que la comunicación organizacional en la Unidad Educativa Gral. Eloy Alfaro Delgado de Durán-Ecuador en el año 2019 presenta deficiencias en cada una de las dimensiones; es decir que, en comunicación descendente, ascendente y comunicación horizontal existe la necesidad de intervenir para mejorar la situación; en este sentido se demuestra que es pertinente proponer el programa de intervención “Afecto y comunicación” basado en estrategias de relaciones interpersonales para revertir la situación.

Se identificó que, en la comunicación descendente, se observa que el 51,68% de los docentes la mayor preocupación se identifica con la actitud del rector de no comunicar las razones por las que se necesita crear y mantener un clima positivo, con apertura y confianza; y dar a conocer los logros que consiguen los trabajadores a su cargo.

Quedó en evidencia que, en cuanto a la comunicación ascendente, es notorio que el 48,45% de los docentes la mayor preocupación está identificada en la falta de las autoridades por los problemas de sus subalternos y porque se debe tomar en cuenta sus inquietudes.

Se evidenció que, en cuanto a la comunicación horizontal, se observa que el 51,68% de los participantes la preocupación recae en el rubro de poder compartir la información al interior de cada área y, por otro lado, de compartir y coordinar entre las diferentes áreas de trabajo.

## **VI. RECOMENDACIONES**

A los directivos de la Unidad Educativa Durán, busquen los mecanismos adecuados para poder mejorar los niveles de comunicación organizacional en la Unidad Educativa Durán-Ecuador. 2019.

Que los directivos de la Unidad Educativa Durán, reflexionen sobre los resultados que alcanza la comunicación descendente y apliquen las estrategias más adecuadas para mejorar la comunicación que, partiendo de ellos, se entabla con los otros estamentos de la institución educativa.

Que los docentes de la Unidad Educativa Durán, asuman con responsabilidad las estrategias para fortalecer la comunicación que mantienen con sus superiores y que les ofrece el programa “Afecto y comunicación” en la Unidad Educativa Durán-Ecuador. 2019.

Que la comunidad educativa de la Unidad Educativa Durán, se comprometan a participar activamente en el programa “Afecto y comunicación” con la finalidad de mejorar los niveles de comunicación horizontal o entre pares en la institución educativa.

## **VII. PROPUESTA**

Propuesta: Propuesta de talleres de relaciones interpersonales para la comunicación organizacional en la Unidad Educativa Durán - Ecuador 2019

### **I. DATOS GENERALES:**

- a. Institución: Unidad Educativa, Durán-Ecuador 2019
- b. Ubicación: Guayaquil - Ecuador
- c. Beneficiarios: Docentes
- d. Aplicación: Septiembre - Diciembre de 2019
- e. Responsable: Lic. Leonor Cedeño Ramos

### **II. JUSTIFICACIÓN.**

El problema de la educación se ve afectado por las formas como se realiza la comunicación en la organización, lo cual afecta las relaciones interpersonales, las mismas que se va empeorando cada día, debido a que no se hacen uso de los canales adecuados para favorecer una buena comunicación entre los actores educativos.

En este sentido, es importante implementar un conjunto de actividades orientados a potenciar la comunicación organizacional mediante talleres que faciliten las relaciones interpersonales, teniendo en cuenta las formas de comunicación que deben existir en toda organización, como es ascendente, descendente y horizontal. Para ello, se elabora el programa "Afecto y comunicación", el mismo que tiene como propósito mejorar la comunicación organizacional, en la unidad educativa Duran, el mismo que se organiza en un conjunto de talleres que se desarrollará con los docentes participantes, por lo cual los primeros beneficiados son éstos, ya que debe mejorar la calidad del clima laboral, con una buena comunicación institucional.

Si se cuenta con un personal con un buen nivel de comunicación, armoniosa, por consecuencia se va a tener docentes que transmitan alegría y seguridad a sus estudiantes, viéndose éstos también

beneficiados, ya que debe llevar a mejorar la calidad de sus aprendizajes.

### III. FUNDAMENTACIÓN:

#### a) Teórica.

La aplicación de programas educativos, se organizan con la finalidad de resolver problemas relacionados con el trabajo tanto del docente como de los estudiantes, lo cual en nuestro caso se aplica para mejorar las condiciones docentes en la organización. Según Roldan (2000) en cualquier modalidad educativa, el programa educativo constituye un recurso fundamental, a través del cual se prevé, planea y organiza el proceso de enseñanza aprendizaje. Por lo tanto, es evidente que los programas educativos deben de tener una estructura coherente y organizada.

#### b) **Filosófica.** – El propósito que juega la filosofía en la educación es para indagar y criticar sobre nuevas perspectivas juega un papel importante dentro de la educación en el interior de la filosofía de la educación los temas recorren temas como el conocimiento en la educación y la importancia en la filosofía sobre el tipo de persona que se desea que sea y cuál es el papel dentro de una sociedad.

#### c) **Psicológica.** – Se preocupa por el estudio de las diferencias individuales ya que la psicología aparece ligada a la educación especial, ayudando a las diferentes situaciones de conductas mentales del individuo, también ayuda al impacto del movimiento de salud mental y ayuda a los aspectos emocionales, afectivos y sociales del alumno, y se considera a la formación de los maestros en los conocimientos psicológicos y la integración en la metodología didáctica, y el orientación profesional considerándose el motor de esta disciplina.

Lo que se persigue es mejorar la comunicación entre los miembros de la institución educativa, con la responsabilidad de que cada uno de los miembros asuma comprometidamente, el rol que le toca desempeñar. La relación existente en los docentes, entre ellos mismos y con su director es percibido dentro de lo que se llama el clima escolar u organizacional, de ahí que como afirman Cornejo y Redondo (2001) las relaciones interpersonales son "...la percepción que tienen los sujetos acerca de las características relacionales que establecen en el contexto escolar (a nivel de aula o de centro) y el contexto o marco en el cual estas interacciones se dan. De acuerdo a lo anterior es que la mezcla de las interpretaciones y percepciones que los docentes hacen en una organización escolar de sus trabajos o roles con relación a los demás compañeros son las que definen el clima y solo a partir de esas percepciones se puede conocer y determinar las características del mismo.

Este taller se considera la forma más adecuada debido a que en su planeación se tomaron en cuenta las necesidades y áreas de oportunidad identificadas a través del diagnóstico y que son propias de dicha institución, así también por el factor tiempo ya que debido a como se encuentra estructurado brinda la posibilidad de ser llevado a cabo en juntas de Consejo Técnico Escolar, por otra parte su mayor valor es que pocos o nulos son los trayectos formativos destinados a los profesores que sean orientados a atender una de las necesidades o problemáticas más comunes en los centros escolares como lo son las relaciones interpersonales y el clima escolar, el cual es fundamental para el buen funcionamiento de la escuela.

Por tanto, si este tipo de proyectos no se llevasen a cabo, los docentes carecerían del conocimiento que los lleve a comprender y dilucidar hasta qué punto los factores que le dan forma al clima que prevalece dentro de sus instituciones afecta su rendimiento laboral. Por ende, las autoridades y los docentes no llevarían a cabo la toma de decisiones que permitan efectuar intervenciones certeras, así como la realización de modificaciones que impliquen la consecuente mejora de la calidad de los servicios educativos dentro de sus instituciones.

#### **IV. OBJETIVOS:**

##### **a. OBJETIVO GENERAL:**

Mejorar el nivel de comunicación organizacional, en la Unidad Educativa del cantón Durán, mediante la ejecución de la comunicación interpersonal, basado en talleres de relaciones organizacional.

##### **b. OBJETIVOS ESPECÍFICOS:**

- i. Reconocer las características e importancia de las relaciones interpersonales en la comunicación organizacional en la organización educativa.
- ii. Empoderar a los docentes sobre el uso de estrategias para favorecer la comunicación asertiva entre colegas y con otros miembros de la Unidad Educativa.
- iii. Dotar al personal de la Unidad Educativa, con estrategias para la solución de conflictos, tanto a nivel institucional como en el aula.
- iv. Brindar al personal de la Unidad educativa estrategias de trabajo colaborativo para el logro de los objetivos institucionales.

## V. ORGANIZACIÓN DE LOS TALLERES:

PROGRAMA	LÍNEA TEMÁTICA	TALLERES	FECHAS DE IMPARTICIÓN
Propuestas de talleres de la comunicación organizacional	RR. II. PP	- Importancia de las RRIIPP	03 de septiembre del 2019.
		- Procesos fundamentales de las RRIIPP	10 de septiembre del 2019.
		- Características de las RRIIPP	17 de septiembre del 2019.
	Relaciones asertivas	- Comunicación asertiva: Importancia.	01 de octubre del 2019.
		- Identificación de indicadores no asertivos.	08 de octubre del 2019.
		- Asertividad como estrategia para mejorar las RRIIPP	22 de octubre del 2019.
	El conflicto	- Impacto en las RRIIPP.  - Estrategias para la solución de conflictos.	05 de noviembre del 2019.

			12 de noviembre del 2019.
	El trabajo colaborativo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Estrategias de trabajo colaborativo.</li> <li>- Negociación de actividad colaborativa</li> </ul>	03 de diciembre del 2019.

## **VI. METODOLOGÍA:**

Debido a la naturaleza del Programa este se llevará adelante por medio de talleres que estarán a cargo de psicólogos y docentes de reconocido nivel académico y pedagógico observando las siguientes fases:

- a) Historia o dinámica sobre el problema.
- b) Exploración de saberes previos (experiencias) de los padres.
- c) Procesamiento de vivencias (aplicación de un conjunto de métodos, técnicas, dinámicas y procedimientos para garantizar la participación efectiva, reflexiva, crítica y creativa de los participantes).
- d) Generalización.
- e) Transferencia (aplicación del taller)
- f) Evaluación de los aprendizajes.

## **VII. MATERIALES Y RECURSOS:**

Serán proveídos por la organizadora y por la institución educativa aliada.

Se usará el auditorio institucional para la realización de los talleres.

De la misma forma se tendrá acceso a los equipos institucionales.

En cada sesión se entregará a los padres fichas con el tema desarrollado.

En cada taller se aplicará una ficha de evaluación directa de los participantes.

Recursos humanos: El equipo responsable de la ejecución estará conformado por:

Lic. Leonor Cedeño Ramos.

MSc. Eugenia Gómez

Psi. Lisseth Yáñez.

## **VIII. EVALUACIÓN**

La evaluación se realiza en etapas:

1. Evaluación inicial: se determinará el nivel del grupo no experimental mediante la aplicación del pre – test.
2. Evaluación Continua: se recogerá información durante el proceso de aplicación del programa.

## REFERENCIAS

- Albial, L. M. (2016). *la empatia en las empresas*. Barcelona. Deusto
- Alborés, P. (2005). *omunicaciones interpersonales*. España: Ideaspropias.
- Bandura, A., & Walters, R. (1990). *Aprendizaje social y desarrollo de lapersonalidad*. . Madrid: Editorial Alianza.
- Bazán & Valle. (2017). *Relaciones interpersonales y Clima Laboral*. Chiclayo-Perú: Universidad César Vallejo.
- Beiza, A. (2012). *LAS RELACIONES INTERPERSONALES COMO HERRAMIENTA*. Valencia: UNIVERSIDAD DE CARABOBO.
- Castaño, P., Henao, L., & Martínez, D. (2016). *Formas de comunicación y relaciones interpersonales en el desempeño del rol docente: Un estudio de percepción*. Universidad de San Buenaventura de Medellín. Obtenido de [http://bibliotecadigital.usb.edu.co/bitstream/10819/2935/1/Comunicacion\\_Relaciones\\_Interpersonales\\_Henao\\_2016.pdf](http://bibliotecadigital.usb.edu.co/bitstream/10819/2935/1/Comunicacion_Relaciones_Interpersonales_Henao_2016.pdf)
- Day, C. (2005). *Formar docentes*. Madrid. Fausto Editorial
- Duerte, M. d. (2015). *Como Ser lider*. Lima : El imquisidor .
- EcuRed. (2015). *Relaciones Interpersonales*. [https://www.ecured.cu/Comunicaci%C3%B3n\\_interpersonal](https://www.ecured.cu/Comunicaci%C3%B3n_interpersonal).
- Estanqueiro, A. (2006). *Prinipios de comunicacion interpersonal*. Madrid: Narcea.
- Feixas, M. (2013). Cuestionario para el análisis de la orientación docente del profesor. *investigacion educativa*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/2833/283321886006.pdf>
- Fernández, L. y Useche, M. (2015). Identidad y alteridad en la comunicación organizacional. *Quórum Académico*, 12 (1), 60-77. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/1990/199040067005.pdf>
- Fernando, D. R. (2008). *Estadísticas para las ciencias agropecuarias*. Barcelona.
- Gardner, H. (1995). *Inteligencias Múltiples*. . Barcelona: Editorial Paidós. .
- Harf, R. (2008). *Dirección y organización de instituciones*. Buenos Aires: Novedades Educativas.
- Jacome, M. (2016). Docentes Y sus lideres . *El diario Hoy* , 73-74.
- Jose, F. (2016). *La comunicacion*. Madrid. Deusto
- Leisa, s. v. (2014). *La conceptualizacion del liderazgo*. Reice.

- Lozano, S. C. (2014). *Clima laboral y relaciones interpersonales de los*. Chancay - Huaral: Universidad César Vallejo.
- Miguel, R. d. (2006). *Fundamentos de la comunicacion humana*. Alicante: Editorial Club Universitario.
- Ministerio de Educacion y Ciencia, s. g. (2005). *El profesorado y los retos del sistema educativo actual*.
- Mora, J. (2015). *explicacion y analisis. taller de comunicacion 1*. (5ta, Ed.) mexico.
- Namakforoosh, M. N. (2006). *Metodología de la investigación*. Madrid. Deusto
- Naranjo, M. (2008). Relaciones interpersonales mediante una comunicacion y conducta asertiva. *Revista Electronica*.
- Novella, A. (2017). *Impulsando los equipos docentes*. Barcelona.
- Ponce, K. (2014). *Incidencia de las relaciones interpersonales en la toma de decisiones y comunicación de los docentes del Instituto Nacional de educación básica de San Antonio Suchitepéquez, Suchitepéquez. Universidad de San Carlos de Guatemala*. Obtenido de <http://www.repositorio.usac.edu.gt/1718/1/22Tes%28546%29Ad.Ed%20KARIN%20ELIZABETH%20PONCE%20HERN%C3%81NDEZ.pdf>
- Roldan, O. (2000). Guía para la elaboración de un Programa Educativo. Recuperado el 12 de noviembre 2019, de Guía para la elaboración de un Programa Educativo: [http://fcaenlinea1.unam.mx/docs/doc\\_academicos/guia\\_para\\_la\\_elaboracion\\_de\\_un\\_programa\\_de\\_estudio\\_a\\_distancia.pdf](http://fcaenlinea1.unam.mx/docs/doc_academicos/guia_para_la_elaboracion_de_un_programa_de_estudio_a_distancia.pdf)
- Sabas & Vallejo. (2005). *Risaralda Educadora: utopía y realidad*. Risaralda: RED.
- Sanchis, J. (2005). *comunicacion ccon exito teoria y practica de la comunicacion*. (e. g. 200, Ed.) España: liberdupex.
- Serrano, M., & Piñuel, J. (2014). *Teoría de la comunicación. Epistemología y análisis de la referencia*. Madrid: Pablo de la Torriente, Editorial.
- Terroni, N. (2009). La comunicacion y la asertividad del discurso durante la interaion grupal presencial por omutadora. *sistema de informacion ientifica*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/4010/401036073005.pdf>
- Torres, L. (2016). *Estrategias de las relaciones interpersonales en el fortalecimiento de la comunicacion*. PERU.

Vigotsky, L. (1979). *El desarrollo de los procesos psicológicos superiores*.

Barcelona.: Ediciones crítica. .

Zeledon, M. (2014). *Lenguaje y Estudios Sociales*. Madrid: EUNED.

**ANEXOS**

## **Anexo 1. Instrumentos**

### **Cuestionario de comunicación organizacional**

El instrumento que se utilizó para medir la comunicación organizacional fue el cuestionario. La escala empleada cuenta con 28 ítems. Este cuestionario fue trabajado bajo la escala de mediación de cinco categorías, las cuales fueron: Siempre (3), A veces (2) y Nunca (1).

Nombre de la prueba: Escala de Comunicación Organizacional

Nombre Abreviado: ECO

Autor: Fernandez Collao

Año: 2009

Campo de aplicación: Organizacional.

Administración: Individual o colectiva

Tiempo :40 minutos

Escala de medición: Escala politómica

Baremos: Siempre (3), A veces (2) y Nunca (1)

Objetivo: Medir la percepción del trabajador frente a la comunicación Organizacional que desempeña la organización.

Validez:

La validez de contenido se utilizó el criterio de juicio de expertos, que es una técnica que consiste en someter a opinión de expertos los instrumentos diseñados para el objetivo propuesto.

De acuerdo a la tabla 4 y 5 el valor de calificación categórica de la variable comunicación organizacional por los jueces expertos señalaron que la validez de contenido es aplicable a la muestra de estudio.

Confiabilidad: Para determinar la fiabilidad del instrumento se realizó una prueba piloto y con dichos resultados se procedió a construir una base de datos y para

la determinación de la confiabilidad de dichos datos se aplicó coeficiente de Alfa de Cronbach, por tratarse de un instrumento para respuestas de tipo politómicas.

Confiabilidad del instrumento de comunicación organizacional aplicando el Alfa de Cronbach alcanzó 0,862.

**Instrucciones:**

A continuación, encontrará proposiciones sobre aspectos relacionados con la comunicación organizacional. Cada una tiene tres opiniones para responder de acuerdo a lo que describa mejor. Lea cuidadosamente cada proposición y marque con un aspa(X) solo una alternativa, la que mejor refleje su punto de vista al respecto. Conteste todas las proposiciones. El instrumento es anónimo.

Nunca (1).

Casi nunca (2).

A veces (3)

Casi siempre(4)

Siempre (5)

	<b>COMUNICACIÓN DESCENDENTE</b>	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi siempre	Nunca
		5	4	3	2	1
	<b>Brinda Comunicación</b>					
1	1. ¿El rector le explica claramente las funciones de su puesto y sus límites de responsabilidades?					
2	2. ¿Recibe instrucción específica sobre las actividades que debe realizar?					
3	3. ¿El rector usualmente utiliza los medios de comunicación como: reuniones y circulares					

	para comunicarse con el personal?					
4	4. ¿Las instrucciones que brinda el director son contribuyen al logro de los objetivos de la institución?					
	<b>. EXPLICACIÓN SEGÚN RAZÓN</b>					
5	5. ¿En la comunicación que transmite el rector se nota la preocupación por mantener un buen trabajo en equipo?					
6	6. ¿El rector informa y fundamenta los cambios en las prioridades en la unidad educativa?					
7	7. ¿El rector manifiesta las razones del por qué se debe mantener un clima de apertura y confianza al interior del equipo?					
8	8. El rector evalúa y orienta de acuerdo a los resultados observados en los docentes en cumplimiento de su labor?					
	<b>INFORMA LOS PROCEDIMIENTOS</b>					
9	9. ¿Se les permite hacer retroalimentación acerca de la información que recibieron?					

10	10. El rector interviene para corregir cuando hay ineficiencia el cumplimiento de los procedimientos que realiza en su trabajo?					
11	11. ¿Con qué frecuencia se hace recordar los procedimientos que los trabajadores deben seguir en el cumplimiento de sus funciones?					
11	12. ¿Se analizan la eficacia de los procedimientos que se implementan en la unidad educativa?					
	<b>INFORMA LA EJECUCIÓN</b>					
12	13. ¿Se informa al personal sobre los logros alcanzados en la ejecución de los procedimientos?					
13	14. ¿El personal conoce sus logros en la ejecución de sus funciones?					
14	15. ¿La información que se brinda sobre resultados de la ejecución de las actividades es suficiente?					
	<b>INFORMA SOBRE NECESIDADES</b>					

16	16. ¿El rector está pendiente de las necesidades que le presentan los colaboradores de la parte inferior?					
17	17. ¿Con qué frecuencia se comunica las necesidades al estamento superior?					
18	18. ¿Las necesidades que se comunica al estamento superior, son atendidas?					
	<b>SE COMUNICA VALORES</b>					
19	19. ¿En las comunicaciones a los superiores se tiene en cuenta la práctica de valores en el personal?					
20	20. ¿Las autoridades enteradas sobre la práctica de valores actúa estimulando o sancionando al personal?					
	<b>COMUNICACIÓN ASCENDENTE</b>					
21	21. Las apreciaciones que el personal subalterno comunica, son tomados en cuenta por los directivos o superiores?					
22	22. ¿Con que frecuencia dan sus opiniones sobre la gestión de la unidad educativa?					
23	23. ¿Las opiniones que brindan sus profesores son tomados en cuenta?					

24	24 ¿Las autoridades les dan libertad para opinar sobre la gestión en la unidad educativa?					
	<b>PROPORCIONA APOYO SOCIOEMOCIONAL</b>					
25	25. ¿La comunicación entre compañeros contribuye el desarrollo emocional en el equipo de trabajo?					
26	26. Las personas que laboran en la institución tiene una buena comunicación.					
27	27. Se han establecidos procedimientos o mecanismos para la comunicación entre personas del mismo nivel de puesto.					
28	28. ¿La comunicación que se recibe entre los compañeros del área de trabajo es de aliento?					
	<b>COMUNICACIÓN HORIZONTAL</b>					
	<b>PERMITE COORDINAR ENTRE COMPAÑEROS</b>					
29	29. ¿Cree que en otras áreas de trabajo existen los rumores de una mala colaboración entre compañeros.					
30	30. ¿En la institución se comparten las funciones entre					

	los docentes de la misma área de trabajo?					
31	31. ¿En el área de trabajo se comparte la información y coordinamos las actividades con otras áreas de trabajo?					
32	32. ¿Las coordinaciones que se realiza entre los compañeros, permite tener mejores resultados?					
	<b>DIFUNDE UN PUNTO DE CONTROL EN LA ORGANIZACIÓN</b>					
33	33. ¿Es fácil contactarse para coordinar el trabajo entre los docentes que hacen parte de su departamento?					
34	34. ¿ Existe una buena coordinación para el procesamiento de la información para otras áreas de trabajo?					
35	35 ¿Se identifican espacios de control entre el personal del área?					
36	36. ¿La información que se comunica entre los trabajadores de un área de la unidad educativa es rigurosa y fiable?					

Anexo 2. Validaciones

MATRIZ DE VALIDACIÓN A JUICIO DE EXPERTO DE LA VARIABLE

TÍTULO: PROPUESTA DE TALLER DE RELACIONES INTERPERSONALES PARA LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL EN LA UNIDAD EDUCATIVA DURÁN – ECUADOR. 2019

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADOR	ÍTEMS	Opciones de respuestas					CRITERIOS DE EVALUACIÓN				OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES		
				Siempre	Casi siempre	A veces	Nunca	Casi nunca	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre el indicador y el ítems			Relación entre el ítem y la opción de respuesta	
									Si	No	Si	No		Si	No
	Comunicación Descen		1. ¿El rector le explica claramente las funciones de su puesto y sus						X		X		X		



organización; es decir, los comunicados laborales, incentivos para motivar, al mismo tiempo, programas de retroalimentación entre directivos y colaboradores	SEGÚN RAZÓN	por mantener un buen trabajo en equipo?																		
		6. ¿El rector informa y fundamenta los cambios en las prioridades en la unidad educativa?					X		X		X		X							
		7. ¿El rector manifiesta las razones del por qué se debe mantener un clima de apertura y confianza al interior del equipo?					X		X		X		X							
		8. El rector evalúa y orienta de acuerdo a los resultados observados en los docentes en cumplimiento de su labor?					X		X		X		X							
	INFORMA LOS	9. ¿Se les permite hacer retroalimentación acerca					X		X		X		X							

		PROCEDIMIENTOS	de la información que recibieron?															
			10. El rector interviene para corregir cuando hay ineficiencia el cumplimiento de los procedimientos que realiza en su trabajo?					X		X		X		X				
			11. ¿Con qué frecuencia se hace recordar los procedimientos que los trabajadores deben seguir en el cumplimiento de sus funciones?					X		X		X		X				
			12. ¿Se analizan la eficacia de los procedimientos que se implementan en la unidad educativa?					X		X		X		X				

			13. ¿Se informa al personal sobre los logros alcanzados en la ejecución de los procedimientos?						X		X		X			
		INFORMA LA EJECUCIÓN	14. ¿El personal conoce sus logros en la ejecución de sus funciones?						X		X		X			
			15. ¿La información que se brinda sobre resultados de la ejecución de las actividades es suficiente?						X		X		X			
	Comunicación Ascendente: tiene su origen	Se informa	16. ¿El rector está pendiente de las necesidades que le presentan los colaboradores de la parte inferior?						X		X		X			

<p>en los estamentos inferiores o subordinados de la organización y hacia los más altos. (Villasante, 2009) incita a los empleados en la parte</p>	necesidades	17. ¿Con qué frecuencia se comunica las necesidades al estamento superior?						X		X		X			
			18. ¿Las necesidades que se comunica al estamento superior, son atendidas?						X		X		X		
	Se comunica valores	19. ¿En las comunicaciones a los superiores se tiene en cuenta la práctica de valores en el personal?							X		X		X		
		20. ¿Las autoridades enteradas sobre la práctica de valores actúa estimulando o sancionando al personal?							X		X		X		
	Se comunica	21. ¿El personal subalterno comunica sus							X		X		X		





<p>cación entre las persona s del mismo nivel jerárqui co tiene tres propósit os básicos: primero, proporci ona apoyo socioe mocion al entre</p>	<p>Permite coordinaci ón entre compañer os</p>	<p>tiene una buena comunicación.</p>																		
		<p>28. Se han establecidos procedimientos o mecanismos para la comunicación entre personas del mismo nivel de puesto.</p>						X		X		X		X						
		<p>29. ¿La comunicación que se recibe entre los compañeros del área de trabajo es de aliento?</p>						X		X		X		X						
		<p>30. ¿Cree que en otras áreas de trabajo existen los rumores de una mala colaboración entre compañeros.</p>						X		X		X		X						
		<p>31. ¿En la institución se comparten las funciones</p>						X		X		X		X						

los compañeros; segundo, permite la coordinación entre compañeros en el proceso laboral, de tal manera que puedan llevar a cabo un trabajo	Difunde un punto de control en la organización	entre los docentes de la misma área de trabajo?																		
		32. ¿En el área de trabajo se comparte la información y coordinamos las actividades con otras áreas de trabajo?					X		X		X		X							
		33. ¿Las coordinaciones que se realiza entre los compañeros, permite tener mejores resultados?					X		X		X		X							
		34. ¿Es fácil contactarse para coordinar el trabajo entre los docentes que hacen parte de su departamento?					X		X		X		X							
		35. Existe una buena coordinación para el procesamiento de la					X		X		X		X							

<p>más eficiente, tercero, difundir un punto de control en la organización, o extender la autoridad o responsabilidad. (Montoya y De</p>	<p>información para otras áreas de trabajo.</p>																		
	<p>36. ¿Se identifican espacios de control entre el personal del área?</p>						X		X		X		X						
	<p>37. ¿La información que se comunica entre los trabajadores de un área de la unidad educativa es rigurosa y fiable?</p>						X		X		X		X						



## MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** Cuestionario para medir el nivel de comunicación organizacional

**OBJETIVO:** Identificar las características de comunicación organizacional

**DIRIGIDO A:** Docentes

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR(A):** BRIONES MENDOZA MARIO NAPOLEÓN

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:** Doctor

**VALORACIÓN:**

Excelente	Bueno	Regular	Deficiente
	x		

  
-----  
Dr. Mario N. Briones Mend  
DOC. INVESTIGACIÓN  
EPG UVC - PUJ  
FIRMA DEL EVALUADOR

**MATRIZ DE VALIDACIÓN A JUICIO DE EXPERTO DE LA VARIABLE**

**TÍTULO: PROPUESTA DE TALLER DE RELACIONES INTERPERSONALES PARA LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL EN LA UNIDAD EDUCATIVA DURÁN – ECUADOR. 2019**

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADOR	ÍTEMS	Opciones de respuestas					CRITERIOS DE EVALUACIÓN				OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES		
				Siempre	Casi siempre	A veces	Nunca	Casi nunca	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre el indicador y el ítems			Relación entre el ítem y la opción de respuesta	
									Si	No	Si	No		Si	No
	Comunicación Descen		1. ¿El rector le explica claramente las funciones de su puesto y sus						X		X		X		



organización; es decir, los comunicados laborales, incentivos para motivar, al mismo tiempo, programas de retroalimentación entre directivos y colaboradores	SEGÚN	por mantener un buen trabajo en equipo?																
	RAZÓN	6. ¿El rector informa y fundamenta los cambios en las prioridades en la unidad educativa?					X		X		X		X					
		7. ¿El rector manifiesta las razones del por qué se debe mantener un clima de apertura y confianza al interior del equipo?					X		X		X		X					
		8. El rector evalúa y orienta de acuerdo a los resultados observados en los docentes en cumplimiento de su labor?					X		X		X		X					
	INFORMA LOS	9. ¿Se les permite hacer retroalimentación acerca					X		X		X		X					

		PROCEDIMIENTOS	de la información que recibieron?															
			10. El rector interviene para corregir cuando hay ineficiencia el cumplimiento de los procedimientos que realiza en su trabajo?					X		X		X		X				
			11. ¿Con qué frecuencia se hace recordar los procedimientos que los trabajadores deben seguir en el cumplimiento de sus funciones?					X		X		X		X				
			12. ¿Se analizan la eficacia de los procedimientos que se implementan en la unidad educativa?					X		X		X		X				

			13. ¿Se informa al personal sobre los logros alcanzados en la ejecución de los procedimientos?						X		X		X			
		INFORMA LA EJECUCIÓN	14. ¿El personal conoce sus logros en la ejecución de sus funciones?						X		X		X			
			15. ¿La información que se brinda sobre resultados de la ejecución de las actividades es suficiente?						X		X		X			
	Comunicación Ascendente: tiene su origen	Se informa	16. ¿El rector está pendiente de las necesidades que le presentan los colaboradores de la parte inferior?						X		X		X			

<p>en los estamentos inferiores o subordinados de la organización y hacia los más altos. (Villasante, 2009) incita a los empleados en la parte</p>	necesidades	17. ¿Con qué frecuencia se comunica las necesidades al estamento superior?						X		X		X			
		18. ¿Las necesidades que se comunica al estamento superior, son atendidas?						X		X		X			
	Se comunica valores	19. ¿En las comunicaciones a los superiores se tiene en cuenta la práctica de valores en el personal?						X		X		X			
		20. ¿Las autoridades enteradas sobre la práctica de valores actúa estimulando o sancionando al personal?						X		X		X			
	Se comunica	21. ¿El personal subalterno comunica sus						X		X		X			





<p>cación entre las persona s del mismo nivel jerárqui co tiene tres propósit os básicos: primero, proporci ona apoyo socioe mocion al entre</p>	<p>Permite coordinaci ón entre compañer os</p>	<p>tiene una buena comunicación.</p>																					
		<p>28. Se han establecidos procedimientos o mecanismos para la comunicación entre personas del mismo nivel de puesto.</p>						X		X		X		X									
		<p>29. ¿La comunicación que se recibe entre los compañeros del área de trabajo es de aliento?</p>						X		X		X		X									
		<p>30. ¿Cree que en otras áreas de trabajo existen los rumores de una mala colaboración entre compañeros.</p>						X		X		X		X									
		<p>31. ¿En la institución se comparten las funciones</p>						X		X		X		X									

los compañeros; segundo, permite la coordinación entre compañeros en el proceso laboral, de tal manera que puedan llevar a cabo un trabajo		entre los docentes de la misma área de trabajo?																		
		32. ¿En el área de trabajo se comparte la información y coordinamos las actividades con otras áreas de trabajo?					X		X		X		X							
		33. ¿Las coordinaciones que se realiza entre los compañeros, permite tener mejores resultados?					X		X		X		X							
		34. ¿Es fácil contactarse para coordinar el trabajo entre los docentes que hacen parte de su departamento?					X		X		X		X							
	Difunde un punto de control en la organización					X		X		X		X								
		35. Existe una buena coordinación para el procesamiento de la					X		X		X		X							

<p>más eficiente, tercero, difundir un punto de control en la organización, o extender la autoridad o responsabilidad. (Montoya y De</p>	<p>información para otras áreas de trabajo.</p>																		
	<p>36. ¿Se identifican espacios de control entre el personal del área?</p>						X		X		X		X						
	<p>37. ¿La información que se comunica entre los trabajadores de un área de la unidad educativa es rigurosa y fiable?</p>						X		X		X		X						



## MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** Cuestionario para medir el nivel de comunicación organizacional

**OBJETIVO:** Identificar las características de comunicación organizacional

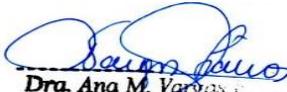
**DIRIGIDO A:** Docentes

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR(A):** VARGAS FARÍAS ANA MALVA

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:** Doctora

**VALORACIÓN:**

Excelente	Bueno	Regular	Deficiente
	x		



*Dra. Ana M. Vargas Farías*  
Dra. Ana M. Vargas Farías  
Área de Investigación  
Docente

FIRMA DEL EVALUADOR

**MATRIZ DE VALIDACIÓN A JUICIO DE EXPERTO DE LA VARIABLE**

**TÍTULO: PROPUESTA DE TALLER DE RELACIONES INTERPERSONALES PARA LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL EN LA UNIDAD EDUCATIVA DURÁN – ECUADOR. 2019**

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADOR	ÍTEMS	Opciones de respuestas					CRITERIOS DE EVALUACIÓN				OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES		
				Siempre	Casi siempre	A veces	Nunca	Casi nunca	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre el indicador y el ítems			Relación entre el ítem y la opción de respuesta	
									Si	No	Si	No		Si	No
	Comunicación Descen		1. ¿El rector le explica claramente las funciones de su puesto y sus						X		X		X		



organización; es decir, los comunicados laborales, incentivos para motivar, al mismo tiempo, programas de retroalimentación entre directivos y colaboradores	SEGÚN RAZÓN	por mantener un buen trabajo en equipo?																			
		6. ¿El rector informa y fundamenta los cambios en las prioridades en la unidad educativa?					X		X		X		X								
		7. ¿El rector manifiesta las razones del por qué se debe mantener un clima de apertura y confianza al interior del equipo?					X		X		X		X								
		8. El rector evalúa y orienta de acuerdo a los resultados observados en los docentes en cumplimiento de su labor?					X		X		X		X								
	INFORMA LOS	9. ¿Se les permite hacer retroalimentación acerca					X		X		X		X								

		PROCEDIMIENTOS	de la información que recibieron?															
			10. El rector interviene para corregir cuando hay ineficiencia el cumplimiento de los procedimientos que realiza en su trabajo?					X		X		X		X				
			11. ¿Con qué frecuencia se hace recordar los procedimientos que los trabajadores deben seguir en el cumplimiento de sus funciones?					X		X		X		X				
			12. ¿Se analizan la eficacia de los procedimientos que se implementan en la unidad educativa?					X		X		X		X				

			13. ¿Se informa al personal sobre los logros alcanzados en la ejecución de los procedimientos?						X		X		X		X		
		INFORMA LA EJECUCIÓN	14. ¿El personal conoce sus logros en la ejecución de sus funciones?						X		X		X		X		
			15. ¿La información que se brinda sobre resultados de la ejecución de las actividades es suficiente?						X		X		X		X		
	Comunicación Ascendente: tiene su origen	Se informa	16. ¿El rector está pendiente de las necesidades que le presentan los colaboradores de la parte inferior?						X		X		X		X		

<p>en los estamentos inferiores o subordinados de la organización y hacia los más altos. (Villasante, 2009) incita a los empleados en la parte</p>	necesidades	17. ¿Con qué frecuencia se comunica las necesidades al estamento superior?						X		X		X			
		18. ¿Las necesidades que se comunica al estamento superior, son atendidas?						X		X		X			
	Se comunica valores	19. ¿En las comunicaciones a los superiores se tiene en cuenta la práctica de valores en el personal?						X		X		X			
		20. ¿Las autoridades enteradas sobre la práctica de valores actúa estimulando o sancionando al personal?						X		X		X			
	Se comunica	21. ¿El personal subalterno comunica sus						X		X		X			

inferior de la jerarquía de una organización a transmitirle información a los que están por encima de ellos, quienes proporcionan información	percepciones y opiniones	percepciones sobre la gestión en la unidad?																		
		22. Las apreciaciones que el personal subalterno comunica, son tomados en cuenta por los directivos o superiores?					X		X		X		X							
		23. ¿Con que frecuencia dan sus opiniones sobre la gestión de la unidad educativa?					X		X		X		X							
		24. ¿Las opiniones que brindan a sus jefes son tomados en cuenta?					X		X		X		X							
		25. ¿Las autoridades les dan libertad para opinar sobre la gestión en la unidad educativa?					X		X		X		X							



<p>cación entre las persona s del mismo nivel jerárqui co tiene tres propósit os básicos: primero, proporci ona apoyo socioe moción al entre</p>	<p>Permite coordinaci ón entre compañer os</p>	<p>tiene una buena comunicación.</p>																				
		<p>28. Se han establecidos procedimientos o mecanismos para la comunicación entre personas del mismo nivel de puesto.</p>						X		X		X		X								
		<p>29. ¿La comunicación que se recibe entre los compañeros del área de trabajo es de aliento?</p>						X		X		X		X								
		<p>30. ¿Cree que en otras áreas de trabajo existen los rumores de una mala colaboración entre compañeros.</p>						X		X		X		X								
		<p>31. ¿En la institución se comparten las funciones</p>						X		X		X		X								

los compañeros; segundo, permite la coordinación entre compañeros en el proceso laboral, de tal manera que puedan llevar a cabo un trabajo	Difunde un punto de control en la organización	entre los docentes de la misma área de trabajo?																		
		32. ¿En el área de trabajo se comparte la información y coordinamos las actividades con otras áreas de trabajo?					X		X		X		X							
		33. ¿Las coordinaciones que se realiza entre los compañeros, permite tener mejores resultados?					X		X		X		X							
		34. ¿Es fácil contactarse para coordinar el trabajo entre los docentes que hacen parte de su departamento?					X		X		X		X							
		35. Existe una buena coordinación para el procesamiento de la					X		X		X		X							

<p>más eficiente, tercero, difundir un punto de control en la organización, o extender la autoridad o responsabilidad. (Montoya y De</p>	<p>información para otras áreas de trabajo.</p>																		
	<p>36. ¿Se identifican espacios de control entre el personal del área?</p>						X		X		X		X						
	<p>37. ¿La información que se comunica entre los trabajadores de un área de la unidad educativa es rigurosa y fiable?</p>						X		X		X		X						



## MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** Cuestionario para medir el nivel de comunicación organizacional

**OBJETIVO:** Identificar las características de comunicación organizacional

**DIRIGIDO A:** Docentes

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR(A):** VILLEGAS AGRAMONTE LÁZARO

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:** Doctor

**VALORACIÓN:**

Excelente	Bueno	Regular	Deficiente
	x		



FIRMA DEL EVALUADOR

### Anexo 3. Matriz de consistencia

TÍTULO	PROBLEMA	OBJETIVOS	MÉTODO
Propuesta de taller de relaciones interpersonales para la comunicación organizacional en la Unidad Educativa Durán - Ecuador 2019	¿Cuáles son las características de la comunicación organizacional que permitan diseñar una propuesta de mejora con talleres basado en estrategias de comunicación interpersonal en la Unidad Educativa Durán, Ecuador - 2019?	Identificar las características de la comunicación organizacional, que permita diseñar una propuesta de mejora con talleres basado en estrategias de comunicación interpersonal en la Unidad Educativa Durán, Ecuador – 2019.	<b>Diseño de investigación:</b> No Experimental / Transversal <b>Tipo de investigación:</b> Descriptiva Propositiva <b>Enfoque:</b> Cuantitativo <b>Población:</b> 31 docentes <b>Muestra:</b> n=N <b>Técnica:</b> Encuesta
	a) ¿Cómo es la comunicación descendente en la en la Unidad Educativa Fiscal Eloy Alfaro Delgado, de Durán-Ecuador? b) ¿Cómo	a) Describir las características que presenta la comunicación descendente en la en la Unidad Educativa Fiscal Eloy Alfaro Delgado, de	<b>Instrumento:</b> Cuestionario <b>Análisis:</b> Descriptivo Inferencial

	<p>es la comunicación ascendente en la en la Unidad Educativa Fiscal Eloy Alfaro Delgado, de Durán-Ecuador? c) ¿Cómo es la comunicación horizontal en la en la Unidad Educativa Fiscal Eloy Alfaro Delgado, de Durán-Ecuador?</p>	<p>Durán-Ecuador b) Describir las características que presenta la comunicación ascendente en la en la Unidad Educativa Fiscal Eloy Alfaro Delgado, de Durán-Ecuador c) Describir las características que presenta la comunicación horizontal en la en la Unidad Educativa Fiscal Eloy Alfaro Delgado, de Durán-Ecuador.</p>	
--	---	---	--

## Anexo 4. Carta de la institución

Durán: 23 de Octubre del 2019

**Para** : MSc. Ítalo Murillo Burgos  
**Rector de la Unidad Educativa Fiscal Eloy Alfaro Delgado**

**De** : Lcda. Leonor Cedeño Ramos  
**Docente del Plantel**

**Asunto** : Solicitud –carta de consentimiento y autorización

De mis consideraciones,

Estimado Rector, reciba usted un cordial saludo deseándole éxitos en sus funciones, por medio del presente solicito el respectivo permiso para poder llevar a cabo todas las actividades programadas Universidad César Vallejo de Perú. Programa de Educación e Idiomas, Maestría en Administración de la Educación, período 2019 - 2020 Con la finalidad de realizar: Propuesta de talleres de relaciones interpersonales para la comunicación organizacional y para la elaboración del Trabajo Fin de Máster.

Son dos las tareas fundamentales:

- Aplicar una propuesta de talleres de relaciones interpersonales para la comunicación organizacional en la Unidad Educativa Fiscal Eloy Alfaro Delgado Durán - Ecuador 2019.
- Aplicar un pretest a los docentes de la sección matutina se evaluará el trabajo de los docentes.

Toda la información obtenida será utilizada únicamente con fines académicos y me comprometo a mantener el anonimato y confidencialidad de los datos.

En caso de querer contactarme pongo a vuestra consideración: mi correo institucional, personal, número celular:

- leonor196557@hotmail.com
- 0993206600



Firma

Así, para que quede constancia de que ha sido informado del procedimiento, de las condiciones de participación y que usted está dispuesto a autorizar al docente para realizar cada una de las tareas, por favor firme donde corresponda.

En Durán, 28 días del mes de octubre del 2019, yo Ítalo Murillo Burgos con número de cédula identidad \_\_\_\_\_ Rectora de la Unidad Educativa Eloy Alfaro Delgado, jornada matutina, autorizo a Lic. Leonor Cedeño Ramos, a realizar todas aquellas tareas necesarias en el establecimiento educativo. Identificar las características de la comunicación organizacional, formación en el programa de maestría en administración de la educación en la universidad César Vallejo.



Firma

**Anexo 5. Codificación del instrumento**

o	Comunicación descendente										Comunicación ascendente										Comunicación horizontal																		
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39
1	3	2	2	1	2	3	2	2	3	1	3	2	2	2	3	2	2	3	1	3	2	3	2	3	4	2	1	5	3	3	4	3	2	3	4	2	3		
2	1	2	2	1	2	3	2	2	1	3	2	1	1	2	1	1	2	1	2	3	2	1	1	2	1	2	1	3	2	2	3	2	3	2	1	2	1		
3	3	3	2	2	3	2	1	1	1	1	1	3	2	2	3	3	2	2	3	4	4	3	4	2	3	2	2	1	5	3	3	2	3	1	1	4	2	3	
4	3	3	2	4	3	2	2	1	1	2	2	3	3	2	4	4	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	2	2	3	3	2	3	2	2	2	2	
5	2	2	2	3	2	1	1	2	2	1	3	2	1	1	3	2	1	2	2	2	2	2	3	2	1	2	2	2	3	3	3	3	3	2	1	3	2	2	
6	2	2	2	2	1	3	2	2	1	1	1	2	2	2	2	4	1	2	3	1	2	2	2	1	4	2	1	2	1	3	2	1	1	3	2	3	2	2	
7	3	2	1	1	1	2	2	2	1	2	2	1	2	3	1	2	3	2	3	1	2	2	1	1	2	1	2	1	2	2	1	1	2	2	2	1	2		
8	3	3	2	1	3	3	2	1	1	3	1	1	2	2	2	2	3	2	1	3	2	3	3	4	3	2	1	4	3	3	4	3	2	1	3	2	3		
9	2	2	3	4	3	1	2	1	2	1	2	3	4	2	4	2	3	3	2	1	1	3	3	2	4	4	4	3	2	4	5	4	1	2	4	3	2		
10	3	2	2	4	3	2	1	2	2	3	2	1	2	1	2	3	2	2	3	3	3	2	2	2	3	3	3	2	1	2	3	3	1	2	3	2	3		
11	2	2	2	3	3	3	3	4	2	2	4	3	3	3	3	2	2	3	2	2	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	2	1	2	2	3		
12	2	2	2	2	3	2	2	1	2	1	1	3	3	2	4	3	3	3	3	3	4	3	3	1	3	2	3	3	1	3	3	1	4	3	2	3	3	5	





## Anexo 6. Confiabilidad del instrumento

### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,900	36

### Estadísticas de elemento

	Media	Desviación estándar	N
VAR00001	1,7500	,88641	8
VAR00002	1,3750	,74402	8
VAR00003	2,0000	1,30931	8
VAR00004	1,6250	,74402	8
VAR00005	1,7500	1,16496	8
VAR00006	2,0000	,92582	8
VAR00007	1,7500	,88641	8
VAR00008	1,6250	,91613	8
VAR00009	1,5000	1,06904	8
VAR00010	1,5000	,75593	8

VAR000			
11	2,0000	,75593	8
VAR000			
12	1,7500	,70711	8
VAR000			
13	1,5000	,75593	8
VAR000			
14	1,7500	1,03510	8
VAR000			
15	1,8750	1,35620	8
VAR000			
16	1,8750	,83452	8
VAR000			
17	1,6250	,51755	8
VAR000			
18	1,8750	,83452	8
VAR000			
19	1,3750	,74402	8
VAR000			
20	2,0000	,75593	8
VAR000			
21	1,6250	,74402	8
VAR000			
22	1,6250	,91613	8
VAR000			
23	1,3750	,51755	8
VAR000			
24	1,8750	,83452	8
VAR000			
25	1,7500	,88641	8

VAR000 26	1,8750	,99103	8
VAR000 27	1,2500	,46291	8
VAR000 28	1,5000	,75593	8
VAR000 29	1,6250	,74402	8
VAR000 30	1,7500	,88641	8
VAR000 31	1,7500	,70711	8
VAR000 32	1,6250	,74402	8
VAR000 33	1,5000	,75593	8
VAR000 34	1,6250	,74402	8
VAR000 35	1,3750	,51755	8
VAR000 36	1,6250	,74402	8

#### Estadísticas de escala

Media	Varianza	Desviación estándar	N de elementos
60,2500	205,357	14,33029	36

**Anexo 7. Evidencias de aplicación del instrumento**

