



ESCUELA DE POSGRADO

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Gestión administrativa y comunicación organizacional
en la Institución Educativa “República de Cuba”

Nº 2040, Comas, 2018

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestro en Educación con Mención en Docencia y Gestión Educativa**

AUTOR:

Br. Carlos Vera Sánchez

ASESORA:

Dra. Gliria Méndez Ilizarbe

SECCIÓN

Educación e Idiomas

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Innovaciones Pedagógicas

LIMA – PERÚ

2018

ESCUELA DE POSGRADO

DICTAMEN DE LA SUSTENTACIÓN DE TESIS

EL / LA BACHILLER (ES): **VERA SANCHEZ, CARLOS**

Para obtener el Grado Académico de *Maestro en Educación con Mención en Docencia y Gestión Educativa*, ha sustentado la tesis titulada:

GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA "REPÚBLICA DE CUBA" N° 2040, COMAS, 2018

Fecha: 10 de agosto de 2018

Hora: 3:30 p.m.

JURADOS:

PRESIDENTE: Dr. Arturo Eduardo Melgar Begazo

Firma:

SECRETARIO: Dr. Helfer Joel Molina Quiñones

Firma:

VOCAL: Dra. Gliria Susana Méndez Ilizarbe

Firma:

El Jurado evaluador emitió el dictamen de:

Aprobado por mayoría

Habiendo encontrado las siguientes observaciones en la defensa de la tesis:

- Demuestra conocimiento superficial de los contenidos plasmados en la tesis
- Demuestra conocimiento de aspectos metodológicos pero tiene ciertas deficiencias en la interpretación,

Recomendaciones sobre el documento de la tesis:

1) Explicar por qué utilizó toda la población
2) Revisar y analizar los tablos y gráficos.

Nota: El tesista tiene un plazo máximo de seis meses, contabilizados desde el día siguiente a la sustentación, para presentar la tesis habiendo incorporado las recomendaciones formuladas por el jurado evaluador.

Dedicatoria

A mi madre Teodosia Sanchez Castillo
por su inmenso amor.

Agradecimiento

A los docentes de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo por permitir cumplir mis objetivos profesionales.

Declaración jurada

Yo, Carlos Vera Sánchez, estudiante de la Escuela de Posgrado, Maestría en Docencia y Gestión Educativa de la universidad César Vallejo. Sede Lima Norte; declaro el trabajo académico titulado “Gestión administrativa y comunicación organizacional en la Institución Educativa “República de Cuba” N°2040, Comas, 2018”. Presentada, en 121 folios para la obtención del grado académico de maestro en Docencia y Gestión Educativa, es de mi autoría.

Por lo tanto, declaro lo siguiente:

He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificado correctamente toda la cita textual o de paráfrasis provenientes de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.

No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.

Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.

Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.

De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinen el procedimiento disciplinario.

Lima 03 de Julio del 2018

.....
Carlos Vera Sánchez

DNI. 06741559

Presentación

Señores miembros del Jurado, de conformidad con los lineamientos técnicos establecidos en el Reglamento de Grados y Títulos de la Escuela de Postgrado de la Universidad “César Vallejo”, dejo a vuestra disposición la revisión y evaluación del presente trabajo de tesis titulado: “Gestión administrativa y comunicación organizacional en la Institución Educativa “República de Cuba” N°2040, Comas,2018”, realizado para optar el grado académico de Magister en Docencia y Gestión Educativa. El cual confío sea un referente para otros, que conlleve a su posterior aprobación.

La presente investigación está dividida en siete capítulos: En el capítulo I Introducción: incluye antecedentes y fundamentación científica, técnica o humanística, justificación, problema, hipótesis y los objetivos. Capítulo II Marco Metodológico: considera las variables, operacionalización de variables, metodología, tipos de estudio, diseño, población, muestra y muestreo, técnicas e instrumentos de recolección de datos y los métodos de análisis de datos. Capítulo III. Resultados. Capítulo IV discusión. Capítulo V conclusión. Capítulo VI recomendaciones. Capítulo VII referencias bibliográficas

Esperando cumplir con los requisitos de aprobación.

El autor

Índice	Pág.
Carátula	i
Página de jurado	¡Error! Marcador no definido.
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaración jurada	v
Presentación	vi
Índice	vii
Lista de tablas	ix
Lista de figuras	x
Resumen	xi
Abstract	xii
I. Introducción	13
1.1. Realidad problemática	14
1.2 Trabajos previos	15
1.3 Teorías relacionadas al tema	21
1.4. Formulación del problema	45
1.5. Justificación del estudio	45
1.6 Hipótesis	46
1.7. Objetivos	47
II. Método	48
2.1. Diseño de investigación	49
2.2. Variables, operacionalización	50
2.3. Población y muestra	52
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	53
2.5. Método de análisis de datos	56

2.6. Aspectos éticos	57
III. Resultados	58
3.1. Análisis descriptivo	59
3.2. Contrastación de hipótesis	66
IV. Discusión	72
V. Conclusiones	76
VI. Recomendaciones	78
VII. Referencias bibliográficas	80
Anexos	85
Anexo 01: Artículo científico	86
Anexo 02: Matriz de Consistencia	95
Anexo 03: Certificado de validez de expertos	98
Anexo 04: Base de datos prueba piloto	110
Anexo 05: Informe de confiabilidad de instrumentos	111
Anexo 06: Informe de base de datos Excel	114
Anexo 07: Formato de encuesta	118
Anexo 08: Carta de autorización de aplicación de encuesta	121
Anexo 09: Informe turnitin	122

Lista de tablas

	Pág.
Tabla 1. Operacionalización de la variable gestión administrativa	51
Tabla 2. Operacionalización de la variable comunicación organizacional	52
Tabla 3. Resultado de la validez de contenido del instrumento gestión administrativa	54
Tabla 4. Resultado de la validez de contenido del instrumento comunicación organizacional	54
Tabla 5. Confiabilidad de los instrumentos de gestión administrativa y comunicación organizacional	55
Tabla 6. Nivel de gestión administrativa	59
Tabla 7. Nivel de la planeación	60
Tabla 8. Nivel de organización	61
Tabla 9. Nivel de dirección	62
Tabla 10. Nivel de control	63
Tabla 11. Nivel de comunicación organizacional	64
Tabla 12. Prueba de Kolmogorov-Smirnov	65
Tabla 13. Correlación gestión administrativa y la comunicación organizacional	66
Tabla 14. Correlación planeación y la comunicación organizacional	67
Tabla 15. Correlación organización y la comunicación organizacional	68
Tabla 16. Correlación dirección y la comunicación organizacional	69
Tabla 17. Correlación control y la comunicación organizacional	70

Lista de figuras

	Pág.
Figura 1. Nivel de gestión administrativa	59
Figura 2 Nivel de la planeación	60
Figura 3 Nivel de organización	61
Figura 4 Nivel de dirección	62
Figura 5 Nivel de control	63
Figura 6 Nivel de la comunicación organizacional	64

Resumen

El objetivo del estudio fue determinar la relación entre la gestión administrativa y la comunicación organizacional en la Institución educativa “República de Cuba” N°2040, Comas,2018.

El estudio fue de tipo básica de diseño no experimental correlacional de corte transversal. La población censal fue de 96 docentes. Se aplicó cuestionarios sobre la gestión administrativa y la comunicación organizacional ambos válidos y confiables para su aplicación a los docentes.

Entre los resultados encontrados se evidenció que la gestión administrativa se relaciona directa ($Rho=0,789$) y significativamente ($p < 0.000$) con la comunicación organizacional de la Institución educativa “República de Cuba” N°2040, Comas,2018.

Palabras claves: gestión,administrativa,comunicación,organizacional,docente.

Abstract

The objective of the study was to determine the relationship between administrative management and organizational communication in the educational institution "República de Cuba" N°2040, Comas, 2018.

The study was a basic type of non-experimental correlational cross-sectional design. The census population was 96 teachers. Questionnaires on administrative management and organizational communication were applied, both valid and reliable for their application to teachers.

Among the results found it was evident that administrative management is directly related ($Rho = 0,789$) and significantly ($p < 0.000$) with the organizational communication of the educational institution "República de Cuba" N°2040, Comas, 2018.

Keywords: management, administrative, communication, organizational, teaching.

I. Introducción

1.1. Realidad problemática

Actualmente han surgido nuevos estilos y tendencias de cómo realizar una gestión administrativa efectiva que exige en los actuales momentos un cambio de mentalidad centrada en la maximización de la calidad. Por ello la “gestión administrativa fue considerada en el mundo laboral como actividades a desarrollar a través del cumplimiento de las fases de un proceso administrativo y se recomendó a las instituciones para que ayuden en la planificación, organización, ejecución y control” (Bonilla, 2011, p.75). De manera que este proceso trascienda en la construcción de una nueva gestión administrativa, que favorezca a los trabajadores, y la sociedad en general. Con respecto a la comunicación organizacional es una herramienta necesaria para lograr con éxito una buena gestión administrativa.

En cambio, en el sector educativo es decir en las instituciones educativas no prestan mayor interés en el quehacer administrativo ni tampoco la importancia de la comunicación organizacional en el fortalecimiento y desarrollo institucional.

A nivel nacional en el Perú la gestión administrativa ha sido estudiada de diferentes maneras y uno de los objetivos de las instituciones educativas fue mejorar la calidad educativa. Al respecto el MINEDU (2013) señaló que los factores responsables de esta crisis se señalan el inadecuado desempeño docente, las deficiencias en la gestión administrativa, la poca participación de los padres de familia y la falta de saberes previos de los alumnos, etc. Los responsables de la gestión administrativa en las instituciones educativas son docentes nombrados que desconocen de administración y de las fases del proceso administrativo y desconocimiento del área que desempeñan y como consecuencia se ve reflejada en una deficiente gestión administrativa

A nivel local en la Institución educativa “República de Cuba” N°2040, Comas, según la percepción de los docentes la mayoría de docentes que laboran solo se limitan a cumplir sus labores y no son agentes de cambio. Es por ello, que se considera que existe la necesidad de que sean capaces de motivar, transmitir energía, y alcanzar sus metas. En relación a lo anterior se percibe que uno de los problemas más latentes en el área administrativa es la inadecuada gestión debido a que los responsables de la gestión de los procesos administrativos han sido

docentes que desconocen el área administrativa, existe también escasa planificación, donde los responsables, dejan todo a azar, y al no cumplimiento de objetivos a mediano y largo plazo, en la gestión administrativa si existe algún tipo de planificación, solo queda en los documentos internos, es decir teórica, más no práctica. Asimismo, se observa que existen conflictos entre los docentes la misma que provoca rompimiento de relaciones humanas, implicando un clima organizacional deficiente, sin orden, no se tienen en cuenta la imagen y desarrollo institucional y brindar un buen servicio administrativo debido a una comunicación organizacional inadecuada.

Por las razones expuestas, se buscó determinar la relación entre la gestión administrativa y la comunicación organizacional en la Institución educativa “República de Cuba” N°2040, Comas,2018.

1.2 Trabajos previos

Trabajos pprevios a nivel internacional

Pantevez (2016) nos informa en su tesis titulada: *Aporte de la comunicación interna a los procesos de gestión administrativa que se interponen en la efectividad del servicio al cliente en Automundial*. Pontificia Universidad Javeriana, Bogotá-Colombia. El objetivo de la tesis fue diseñar un plan de comunicación interna que contribuya con las dinámicas y mejora de los procesos de gestión administrativa de Automundial, permitiendo que esta se refleje en la satisfacción y efectividad de algunos elementos de servicio al cliente interno. Este trabajo es un estudio descriptivo, se ocupó de la descripción de las características que identifican los diferentes elementos y componentes y su interrelación. El método de estudio utilizado fue la observación inicial para determinar el estado actual de la compañía y allí identificar variables a tener en cuenta para el planteamiento del plan. Los instrumentos que se utilizaron fueron dos técnicas de recolección, la encuesta y la entrevista. La encuesta fue realizada a los colaboradores de Automundial correspondiente a las áreas administrativa y comercial, es decir un total de 25 personas. Los resultados fueron que el 60% de los colaboradores manifestó que existe una buena comunicación interna y un 40% manifestó que

existen deficiencias en los procesos de gestión administrativa. La conclusión fue que se debe de mejorar los canales de comunicación interna en la empresa Automundial, por ser una compañía con tanto tiempo en el mercado no ha ido mejorando entre sus trabajadores el tema de comunicación interna, lo cual se está evidenciando no sólo entre sus colaboradores, sino también se viene perjudicando los procesos administrativos de dicha empresa.

Armas (2014) menciona en su tesis: *Desarrollo de un modelo de gestión administrativo para MIPYMES florícolas comunitarias* Pontificia Universidad Católica del Ecuador. La investigación tuvo como objetivo desarrollar un modelo de gestión administrativo para MIPYMES florícolas comunitarias de la comunidad de Patután, Cantón Latacunga, provincia de Cotopaxi. El trabajo investigativo utilizó la investigación de campo a través de la observación directa, en la que permitió identificar de cerca las dificultades de las MIPYMES; así como una encuesta a los microempresarios obteniendo las necesidades para el desarrollo del Modelo de Gestión. Las técnicas que mejor se ajustaron a los requerimientos del presente trabajo son la encuesta y la observación. Para la realización de este estudio, se tomó como unidades de investigación a los 105 microempresarios. Los resultados fueron que el 68% de microempresarios opinó sobre la necesidad de desarrollar un modelo de gestión administrativa para MIPYMES otro 32% opinión que existe desconocimiento de la gestión administrativa. Finalmente, la investigación llegó a la conclusión que no existe organización, hay desconocimiento de gestión administrativa, falencias en el proceso de producción, y carencia de un adecuado registro financiero, a esto se suma la falta de retroalimentación de la gestión, lo que converge a una ineficiente gestión administrativa en dicha comunidad.

Balarezo (2014) en su investigación titulada: *La comunicación organizacional interna y su incidencia en el desarrollo organizacional de la empresa San Miguel Drive* Universidad Técnica de Ambato, Ecuador. El objetivo fue estudiar la incidencia de una deficiente comunicación organizacional interna sobre el desarrollo organizacional de la empresa San Miguel Drive. El tipo de investigación fue descriptiva-correccional, ya que permitió medir y evaluar el

grado de relación que existe entre las dos variables del problema como son la comunicación organizacional interna y el desarrollo organizacional de San Miguel Drive, en un contexto particular. La población constó de 30 miembros. Se llegó a la conclusión que la comunicación organizacional influye directamente sobre la baja productividad de la empresa San Miguel Drive, así como también en las actitudes de los trabajadores.

Ortega (2014) mencionó en su tesis: *Gestión Administrativa del Talento Humano y su incidencia en las Empresas Públicas Administradoras de Agua Potable en la Provincia del Carchi*. Universidad Politécnica Estatal del Carchi, Ecuador. La investigación tuvo como objetivo analizar la gestión administrativa del Talento Humano para identificar el desempeño laboral de los empleados de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Tulcán EPMAPA – T con el propósito de poder implementar un Plan de Empowerment. El tipo de investigación es descriptiva y explicativa. Para el caso de éste estudio se tomará en cuenta (87 personas), todo el personal que labora en la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Tulcán de acuerdo a sus niveles jerárquicos y funciones, lo que nos brindará datos más reales y óptimos. Una vez realizada la investigación de campo a los 87 integrantes de la empresa, los resultados fueron que un 54% de los integrantes manifestó la carencia de un plan de capacitación sobre gestión administrativa otro 46% manifestó la necesidad de elaborar un plan de capacitación para mantener empoderados a los participantes. Se llegó a la conclusión que las empresas no cuentan con un plan de capacitación en gestión administrativa para sus empleados, ni tampoco con un programa de motivación personal para mantener a sus participantes empoderados con sus actividades diarias, es decir entregando un trabajo eficiente y eficaz.

Sumba (2014) en su tesis titulada: *Modelo de gestión administrativa para la competitividad de las microempresas en la zona sur de la provincia de Manabí* Universidad Privada Antenor Orrego, Ecuador. El objetivo de la presente investigación fue establecer un modelo de gestión administrativa que contribuya al desarrollo competitivo de micro empresas de la zona sur de Manabí, Ecuador. La modalidad que utilizaron en su investigación fue cuantitativa descriptiva no

experimental. Los resultados fueron que el 85% de colaboradores manifestó que los factores internos se refieren a los problemas provenientes por la gestión del conocimiento sobre la gestión administrativa y un 15% manifestó que el modelo de gestión se debe dar en función a la situación económica, política, social y cultural de las micro empresas. Concluyó que se debe aplicar principalmente las fases del proceso administrativo que son: planeación, organización, dirección y control, con adecuadas estrategias de diferenciación lo cual contribuirá a mejorar la competitividad de las microempresas.

Trabajos previos a nivel nacional

Fernández (2017) en su tesis: *Gestión administrativa y comunicación organizacional en la Caja de Pensiones Militar Policial, San Isidro-Lima. 2017*, tuvo como objetivo determinar el grado de relación entre gestión administrativa y comunicación organizacional. Los instrumentos que se utilizaron fueron cuestionarios en escala de Likert para las variables gestión administrativa y comunicación organizacional. El método empleado fue hipotético deductivo, el tipo de investigación fue básica, de nivel correlacional, de enfoque cuantitativo; de diseño no experimental transversal. La población estuvo formada por 579 trabajadores la muestra por 165 y el muestreo fue de tipo probabilístico. Los resultados evidencian una relación estadísticamente significativa, muy alta ($r_s = 0,864$, $p < 0.05$) y directamente proporcional, entre gestión administrativa y comunicación organizacional en la Caja de Pensiones Militar Policial, San Isidro Lima.

Ramos (2017) en su tesis: *La comunicación organizacional y la gestión administrativa percibida por los trabajadores del Poder Judicial del Cono Norte, Lima, 2016*. Tuvo como objetivo fundamental determinar la relación que existía entre la comunicación organizacional y la gestión administrativa percibida por los trabajadores del Poder Judicial del Cono Norte de Lima durante el año 2016. Se desarrolló una investigación básica de nivel correlacional, y se aplicó un diseño no experimental de corte transversal, siguiendo un enfoque cuantitativo. La población de estudio estuvo constituida por 90 trabajadores del Poder Judicial del Cono Norte de Lima con una antigüedad de dos años Debido al tamaño pequeño de la muestra se trabajó con todo la población. Para la recolección de datos se

usó la encuesta y como instrumento el cuestionario con respuestas tipo likert. Los resultados evidenciaron que el 56.1% de los trabajadores consideraban que la comunicación organizacional en el Poder Judicial del Cono Norte de Lima era aceptable, el 40.32% que era bueno y el 10.3 % restante que era inadecuado. Así mismo se determinó que el 56.8% de estos trabajadores percibieron que la gestión administrativa era buena, el 35.8% que era regular y el 7.4 que era mala. Finalmente llegaron a la conclusión de la comunicación organizacional se relaciona con la gestión administrativa percibida por los trabajadores del Poder Judicial del Cono Norte de Lima, siendo esta relación directa y alta ($r= 0.716$).

Manzano (2016) en su tesis: *“La comunicación interna y el desempeño laboral del talento humano de la cooperativa de ahorro y crédito san salvador agencias puno y juliaca-2016”*. Universidad Nacional del Altiplano, Puno. El presente trabajo tiene como objetivo: Determinar la relación entre la comunicación interna y el desempeño laboral del talento humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Salvador- Agencias Puno-Juliaca 2016, para lo cual se hace uso del método: cuantitativo, el diseño de investigación: Se utilizó un diseño no experimental de tipo transversal: al obtener información en un momento determinado. Alcance de la investigación: descriptivo es decir busca especificar las diferentes tipos de comunicación que se den en las agencias de la organización de estudio, las conclusiones el 36% de los encuestados afirman que la comunicación interna influye en su desempeño laboral, esto sustentado en el uso adecuado de los medios de comunicación interna, los tipos de comunicación y el uso de un canal que propicien iniciativas de mejora y que aumenten el compromiso por parte de los colaboradores hacia la organización, las barreras de comunicación que interfieren en el flujo comunicación interna como las barreras personales.

Echevarría (2015) en su tesis: *Comunicación organizacional y gestión administrativa en una organización cristiana*. Usualmente, en el mundo académico la comunicación en las organizaciones es una variable determinante para el éxito en la gestión administrativa. Es por eso que se hace necesario conocer la relación entre ellas con el objetivo de determinar en qué medida se relacionan la comunicación organizacional y la gestión administrativa en una organización

cristiana. El trabajo corresponde a una investigación descriptiva correlacional, de diseño no experimental. La muestra estuvo conformada por 260 personas compuesta por administradores departamentales y pastores distritales de los 6 campos de la Unión Peruana del Sur (UPS). El tipo de muestra es no probabilística intencionada, contando con el 97% de la población como muestra. En cuanto a los resultados, se halló una correlación significativa superior a la media ($R= 0.757$) entre las dimensiones de la variable predictora comunicación organizacional y la variable criterio gestión administrativa. Asimismo, el modelo explica un 57.3% de la varianza de la variable criterio, es decir, la variable criterio gestión administrativa predice fuertemente el comportamiento de la variable predictora: comunicación organizacional. El coeficiente de la variable predictora comunicación organizacional es $B= 0.742$, indicando que esta variable explica totalmente la gestión administrativa.

Suárez y Talavera (2015) *La gestión administrativa y la calidad de servicio educativo nivel primaria en las instituciones educativas de la red N° 07 Ugel N° 06 del distrito Ate Vitarte – 2014*. Su propósito determinar la relación que existe entre la gestión administrativa y la calidad del servicio educativo del nivel primaria en las instituciones educativas de la red N° 07 Ugel N° 06 del distrito Ate Vitarte – 2014. Asimismo, teniendo en cuenta las dimensiones, determinar la relación que existe sobre los procesos pedagógicos, la calidad de la infraestructura y la calidad de atención al usuario con la gestión administrativa. La población está conformada por 132 docentes de las instituciones educativas de la Red N° 07, Ugel 06, Vitarte -2014, que laboran durante el 2014. La muestra lo conforman 98 docentes, es de tipo probabilística aleatoria simple. En la presente investigación se utilizó el método hipotético-deductivo bajo el enfoque cuantitativo. Es de tipo aplicada correlacional y comprende un diseño no experimental de corte transversal. Como técnica se utilizó la encuesta, con dos cuestionarios de 30 ítems cada uno, también hemos utilizado tablas y figuras estadísticas para organizar, presentar e interpretar los resultados obtenidos. Como resultado se obtuvo que la mayoría de los docentes consideran que la gestión administrativa está en un nivel ineficiente sobre la labor que realizan los directivos, con respecto a la calidad del servicio

educativo se considera que no es buena; con una correlación moderada de 0.546.

Muñoz (2015) en su investigación titulada: *“Clima organizacional y gestión administrativa en el área de servicios públicos de la municipalidad distrital de Huaura durante el año 2014”*. Universidad Nacional Enrique Guzmán y Valle “La Cantuta”. La investigación tuvo como objetivo determinar la relación entre la variable clima organizacional y gestión administrativa. La investigación es cuantitativa no experimental, se realizó un estudio transaccional descriptivo correlacional. La muestra es probabilística aleatoria simple de 80 trabajadores, con una población 295 trabajadores de todas las áreas de la municipalidad distrital de Huaura. Se administró la encuesta a los trabajadores de la sub gerencia de servicios públicos de la municipalidad distrital de Huaura y se usó el estadístico de coeficiente de correlación de Spearman. Finalmente se llegó a la conclusión que en los lugares de trabajo donde existe un buen clima laboral existirá una buena gestión administrativa, los trabajadores se identifican con su empresa y tienen orgullo de pertenecer a ella, haciendo que se entreguen más a sus actividades diarias.

1.3. Teorías relacionadas al tema

Gestión administrativa

Definiciones de gestión

Para Cassini (2014):

Es la acción y el efecto de gestionar o de administrar, implica también acciones para gobernar, dirigir, ordenar, disponer u organizar (p. 77).

Bastardo (2015) refirió “es un esquema o marco de referencia para la administración de una entidad” (p. 91).

Chiavenato (2015) lo define como “el proceso de administrar, planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar un bien” (p. 82).

Podemos decir que la palabra gestión equivale a realizar acciones principales de planificación y de coordinación, la cual implica un conjunto de

actividades que se llevan a cabo para solucionar un asunto, concretar un proyecto o administrar una empresa u organización.

Definiciones de gestión de administrativa

Según Ruiz (2015) consideró: "como un conjunto ordenado de estructuras y procesos, que deben ser preparados para provocar las transformaciones que la realidad reclama"(p. 101).

Para Koontz (2014) es "la dirección de un organismo social y su efectividad en alcanzar sus objetivos, basada en la habilidad de conducir a sus integrantes" (p. 134).

Sin embargo, Galindo (2014) señaló: "es planificar conocimientos, principios y herramientas que son indispensables para obtener la máxima eficiencia y calidad de los resultados de cualquier tipo de organización" (p. 94).

Según Stoner (2015) es "el proceso de planificación, dirección y control de los trabajos de los miembros de la organización y en usar los recursos disponibles para alcanzar las metas establecidas" (p. 101).

Al analizar las definiciones de estos autores, puedo llegar a definir que la gestión administrativa es el conjunto de acciones mediante las cuales el administrador desarrolla sus actividades a través del cumplimiento de las fases del proceso administrativo: Planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar.

Características de la gestión administrativa

Las características principales de la gestión administrativa, que propone Leal (2015) son la:

Universalidad: La gestión administrativa es universal porque esta se puede aplicar en todo tipo de organismo social y en todos los sistemas políticos existentes.

Especificidad: La gestión administrativa tiene características específicas que no nos permite confundirla con otra ciencia o técnica. Que la administración se auxilie de otras ciencias y técnicas, tiene características propias que le

proporcionan su carácter específico, es decir, no puede confundirse con otras disciplinas.

Unidad temporal: Aunque se distingan etapas, fases y elementos del fenómeno administrativo, éste es único y, por lo mismo, en todo momento de la vida de una empresa se están dando, en mayor o menor grado, todos o la mayor parte de los elementos administrativos.

Unidad jerárquica: Todos cuantos tienen carácter de jefes en un organismo social, participan en distintos grados y modalidades, de la misma administración. Así, en una institución forman un solo cuerpo administrativo, desde el gerente general, hasta el último trabajador.

Valor instrumental: La gestión de la administración es un medio para alcanzar un fin, es decir, se utiliza en los organismos sociales para lograr en forma eficiente los objetivos establecidos.

Amplitud de ejercicio: Se aplica en todos los niveles de un organismo formal, por ejemplo, presidentes, gerentes, supervisores, ama de casa, etc.

Interdisciplinaria: La gestión de la administración hace uso de los principios, procesos, procedimientos y métodos de otras ciencias que están relacionadas con la eficiencia en el trabajo.

Flexibilidad: Los principios y técnicas administrativas se pueden adaptar a las diferentes necesidades de la empresa o grupo social del cual se le atribuye (p. 129).

Procesos de la gestión administrativa

Según Reyes (2015, p.107) son cuatro los procesos y son:

Planeación: Es el proceso por el cual se obtiene una visión del futuro, en donde es posible determinar y lograr los objetivos, mediante la elección de un curso de acción.

Los elementos de la planeación son los siguientes:

Los propósitos. Las aspiraciones fundamentales o finalidades de tipo cualitativo que persigue en forma permanente o semipermanente un grupo social.

La investigación. Aplicada a la planeación la investigación consiste en la determinación de todos los factores que influyen en el logro de los propósitos, así como de los medios óptimos para conseguirlos.

Los objetivos. Representan los resultados que la empresa desea obtener, son fines para alcanzar, establecidos cuantitativamente y determinados para realizarse transcurrido un tiempo específico.

Las estrategias. Cursos de acción general o alternativas que muestran la dirección y el empleo de los recursos y esfuerzos, para lograr los objetivos en las condiciones más ventajosas.

Políticas. Son guías para orientar la acción; son criterios, lineamientos generales a observar en la toma de decisiones, sobre problemas que se repiten dentro de una organización.

Organización: La organización determina la formación de una estructura, con jerarquías necesarias y agrupación de actividades, para simplificar sus funciones dentro de la empresa. Los elementos de la organización son:

División del trabajo. Para dividir el trabajo es necesario seguir una secuencia que abarca las siguientes etapas: La primera; (jerarquización) que dispone de las funciones del grupo social por orden de rango, grado o importancia. La segunda; (departamentalización) que divide y agrupa todas las funciones y actividades, en unidades específicas, con base en su similitud.

Coordinación. Es la sincronización de los recursos y los esfuerzos de un grupo social, con el fin de lograr oportunidad, unidad, armonía y rapidez, en el desarrollo de los objetivos.

Dirección: Es la aplicación de conocimientos en la toma de decisiones para guiar a una organización a alcanzar los objetivos propuestos. La dirección como parte del proceso administrativo se compone de varios elementos:

Toma de decisiones: Significa la elección de un curso de acción o alternativa. Al tomar decisiones es necesario antes de evaluar las

alternativas, definir y analizar el problema, para posteriormente aplicar la decisión o alternativa que mejor se sugiera.

Integración: Al igual que en la toma de decisiones, también existe un proceso para la adecuada integración en cuanto al personal se refiere, este proceso inicia con el reclutamiento u obtención de los candidatos que aspiran a un puesto determinado, en seguida se introducirán, o dicho en otras palabras, se les ambientará; para finalmente capacitarlos en el desarrollo de las funciones que habrán de realizar.

Motivación: La motivación es la labor más importante de la dirección, a la vez que la más compleja, pues a través de ella se logra la ejecución del trabajo, de acuerdo a normas o patrones de conducta esperados.

Comunicación. La comunicación en cualquier grupo que se trate, es de vital importancia ya que involucra a los individuos no solo en su papel de comunicadores, sino en el buen uso que a la información se le da.

Control: Es el proceso que permite regular y garantizar que las actividades planificadas se están cumpliendo, para el logro de los objetivos, esta parte del proceso además permite evaluar para hacer una retroalimentación y corregir errores de considerarlo necesario. Elementos del control:

Establecimiento de estándares. Es la aplicación de una unidad de medida, que servirá como modelo, guía o patrón con base en lo cual se efectuará el control.

Medición de resultados. La acción de medir la ejecución y los resultados, puede de algún modo modificar la misma unidad de medida.

Corrección. La utilidad concreta y tangible del control está en la acción correctiva para integrar las desviaciones en relación con los estándares.

Retroalimentación. El establecimiento de medidas correctivas da lugar a la retroalimentación; es aquí en donde se encuentra la relación más estrecha entre la planeación y el control (p. 108).

Es importante que toda institución educativa tenga en cuenta los procesos que se dan en una gestión administrativa, porque les permite mantener un orden

sistemático y ordenado de todas las actividades que se desarrolla, con la finalidad de alcanzar las metas institucionales.

Dimensiones de gestión administrativa

Según Chiavenato (2012) señaló los elementos de toda administración son:

Dimensión 1: Planeación

Consiste en fijar objetivos o logros a cumplir, ya sean estos generales o específicos; precisar qué tiempo tomará lograr las metas” Chiavenato (2012, p. 75).

Según Calva (2014) es “el primer paso del proceso administrativo, cuyo fin es establecer los objetivos o logros a cumplir, ya sean estos generales o específicos; precisar qué tiempo tomará lograr las metas” (p. 75).

Según Calva, una buena planeación conlleva a definir bien los objetivos y sobre todo a elaborarlos con cuidado y puntualidad.

Koontz (2014) definió la planeación como la: “selección de misiones y objetivos, así como de las acciones para lograrlos; lo cual requiere tomar decisiones, es decir, elegir una acción entre varias alternativas”. Incluye realizar acciones para lograrlos y así lo que se elija, servirá para organizarlo y elaborarlo con objetividad y precisión (p.123)

De lo señalado por los autores mencionados, se define como planeación administrativa a un camino para resolver los problemas, lograr los objetivos planteados y obtener así un servicio de calidad.

Para una buena planeación según Chiavenato (2015, p.114) se requiere de los siguientes planes:

Atender una necesidad específica para cada ocasión.

Definición clara del objetivo.

División del trabajo que se desarrollará.

Determinación del contenido.

Selección de los métodos y la tecnología disponible.

Definición de los recursos necesarios.

Tipos de Planeación

Según Macero (2016, p.121) los tipos son:

Planeación Estratégica: Es la planeación a largo plazo que enfoca a la organización como un todo. El largo plazo se define como un período que se extiende aproximadamente entre 3 y 5 años hacia el futuro. Se debe seguir el principio del compromiso el cual afirma que los administradores deben comprometerse a fondo a realizar los pasos que se deben seguir.

Planeación táctica: Consiste en formular planes a corto plazo que pongan de relieve las operaciones actuales de las diversas partes de la organización. El corto plazo se define como un período que se extiende sólo a un año o menos hacia el futuro. Los administradores usan la planeación táctica para describir lo que las diversas partes de la organización deben hacer para que la empresa tenga éxito en algún momento dentro de un año o menos hacia el futuro.

Planeación operativa: Los objetivos, premisas y estrategias de una empresa determinan la búsqueda y la selección del producto o servicio. Después de seleccionar el producto final se determinan las especificaciones y se considera la posibilidad tecnológica de producirlo. El diseño de un sistema de operaciones requiere de decisiones relacionadas con la ubicación de las instalaciones, el proceso a utilizar, la cantidad a producir y la calidad del producto.

Actividades importantes de la planeación: (Galindo, 2014, p. 121)

Pronosticar.

Establecer las condiciones y suposiciones bajo las cuales se hará el trabajo.

Seleccionar y declarar las tareas para lograr los objetivos.

Establecer un plan general de logros enfatizando la creatividad para encontrar medios nuevos y mejores de desempeñar el trabajo.

Establecer políticas, procedimientos y métodos de desempeño.

Anticipar los posibles problemas futuros.

Modificar los planes a la luz de los resultados del control.

Beneficios de Planeación:

Según Ruiz (2015, p.123) los beneficios de la planeación:

Establece la dirección a seguir por la empresa y sus unidades de negocio.

Examina, analiza y discute sobre las diferentes alternativas posibles de mejoría.

Planifica porque facilita la toma de decisiones.

Supone mayores beneficios y menores riesgos.

En toda institución educativa es necesario planear los objetivos, fines y metas a donde se desea llegar, si dentro de una entidad no hay planificación no se podría cumplir las metas propuestas, por lo que no nos permitiría anticipar los posibles problemas y dar sus posibles soluciones.

Dimensión 2: Organización

Según Chiavenato (2012):

Organizar es utilizar el trabajo en busca de metas para la empresa, incluye fijar las tareas a realizar, quién las va a hacer, dónde se toman las decisiones y a quién deben rendir cuentas. Es decir, la organización permite conocer lo que debe hacerse para alcanzar una finalidad planeada, dividiendo y coordinando las actividades y proporcionando los recursos necesarios (p.125).

La labor que aquí se lleva está relacionada con las aptitudes (físicas e intelectuales) de cada trabajador a la vez con los recursos que posee la empresa.

La principal intención de la organización es detallar el objetivo asignado a cada actividad para que se cumpla con el mínimo gasto y con un grado máximo de satisfacción.

De acuerdo a Chiavenato (2015, p125) las actividades más significativas de la organización son:

Realizar la selección minuciosa y detallada de cada trabajador para los diferentes puestos.

Subdividir las tareas en unidades operativas.

Escoger una potestad administrativa para cada sector.

Proporcionar los materiales y recursos a cada sector.

Concentrar las obligaciones operativas en puestos de trabajo por departamento.

Mantener claramente establecidos los requisitos del puesto.

Suministrar facilidades personales y otros recursos.

Ajustar la organización basado en los resultados del control.

Según las investigaciones se considera que la organización es un conjunto de reglas, cargos, comportamientos que han de respetar todas las personas que se encuentran dentro de la empresa, la función principal de la organización es disponer y coordinar todos los recursos disponibles como son humanos, materiales y financieros. Por lo que considero, que las organizaciones influyen en la sociedad como en la vida de las personas ya que son la palanca del desarrollo económico y social en el país y como todos estamos en contacto con las organizaciones y somos miembros de ellas nos vemos afectados siendo clientes, pacientes, consumidores y ciudadanos.

Dimensión 3: Dirección

Chiavenato (2012, p.134) definió a la dirección como:

Aquel elemento de la administración en el que se logra la realización efectiva de todo lo planeado por medio de la autoridad del administrador, ejercida a base de decisiones, ya sea tomadas directamente o delegando dicha autoridad, y se vigila de manera simultánea que se cumplan en la forma adecuada todas las órdenes emitidas.

Este es el punto central y más importante de la administración, pero quizá en el que existe mayor número de discrepancias, aunque éstas sean accidentales. Así, por ejemplo, unos llaman a este elemento actuación, otra ejecución.

Terry (2014) define la dirección como "hacer que todos los miembros del grupo se propongan lograr el objetivo, de acuerdo con los planes y la organización, hechos por el jefe administrativo"(p. 279).

Koontz (2014) señaló a la " función ejecutiva de guiar y vigilar a los subordinados"

De acuerdo a las definiciones descritas podemos decir que la dirección consiste en dotar a toda institución de elementos necesarios para su funcionamiento a través de operaciones típicas directivas, los cuales deben ejercer funciones técnicas, financieras, contables, comerciales, de seguridad y administrativas.

Elementos que conformen una dirección

Según Fernández (2016, p. 77) los elementos son:

El Jefe: Es aquel que tiene la función de dirigir.

Los dirigidos: Son a los que dirige el jefe.

La situación: Es el momento donde se lleva a cabo la dirección.

Importancia de la dirección

Según Arancibia (2016) es importante porque:

La dirección es la parte esencial y central de la administración, a la cual se deben subordinar y ordenar todos los demás elementos. En efecto, si se prevé, planea, organiza, integra y controla, es sólo para bien realizar. De nada sirven técnicas complicadas en cualquiera de los otros cinco elementos si no se logra una buena ejecución, la cual depende de manera inmediata, y coincide temporalmente, con una buena dirección, en tanto serán todas las demás técnicas útiles e interesantes en cuanto permitan dirigir y realizar mejor. Y es que todas las etapas de la mecánica administrativa se ordenan a preparar las de las dinámicas, y de éstas la central es la dirección; por ello puede afirmarse que es la esencia y el corazón de lo administrativo (p. 133).

Cabe resaltar que la dirección es la que se encarga de estimular, motivar y dirigir a las personas al logro de los objetivos propuestos en una institución. Por ello, considero que para llevar una buena dirección la persona que lo ejecuta, debe ser idónea en su cargo, sobre todo con un buen liderazgo organizacional.

Funciones de la dirección

Según Arancibia (2016) las funciones son;

Ejecutar los planes de acuerdo a lo establecido en las fases de planificación y organización.

Dirigir las acciones del equipo de trabajo de acuerdo al plan establecido. Delegar actividades en otros facilitando los recursos que se necesiten y velando por la efectividad de su uso.

Otra de las funciones es mantener a su equipo motivado en todo momento ya que existen circunstancias que puede hacer caer el dinamismo.

Comunicar a sus miembros cualquier tipo de información en el momento oportuno y velar que se haga por los canales apropiados.

Guiar la conducta y los esfuerzos de cada miembro del equipo de trabajo.

Ayudar a cada miembro a descubrir su potencial y el lugar idóneo dentro de la organización.

Mantener al equipo enfocado en las metas de la organización.

Recordar a cada instante y poner en práctica la misión, la visión y los valores de la organización.

Instaurar dentro de la filosofía de la organización la participación de todos los miembros que serán afectados por alguna decisión.

Ser puente o interfaz entre el alto mando directivo y el personal operario en todo momento (p.149)

Dimensión 4: Control

El control es un elemento del proceso administrativo que incluye todas las actividades que se emprenden para garantizar que las operaciones reales coincidan con las operaciones planificadas. Todos los gerentes de una organización tienen la obligación de controlar; Por ejemplo, tienen que realizar evaluaciones de los resultados y tomar las medidas necesarias para minimizar las ineficiencias. De tal manera, el control es un elemento clave en la administración (Chiavenato 2012, p.110).

El control puede definirse como “el proceso de regular actividades que aseguren que se están cumpliendo como fueron planificadas y corrigiendo cualquier desviación significativa” (Robbins, p.654).

De acuerdo a lo descrito el control tiene como finalidad principal, señalar las faltas y los errores que se puedan cometer a lo largo de la planificación y de la organización a fin de que se pueda mejorar y disminuir más la carga de trabajo.

Importancia del control

El control es de vital importancia dado que (Cruz, 2014, p.5):

Establece medidas para corregir las actividades, de tal forma que se alcancen los planes exitosamente.

Se aplica a todo: a las cosas, a las personas, y a los actos.

Determina y analiza rápidamente las causas que pueden originar desviaciones, para que no se vuelvan a presentar en el futuro.

Localiza a los sectores responsables de la administración, desde el momento en que se establecen medidas correctivas.

Proporciona información acerca de la situación de la ejecución de los planes, sirviendo como fundamento al reiniciarse el proceso de planeación.

Reduce costos y ahorra tiempo al evitar errores.

Su aplicación incide directamente en la racionalización de la administración y consecuentemente, en el logro de la productividad de todos los recursos de la empresa.

Sistema de comunicación en gestión administrativa

Según Koontz (2014) la comunicación es la parte medular y es esencial para que se cumpla todas las fases del proceso de gestión administrativa, por dos motivos, porque:

Integra las funciones gerenciales (por ejemplo, los objetivos de planeación establecidos se comunican para poder diseñar la estructura organizacional apropiada; la comunicación es esencial en la selección, evaluación y capacitación de gerentes para desempeñar las funciones en esta estructura; también el liderazgo efectivo y la generación de un ambiente motivador dependen de la comunicación, y más aún, es mediante ella que se determina si los sucesos y el desempeño se conforman a los planes). Así, la comunicación posibilita la administración (p.153).

Porque permite enlazar a la empresa con el ambiente externo, donde están muchos de los solicitantes. Porque recuérdese que los clientes, motivo de la existencia de virtualmente de todos los negocios, están fuera de la compañía; por

medio del sistema de comunicación se identifican las necesidades de los clientes, y este conocimiento permite a la empresa proporcionar productos y servicios, y obtener un beneficio; también mediante un sistema de comunicación efectivo la organización se entera de la competencia y de otras amenazas potenciales y factores restrictivos (p.153).

La gestión administrativa y su importancia

Según Hurtado (2016) consideró que es importante porque:

La gestión administrativa es una acción humana y el hombre tiene la responsabilidad y la tarea de construir una sociedad económicamente mejor, normas sociales mejoradas y unas organizaciones más efectivas y competitivas es el resto de la gestión administrativa moderna. El desarrollo del proceso administrativo está en función de una administración efectiva; en gran medida la determinación y la satisfacción de muchos objetivos (P.55)

Por ello, Hurtado (2016, p.56) consideró que:

La gestión administrativa en una empresa es uno de los factores más importantes cuando se trata de organizar un negocio debido a que de ella dependerá el éxito o fracaso que tenga dicha empresa.

Se debe tener en cuenta que con el pasar de los años es mucha la competencia que se presenta por lo que siempre se debe estar informados de cómo realizarla de manera correcta.

La Gestión Administrativa es un proceso que consiste básicamente en organizar, coordinar y controlar además de que es considerada un arte en el mundo de las finanzas.

Desde finales del siglo XIX se ha tomado la costumbre de definir a la gestión administrativa en términos de cuatro funciones que deben llevar a cabo los respectivos gerentes de una empresa: el planeamiento, la organización, la dirección y el control (p. 56).

La gestión administrativa, considero que es importante porque realiza una serie de acciones laborales en beneficio de una empresa que haga el uso eficiente de los recursos que posee entre ellos el humano que es el encargado de

gestionar los diversos procesos que permitan el crecimiento de la empresa, y por ende mejorar la competitividad frente a otras empresas.

Comunicación organizacional

Definiciones de comunicación organizacional

De Castro (2016) definió: “la comunicación organizacional es aquella que establecen las instituciones y forma parte de su cultura o de sus normas” (p.15)

Para Robbins (2014), la comunicación es:

El intercambio de mensajes y comprensión de significados, la cual se da entre los colaboradores de una empresa, es interna porque no puede haber equipos dentro de una organización sin que exista una buena comunicación, puesto que las personas necesitan estar comunicadas de una manera u otra (p. 154).

De acuerdo a Toleda y Myers (2014) “La comunicación es el proceso transaccional en el que las personas construyen significados y desarrollan expectativas sobre lo que sucede a su alrededor y entre sí mediante el intercambio de símbolos y permite que las personas se organicen” (p. 7)

Por otra parte, Serrano (2014) indica que: “el acto de comunicarse es ponerse en contacto con otra persona (o con otras) y lograr un intercambio con el ánimo de transmitir algo, de informarse de algo, de construir algo o de aprender algo” (p.18).

Para Oliveras (2016) define la comunicación organizacional como “el proceso por medio del cual una persona se pone en contacto con otra a través de ideas, hechos, pensamientos o conductas, y espera que esta última dé una respuesta, sea una opinión, actitud o comportamiento” (p. 33).

Trelles (2016) define la comunicación organizacional como “el repertorio de procesos, mensajes y medios involucrados en la transmisión de información por parte de la organización. No sólo son los mensajes, sino a los actos, al comportamiento mediante el cual todas las empresas transmiten información sobre su identidad, su misión, su forma de hacer las cosas y hasta sobre sus clientes” (p. 36)

De acuerdo a lo descrito por los autores citados podemos decir que la comunicación organizacional es el conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización, y entre ésta y su medio. Es importante porque la comunicación organizacional no sólo se intercambian ideas y opiniones, sino también se involucran permanentemente a todos los empleados. Para los directivos de las instituciones educativas es fundamental una comunicación porque las funciones de planificación, organización y control solo cobran cuerpo mediante la comunicación.

Funciones de la comunicación organizacional

Cavijo y Bustamante (2014) mencionan las funciones de la comunicación general, pero sirven como complemento enfocado a las empresas, las cuales son:

Intercambio de información: Cuando se expone el intercambio de información al exterior de la organización no sólo se debe de limitar a la puesta en común de instrucciones, tareas o de retroalimentación, es también como este intercambio crea identidad organizacional al momento en que las personas conforman la empresa se sientan parte de la organización, cuando todos se interesan de lo que ocurre con su empresa donde laboran.

Conectar: Cuando las personas participan de las reuniones, éstas se sientan conectadas a su empresa. Gracias a las reuniones, las personas se sienten comprometidas y así se apropian de su empresa. Por lo tanto, mejora la satisfacción laboral, disminuye el ausentismo y mejora el comportamiento colaborativo.

Política: la capacidad que tiene un mensaje de persuadir, influir en las decisiones de las personas que reciben la información. Mientras este mensaje sea asertivo y persuasivo, es más fácil de ser bien recibido por los trabajadores de una empresa (p.21).

Tipos de comunicación organizacional

Según Fernández (2016) los tipos son:

Comunicación descendente: Es la comunicación que fluye desde los niveles más altos de una organización hasta los más bajos. Estas

comunicaciones que van del superior al subordinado son básicamente de cinco tipos: instrucciones de trabajo, explicación razonada del trabajo, información sobre procedimientos y prácticas organizacionales, retroalimentación al subordinado respecto a la ejecución, información de carácter ideológico para iniciar la noción de una misión por cumplir.

Comunicación ascendente: Fluye desde los niveles más bajos de la organización hasta los más altos. Incluye buzones de sugerencias, reuniones de grupo y procedimientos de presentación de quejas.

Comunicación horizontal: Es la comunicación que fluye entre funciones, necesaria para coordinar e integrar los distintos trabajos en una organización.

Comunicación diagonal: Es la que cruza distintas funciones y niveles de una organización y es importante cuando los miembros de la misma no pueden comunicarse por medio de los demás canales de comunicación (p. 159).

Importancia de la comunicación organizacional

La comunicación organizacional no es otra cosa que la visión que la entidad refleja en su contexto externo y el flujo de información que se genera en una empresa, entre dirección y empleados, así como entre los mismos empleados de distintos departamentos.

Las organizaciones han sido conscientes de la importancia de la comunicación organizacional ya que de ella depende en gran medida tener un equipo de trabajo motivado que acarreará éxito empresarial. Una de las mejores formas de estimular al personal de trabajo es vincularlo de forma directa con la empresa, y hacerlo participe en la actividad de la entidad, así como en la medida de lo posible, la toma de decisiones que se den en la misma. Una comunicación de calidad nos ayudará a lograr los resultados esperados.

La Institución educativa tiene el cometido de informar de la actividad, de los cambios y de la información relevante que afecte a los empleados. Por su parte,

los docentes deben tener la facultad de hacer conocida a la organización de sus necesidades e intereses.

Este nuevo concepto de comunicación organizacional fomenta el sentimiento de pertenencia a la empresa y sin duda, cuando el trabajador se siente implicado rinde más y es más productivo, ya que busca el bien común que le afecta de forma directa. Para ello se aplicarán estrategias de comunicación organizacional interna y externa (Trelles, 2016, p. 89).

Por tanto, considero que el intercambio de información o comunicación es de vital importancia en las empresas a la hora de lograr objetivos, ya que, si no existe una buena comunicación entre todos los miembros de una empresa, ésta no tendría los resultados planeados y establecidos.

Mejoras de una comunicación organizacional de calidad

Ante una correcta comunicación organizacional interna la empresa logrará retener a los mejores talentos y mejorar su productividad.

La empresa conocerá y manejará de forma más eficiente los recursos de los que dispone.

Se fomenta la identidad corporativa.

Se crea un buen clima de trabajo.

Los empleados se sienten más integrados en la empresa y por tanto más implicados favoreciendo así alcanzar objetivos comunes.

Una comunicación organizacional eficiente subsanará los posibles errores con los que se encuentre la empresa (Trelles, 2016, p. 94).

No cabe duda, si se da una buena comunicación entre todos los miembros de una institución educativa, ésta tendrá como resultado una buena planificación, un buen control y si se suscitase alguna dificultad, ésta será subsanada adecuadamente entre todos los miembros de la entidad, con un sentido de pertenencia.

Dimensiones de la comunicación organizacional

De Castro (2016) mencionó tipos de comunicación organizacional que son:

Dimensión 1: Comunicación interna

Se definen como comunicaciones internas aquellas que se generan dentro del seno de la organización y en el clima de esta. Por medio de ellas se establece la cohesión necesaria entre los departamentos o subsistemas, lo que permite lograr que la actividad organizacional se desarrolle de una manera armónica y coordinada. Es a través de estas comunicaciones que se transmiten y se conservan la cultura, la visión y la misión de la organización De Castro (2016, p.18).

También se define como el conjunto de actividades efectuadas por la organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantengan informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales (Andrade, 2014, p. 120)

Tipos de comunicación interna

La comunicación se puede clasificar en distintas tipologías dependiendo del canal utilizado y el grado de interacción entre emisor y receptor. En función del canal utilizado:

Escrita: La que se realiza mediante la palabra escrita en un soporte, utilizando grafías, letras.

Oral: La que se realiza mediante la palabra hablada, utilizando sonidos.

No verbal: Compuesta principalmente por expresiones faciales y gestos corporales.

En función del grado de interacción:

Directa: Es la comunicación que se desarrolla entre el emisor y el receptor en forma personal, cara a cara.

Indirecta: Es aquella donde la comunicación está basada en una herramienta o instrumento ya que el emisor y el receptor están a distancia. Puede ser personal (hablar por teléfono, enviar un correo electrónico) o bien colectiva (periódicos, radio, libros). (EHB, 2014, p. 148)

La comunicación interna puede producirse de manera:

Formal: Donde el contenido está referido, a aspectos laborales únicamente. En general, utiliza la escritura como medio. La velocidad es lenta debido a que tiene que cumplir todos los procedimientos burocráticos.

Informal: Donde el contenido de la comunicación, a pesar de estar referido a aspectos laborales, utiliza canales no oficiales (reunión en estancias fuera del lugar específico de trabajo, encuentros en los pasillos, las pausas del café o la comida, etc.) (EHB, 2014, p. 148)

Dimensión 2: Comunicación externa

Se define “como el conjunto de mensajes emitidos por cualquier organización hacia sus diferentes públicos externos, encaminados a mantener o mejorar sus relaciones con ellos, a proyectar una imagen favorable o a promover sus productos y servicios” De Castro (2016, p.18).

Molina (2014, p.16), “la comunicación externa son aquellas relaciones comunicativas que se deben establecer con el cliente, los proveedores, los competidores y los medios de comunicación”

Fernández (2016) cuando la comunicación se dirige a los diferentes públicos externos de la organización (accionistas, proveedores, clientes, distribuidores, autoridades gubernamentales, medios de comunicación, etc.). Se define “como el conjunto de mensajes emitidos por cualquier organización hacia sus diferentes públicos externos, encaminados a mantener o mejorar sus relaciones con ellos, a proyectar una imagen favorable o a promover sus productos y servicios” (p.81).

Los autores Molina y Fernández coinciden en decir que la comunicación externa será para el público la imagen que la organización mostrará, su comportamiento, su cultura, así como la solidez e identidad de la organización. La comunicación externa para estos autores es mantener una la buena relación entre el que atiende como para el cliente.

Tipos de comunicación externa

Existen varias tipologías que puede adoptar la comunicación externa, según sostiene Bartolí (2014, p. 98) éstas son las siguientes:

Comunicación externa operativa: Es aquella que se realiza para el desenvolvimiento diario de la actividad empresarial, se efectúa con todos los públicos externos de la compañía: clientes, proveedores, competidores, administración pública, etc.

Comunicación externa estratégica: Tiene por finalidad enterarse de los posibles datos de la competencia, la evolución de las variables económicas, los cambios en la legislación laboral, etc., que pueden ser relevantes para la posición competitiva de la empresa.

Comunicación externa de notoriedad: Su finalidad es mostrar a la empresa como una institución que informa dando a conocer sus productos, mejorar su imagen, etc. Las formas de darlo a conocer serían mediante la publicidad, promoción, donaciones, patrocinios, etc.

Criterios generales para la comunicación con los clientes.

Según Bartolí (2014, p.134) es conveniente que la comunicación con los clientes o usuarios reúna las siguientes características para optimizar su Impacto:

Debe ser informativa, proporcionándose a los clientes o usuarios todos los datos acerca de la institución, sus objetivos, políticas, prácticas, productos y/o servicios.

La información debe ser brindada a través de mensajes claros y a través de medios que permitan la retroinformación y sean de fácil acceso para el cliente, ya que el auténtico espíritu de servicio implica el facilitar al máximo la interacción, sin pretender que el cliente invierta en ella un mayor tiempo o esfuerzo que los que son absolutamente indispensables. Un ejemplo de ello sería el establecimiento de oficinas de información abiertas donde se proporcione la información requerida

por los clientes a través tanto de medios directos como de folletos, manuales y todo tipo de material informativo de apoyo.

La información debe ser siempre veraz y mesurada respecto a la calidad y características del producto y/o servicio que brinda la institución.

La comunicación con el público debe sustentarse siempre sobre una base de dialogo para que se establezca entre la institución y este publico una verdadera comunicación democrática que facilite la consecución de los objetivos de ambos.

Finalmente resaltar que la comunicación externa servirá para atender la retroinformación del público para fines tales como la evaluación del servicio o producto, la adecuada coordinación de intereses y el favorecimiento de la participación del público en los diversos niveles de la comunicación.

Dimensión 3: Comunicación vertical

Este tipo de comunicaciones son las que se generan de arriba hacia abajo de los niveles jerárquicos, y viceversa De Castro (2016, p.18).

De acuerdo con la dirección que toman, se subdividen en (Arras, p. 159):

Comunicaciones verticales descendentes: Son aquellos mensajes que se envían desde niveles jerárquicos superiores a inferiores. Como ejemplo se pueden citar los siguientes:

Órdenes: son mensajes que indican qué debe hacerse. • Instrucciones: mensajes que indican cómo hacer las cosas.

Información: su función es la de clarificar por qué y para qué de lo que se hace.

Reglas: son orientaciones o normas de acción específicas.

Manuales de procedimientos e instructivos: son comunicaciones cuyo contenido establece cómo han de llevarse a cabo las actividades o funciones.

Memorándum: es una comunicación a través de la cual se expone con brevedad la situación de un asunto.

Comunicaciones verticales ascendentes: Son aquellas que se envían de niveles jerárquicos inferiores a superiores. Son comunicaciones de este tipo las siguientes:

Encuestas de actitud. Por medio de estas se obtiene información sobre las opiniones y actitudes del personal en relación con determinados asuntos.

Sugerencias. Por medio de ellas se reciben propuestas en relación con cómo realizar ciertas funciones administrativas. El emisor de dichos mensajes es el subordinado.

Quejas. A través de este tipo de comunicación se detectan ciertos estados de insatisfacción o inconformidad por parte de los empleados con respecto a algún asunto relacionado con la organización.

Consulta. Son comunicaciones que se establecen para orientar a los subordinados y se realizan por medio de preguntas que efectúan aquellos. La respuesta viene a ser información u otro tipo de comunicación vertical descendente.

Reporte. Es un documento en el que se registra el trabajo que se ha hecho en un periodo de tiempo determinado. Por medio de este se recaba la información que necesita la organización para planear y controlar el trabajo organizado.

Dimensión 4: Comunicación horizontal

Esta comunicación se da entre el personal de igual jerarquía o pares, es necesaria para la buena coordinación e integración de los departamentos de las empresas y de las funciones que se desempeñan de ella De Castro (2016, p.18).

Las comunicaciones horizontales son aquellas que se generan entre individuos que ocupan un nivel jerárquico similar o, en otras palabras, que tienen el mismo estatus.

Es a través de las comunicaciones horizontales que se coordina el trabajo de los diferentes departamentos para con efectividad y eficiencia lograr los objetivos e integrar la actividad global de la organización (Arras, p. 159).

Andrade (2014) define la comunicación horizontal como aquella que se establece entre miembros de un mismo nivel jerárquico. Pueden ser entre

departamentos, grupos o de forma individual, no hay presencia de autoridad y sirven para agilizar la estructura organizativa. Ese tipo de información se puede obtener a través de juntas, informes, asambleas, etc.

Se utiliza para:

Coordinar las actividades de los distintos empleados o departamentos de la empresa.

Resolver problemas de un departamento.

Tomar decisiones en las que tengan que intervenir varios departamentos (p. 130)

Marco conceptual

Administración: Administración es el acto de administrar, gestionar o dirigir empresas, negocios u organizaciones, personas y recursos, con el fin de alcanzar los objetivos definidos (Hurtado, p. 134).

Calidad: El grado perceptible de uniformidad y fiabilidad a bajo costo y adecuado a las necesidades del cliente (Hurtado, p. 141).

Comunicación: Es el intercambio de información entre personas. Significa volver común un mensaje o una información. Constituye uno de los procesos fundamentales de la experiencia humana y la organización social (Chiavenato, 2015, p. 88).

Comunicación organizacional: Es un proceso intencionado que involucra intercambio de información e interacción entre dos o más personas, a través de convergencias simbólicas, lo que presupone una relación dialógica, y con ella la respuesta o retroalimentación (Arras, 2014, p. 29).

Comunicación formal: Aquella que se origina en la estructura formal de la organización y fluye a través de los canales de la organización (Andrade, 2014, p. 130).

Control: Es el proceso que usan los administradores para asegurarse de que las actividades realizadas se corresponden con los planes, el control también puede utilizarse para evaluar la eficacia del resto de las funciones administrativas: la planeación, la organización y la dirección (Chiavenato, 2015, p. 95).

Cultura organizacional: Es la unión de normas, hábitos y valores que de una forma u otra, son compartidos por las personas y/o grupos que dan forma a una institución, y que a su vez son capaces de controlar la forma en la que interactúan con el propio entorno y entre ellos mismos (Andrade, 2014, p. 135).

Expectativas: La expectativa resulta ser el sentimiento de esperanza, ilusión, que experimenta un individuo ante la posibilidad de poder lograr un objetivo o cualquier otro tipo de conquista en su vida (EHB, 2014, p. 120).

Gestión: Es una diligencia, entendida como un trámite necesario para conseguir algo o resolver un asunto, habitualmente de carácter administrativo o que conlleva documentación (Galindo, 2014, p. 152).

Gestión administrativa: Es un proceso distintivo que consiste en planear, organizar, ejecutar y controlar, desempeñada para determinar y lograr objetivos manifestados mediante el uso de seres humanos y de otros recursos (Terry, 2014, p. 43).

Motivación: Este concepto se designa como los factores que mueven a los seres humanos a alcanzar sus objetivos, aunque éstos sean establecidos por un grupo (Arras, 2014, p. 171)

Organización: Es un conjunto de elementos, compuesto principalmente por personas, que actúan e interactúan entre sí bajo una estructura pensada y diseñada para que los recursos humanos, financieros, físicos, de información y otros, de forma coordinada, ordenada y regulada por un conjunto de normas, logren determinados fines, los cuales pueden ser de lucro o no. (Terry, 2014, p. 83).

Proceso administrativo: Es el flujo continuo e interrelacionado de las actividades de planeación, organización, dirección y control, desarrolladas para lograr un objetivo común: aprovechar los recursos humanos, técnicos, materiales y de cualquier otro tipo, con los que cuenta la organización para hacerla efectiva, (Terry, 2016, p. 149).

Planificación: La planificación es una técnica para minimizar la incertidumbre y dar más consistencia al desempeño de la empresa (Chiavenato, 2015, p. 97)

Supervisión: Es decir, supervisar hace referencia al acto de observar o estudiar algo con una visión global y a una cierta distancia. Ejercer la inspección o vigilancia sobre una tarea o labor (Fernández 2016, p. 152).

1.4. Formulación del problema

Problema general

¿Cuál es la relación entre la gestión administrativa y la comunicación organizacional en la Institución educativa “República de Cuba” N°2040, Comas, 2018?

Problemas específicos

Problema específico 1

¿Cuál es la relación entre la planeación y la comunicación organizacional en la Institución educativa “República de Cuba” N°2040, Comas, 2018?

Problema específico 2

¿Cuál es la relación entre la organización y la comunicación organizacional en la Institución educativa “República de Cuba” N°2040, Comas, 2018?

Problema específico 3

¿Cuál es la relación entre la dirección y la comunicación organizacional en la Institución educativa “República de Cuba” N°2040, Comas, 2018?

Problema específico 4

¿Cuál es la relación entre el control y la comunicación organizacional en la Institución educativa “República de Cuba” N°2040, Comas, 2018?

1.5. Justificación del estudio

La investigación se justifica de acuerdo a los criterios de Hernández, Fernández y Baptista (2014, p. 39):

Por conveniencia. Es importante porque ayudará a la Institución educativa “República de Cuba” N°2040, Comas a mejorar la gestión administrativa y la comunicación organizacional de los docentes.

Relevancia social. Beneficiará a los estudiantes les servirá para realizar otras investigaciones similares, a los directivos y docentes para que reflexionen sobre los procesos administrativos y la comunicación organizacional en la Institución educativa “República de Cuba” N°2040, Comas.

Implicancias prácticas. Los resultados de la investigación ayudarán a resolver los conflictos sobre la gestión administrativa y la comunicación organizacional de los docentes.

Valor teórico. Se incrementará el conocimiento científico a través de teorías sobre la gestión administrativa y la comunicación organizacional.

Utilidad metodológica. Los instrumentos de medición de las variables la gestión administrativa y la comunicación organizacional son válidos y confiables servirán a otros investigadores para emplearlos en sus investigaciones.

1.6 Hipótesis

Hipótesis general

La gestión administrativa se relaciona con la comunicación organizacional en la Institución educativa “República de Cuba” N°2040, Comas,2018

Hipótesis específicas

Hipótesis específica 1

La planeación se relaciona con la comunicación organizacional en la Institución educativa “República de Cuba” N°2040, Comas,2018

Hipótesis específica 2

La organización se relaciona con la comunicación organizacional en la Institución educativa “República de Cuba” N°2040, Comas,2018

Hipótesis específica 3

La dirección se relaciona con la comunicación organizacional en la Institución educativa “República de Cuba” N°2040, Comas,2018

Hipótesis específica 4

El control se relaciona con la comunicación organizacional en la Institución educativa “República de Cuba” N°2040, Comas,2018

1.7. Objetivos

Objetivo general

Determinar la relación entre la gestión administrativa y la comunicación organizacional en la Institución educativa “República de Cuba” N°2040, Comas,2018

Objetivos específicos

Objetivo específico 1

Determinar la relación entre la planeación y la comunicación organizacional en la Institución educativa “República de Cuba” N°2040, Comas,2018

Objetivo específico 2

Determinar la relación entre la organización y la comunicación organizacional en la Institución educativa “República de Cuba” N°2040, Comas,2018

Objetivo específico 3

Determinar la relación entre la dirección y la comunicación organizacional en la Institución educativa “República de Cuba” N°2040, Comas,2018

Objetivo específico 4

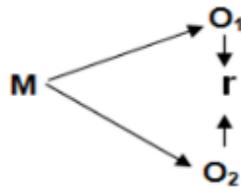
Determinar la relación entre el control y la comunicación organizacional en la Institución educativa “República de Cuba” N°2040, Comas,2018

II. Método

2.1. Diseño de investigación

El diseño de la investigación es no experimental, correlacional de corte transversal o transeccional. Según Vara (2015), porque “evalúa la relación entre dos o más variables, intenta explicar cómo se comporta una variable en función de otras” (p.237). En la investigación se relacionó las dos variables gestión administrativa y comunicación organizacional.

El diseño correlacional es el siguiente:



Donde:

M: Docentes

O1: Observación de la variable: Gestión administrativa

O2: Observación de la variable: Comunicación organizacional

r: relación entre las observaciones de las variables

Según Vara (2015), el tipo de estudio fue básico porque “conduce a la búsqueda de nuevos conocimientos de la realidad” (p. 222). En el estudio se recopiló información, teorías con la finalidad de profundizar sobre las variables gestión administrativa y comunicación organizacional.

El nivel de investigación es correlacional, según Vara (2015), busca establecer relaciones entre dos o más variables (p.87).

El enfoque utilizado fue cuantitativo, según Vara (2015), recolecta datos y los analiza para comprobar la hipótesis utilizando la estadística para el análisis de los resultados” (p. 56).

El método utilizado es hipotético- deductivo, según Vara (2015), “Contrasta las hipótesis a la deducción para establecer la verdad o la falsedad de los hechos para llegar a conclusiones” (p. 47).

2.2. Variables, operacionalización

Variable 1: Gestión administrativa

Definición conceptual

Ruiz (2015) lo definió "como un conjunto ordenado de estructuras y procesos, que deben ser preparados para provocar las transformaciones que la realidad reclama"(p. 101).

Definición operacional

Se elaboró un cuestionario sobre la gestión administrativa que contó con 36 preguntas con escalas politómicas de: Siempre (5), Casi siempre (4), A veces (3), Casi nunca (2) y Nunca (1)

Variable 2: Comunicación organizacional

Definición conceptual

Tolela y Myers (2014) "La comunicación es el proceso transaccional en el que las personas construyen significados y desarrollan expectativas sobre lo que sucede a su alrededor y entre sí mediante el intercambio de símbolos y permite que las personas se organicen" (p. 7)

Definición operacional

Se elaboró un cuestionario sobre la comunicación organizacional que contó con 24 preguntas con escalas politómicas de: siempre (5), casi siempre (4), a veces (3), casi nunca (2) y nunca (1)

Operacionalización de variables

Tabla 1

Operacionalización de la variable gestión administrativa

Dimensión	Indicador	Ítems	Escala y Valores	Niveles y Rangos
Planeación	Objetivos Diseño Administración Implementación	1 al 9		
Organización	Visión Misión Comunicación	10 al 18	Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)	Deficiente [36-83] Eficiente [84-131] Muy eficiente [132-180]
Dirección	Evaluación Comportamiento y actitudes Liderazgo	19 al 27		
Control	Estrategias y sistemas de control Monitoreo Evaluación y reconocimiento laboral	28 al 36		

Tabla 2

Operacionalización de la variable comunicación organizacional

Dimensión	Indicador	Ítems	Escala y Valores	Niveles y Rangos
Comunicación interna	Organización y relaciones Medios de comunicación Motivación	1 al 6		
Comunicación externa	Comunicación afectiva Imagen institucional Información	7 al 12	Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)	Deficiente (24-55) Eficiente (56-87) Muy eficiente (88-120)
Comunicación vertical	Descendente Ascendente	13 al 18		
Comunicación horizontal	Comunicación con áreas de trabajo. Resuelve problemas	19 al 24		

2.3. Población y muestra

Según Vara (2015), población es el conjunto de todos los individuos (objetos, personas, documentos, data, eventos, empresas, situaciones, etc) a investigar. (p, 261)

Estuvo conformada por 96 docentes de la Institución educativa “República de Cuba” N°2040, Comas. Se trabajó con una población censal, es decir con la totalidad de la población por lo tanto no hay muestra ni muestreo.

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

Se utilizó la técnica de la encuesta, que “consiste en responder las preguntas para obtener datos fiables y válidos” Vara, (2012, p. 299).

Instrumento

Los instrumentos empleados fueron los cuestionarios sobre la gestión administrativa y la comunicación organizacional.

Cuestionario de gestión administrativa

El instrumento que se utilizó para medir la gestión administrativa fue el cuestionario, cuenta con 36 ítems bajo la escala de mediación de cinco categorías, las cuales fueron: Siempre (5), Casi siempre (4), A veces (3) Casi nunca (2) Nunca (1).

Ficha técnica

Denominación	:	Cuestionario de gestión administrativa
Autor	:	Vera (2018)
Objetivo	:	Medir la percepción sobre la gestión administrativa
Administración	:	Grupal
Tiempo	:	40 minutos
Escala de medición:		Escala politómica
Baremos:		
Deficiente		[36-83]
Eficiente		[84-131]
Muy eficiente		[132-180]

Cuestionario de comunicación organizacional

El instrumento que se utilizó para medir la comunicación organizacional fue el cuestionario. La escala empleada cuenta con 24 ítems. Este cuestionario fue trabajado bajo la escala de mediación de cinco categorías, las cuales fueron: Siempre (5), Casi siempre (4), A veces (3) Casi nunca (2) Nunca (1).

Ficha técnica

Denominación	: Cuestionario de comunicación organizacional
Autor	: Vera (2018)
Objetivo	: Medir la percepción sobre la comunicación organizacional
Administración	: Grupal
Tiempo	: 40 minutos
Escala de medición:	Escala politómica
Baremos:	
Deficiente	(24-55)
Eficiente	(56-87)
Muy eficiente	(88-120)

Validez:

Como se muestra en la tabla 4 para 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.

Tabla 3

Resultado de la validez de contenido del instrumento gestión administrativa

Juez experto	Resultado
Dr. Isabel Menacho Vargas	Aplicable
Dr. Yolvi Ocaña Fernández	Aplicable
Mg.Medina Coronado, Daniela	Aplicable

Fuente: Matriz de validación del instrumento.

Tabla 4

Resultado de la validez de contenido del instrumento comunicación organizacional

Juez experto	Resultado
Dr. Isabel Menacho Vargas	Aplicable
Dr. Yolvi Ocaña Fernández	Aplicable
Mg.Medina Coronado, Daniela	Aplicable

Fuente: Matriz de validación del instrumento.

De acuerdo a la tabla 4 y 5 el valor de calificación categórica de las variables gestión administrativa y 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.

Tabla 5

Confiabilidad de los instrumentos de gestión administrativa y comunicación organizacional

Variable	Alfa de Cronbach	N° ítems
Gestión administrativa	0,885	36
Comunicación organizacional	0,862	24

Fuente: Base de datos de Prueba Piloto.

Según la tabla 5, para el instrumento gestión administrativa, el coeficiente Alfa de Cronbach dio como resultado un valor de 0,885 el cual indica que el instrumento utilizado fue confiable (alta confiabilidad) para los fines de la

investigación. De forma similar, para la comunicación organizacional, el coeficiente Alfa de Cronbach fue de 0,862.

2.5. Método de análisis de datos

El análisis descriptivo de los datos se realizó con el software estadístico SPSS versión 21.0, los datos fueron tabulados para cada variable con sus respectivas dimensiones y para el análisis inferencial de los resultados se utilizó el Rho de Spearman.

Para hallar la confiabilidad se utilizó la siguiente fórmula:

$$\alpha = \frac{np}{1+p(n-1)}$$

$$\alpha = 0,86$$

Los niveles de confiabilidad son:

0,81 a 1,00 Muy Alta

0,61 a 0,80 Alta

0,41 a 0,60 Moderada

0,21 a 0,40 Baja

0,01 a 0,20 Muy Baja

Orozco, Labrador y Palencia (2002,p.32).

Para la correlación de Spearman se utilizó la siguiente fórmula:

$$\rho = 1 - \frac{6 \sum d^2}{n(n^2 - 1)}$$

Los niveles de correlación son:

De 0.00 a 0.19 Muy baja correlación

De 0.20 a 0.39 Baja correlación

De 0.40 a 0.59 Moderada correlación

De 0.60 a 0.79 Alta correlación

De 0.80 a 1.00 Muy alta correlación

(Bisquerra, 1987, p. 189).

2.6. Aspectos éticos

El estudio de investigación fue realizado teniendo en cuenta los criterios y principios éticos. Se solicitó autorización a los directivos de la Institución educativa “República de Cuba” N°2040, Comas y se guardo en reserva los datos personales de los docentes que participaron en la aplicación de los cuestionarios.

III. Resultados

3.1. Análisis descriptivo

Tabla 6

Nivel de gestión administrativa

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	20	20,8
Eficiente	34	35,4
Muy eficiente	42	43,8
Total	96	100,0

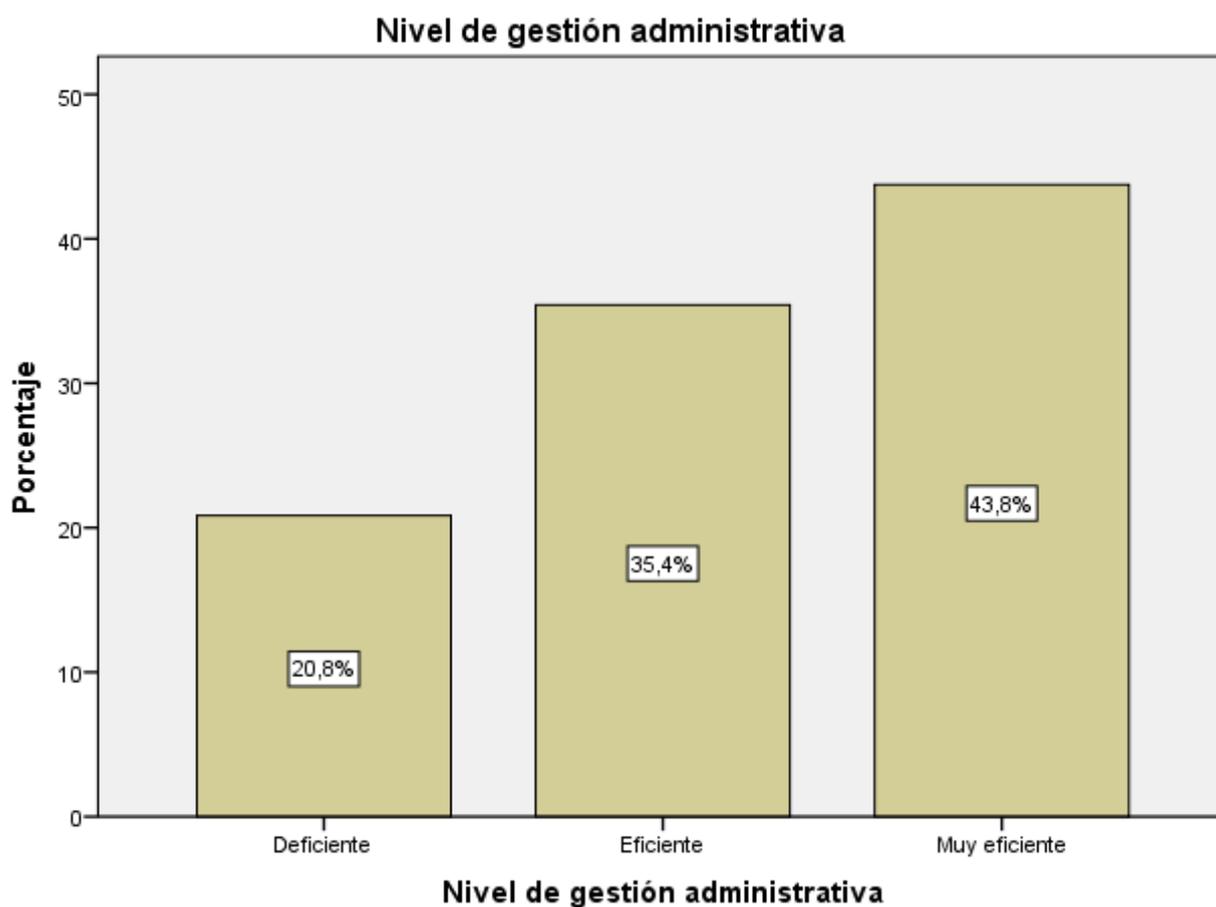


Figura 1. Nivel de gestión administrativa

La tabla 6 y figura 1 se puede observar que de los 96 docentes de la Institución educativa “República de Cuba” N°2040, Comas, el 43,6% de los trabajadores presentan un nivel muy eficiente de la gestión administrativa, por otro lado, el

35.4% alcanzó un nivel eficiente, asimismo el 20.8% se encuentra en un nivel deficiente.

Tabla 7

Nivel de la planeación

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	25	26,0
Eficiente	26	27,1
Muy eficiente	45	46,9
Total	96	100,0

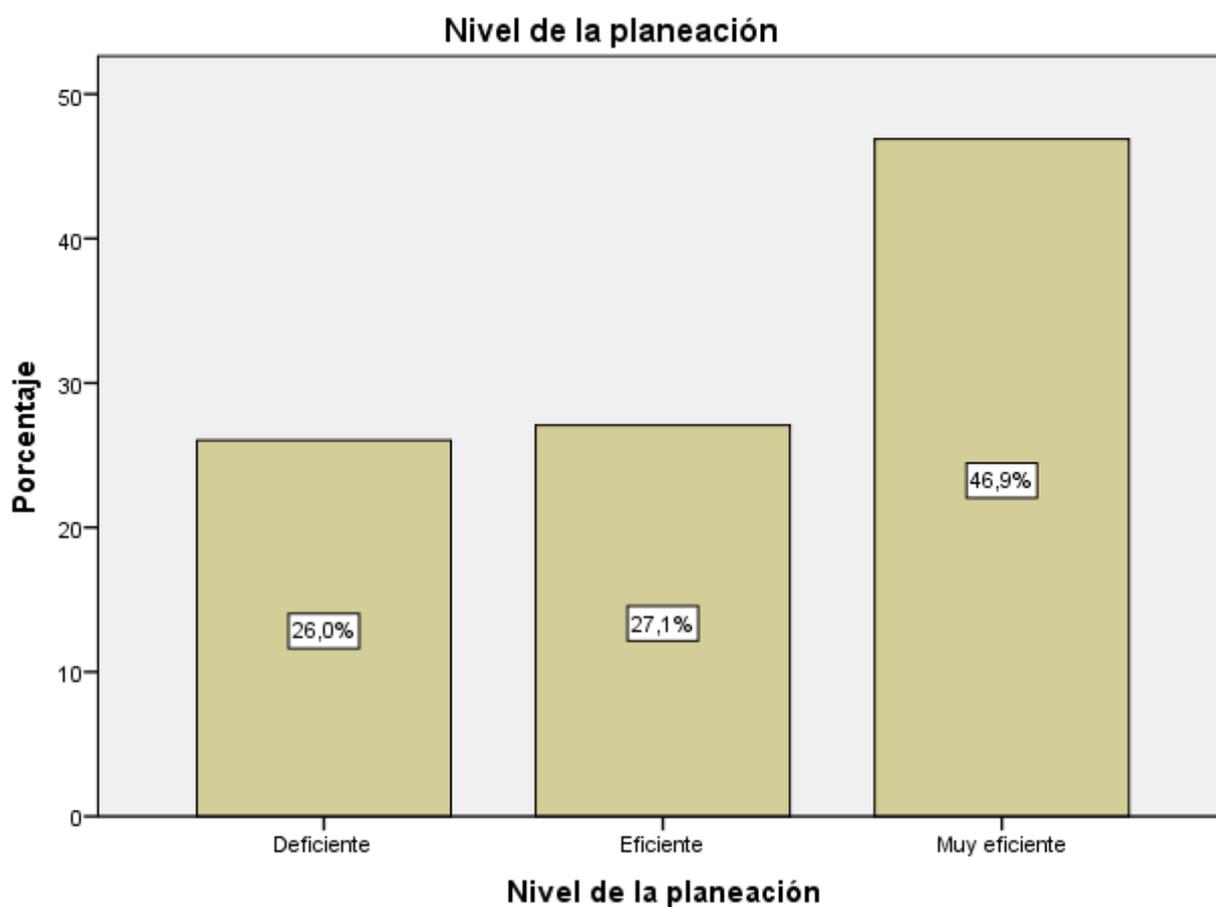


Figura 2 Nivel de la planeación

La tabla 7 y figura 2 se puede observar que de los 96 docentes de la Institución educativa “República de Cuba” N°2040, Comas, el 46.9% de los trabajadores

presentan un nivel muy eficiente de la planeación, por otro lado, el 27.1% alcanzo un nivel eficiente, asimismo el 26.0% se encuentra en un nivel deficiente.

Tabla 8

Nivel de organización

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	24	25,0
Eficiente	19	19,8
Muy eficiente	53	55,2
Total	96	100,0

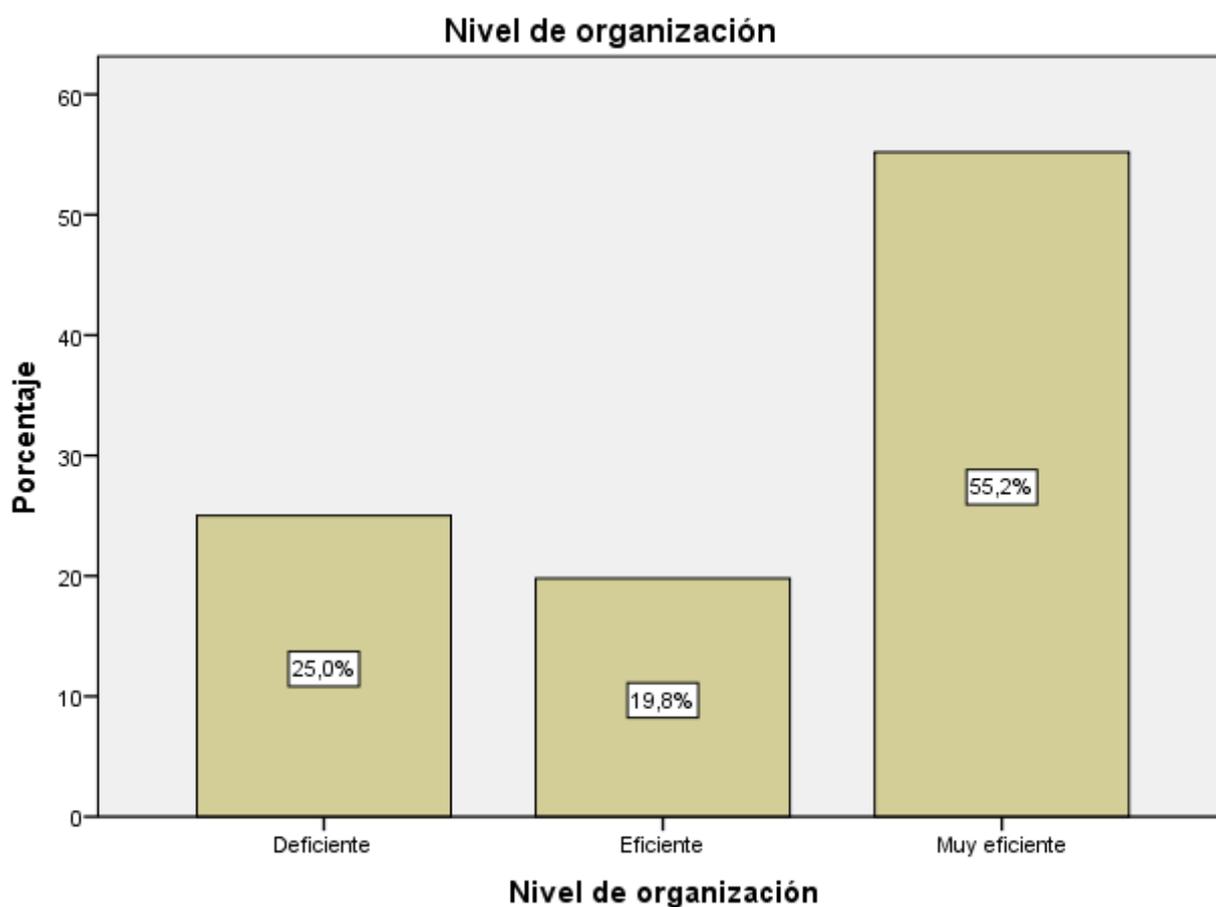


Figura 3 Nivel de organización

La tabla 8 y figura 3 se puede observar que de los 96 docentes de la Institución educativa “República de Cuba” N°2040, Comas, el 55.2% de los trabajadores

presentan un nivel muy eficiente de organización, por otro lado, el 19.8% alcanzo un nivel eficiente, asimismo el 25.0% se encuentra en un nivel deficiente.

Tabla 9

Nivel de dirección

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	28	29,2
Eficiente	33	34,4
Muy eficiente	35	36,5
Total	96	100,0

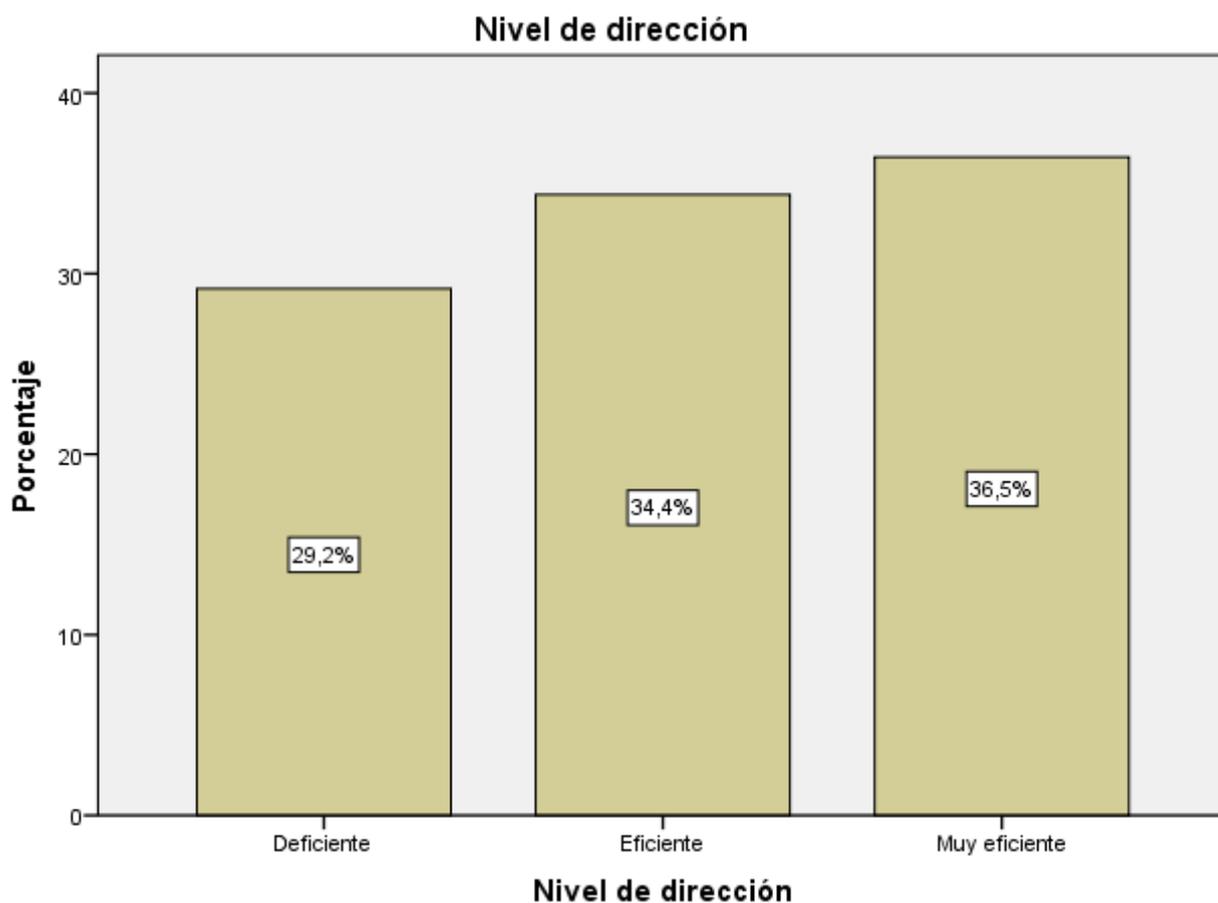


Figura 4 Nivel de dirección

La tabla 9 y figura 4 se puede observar que de los 96 docentes de la Institución educativa “República de Cuba” N°2040, Comas, el 36.5% de los trabajadores

presentan un nivel muy eficiente de dirección, por otro lado, el 34.4% alcanzo un nivel eficiente, asimismo el 29.2% se encuentra en un nivel deficiente.

Tabla 10

Nivel de control

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	13	13,5
Eficiente	40	41,7
Muy eficiente	43	44,8
Total	96	100,0

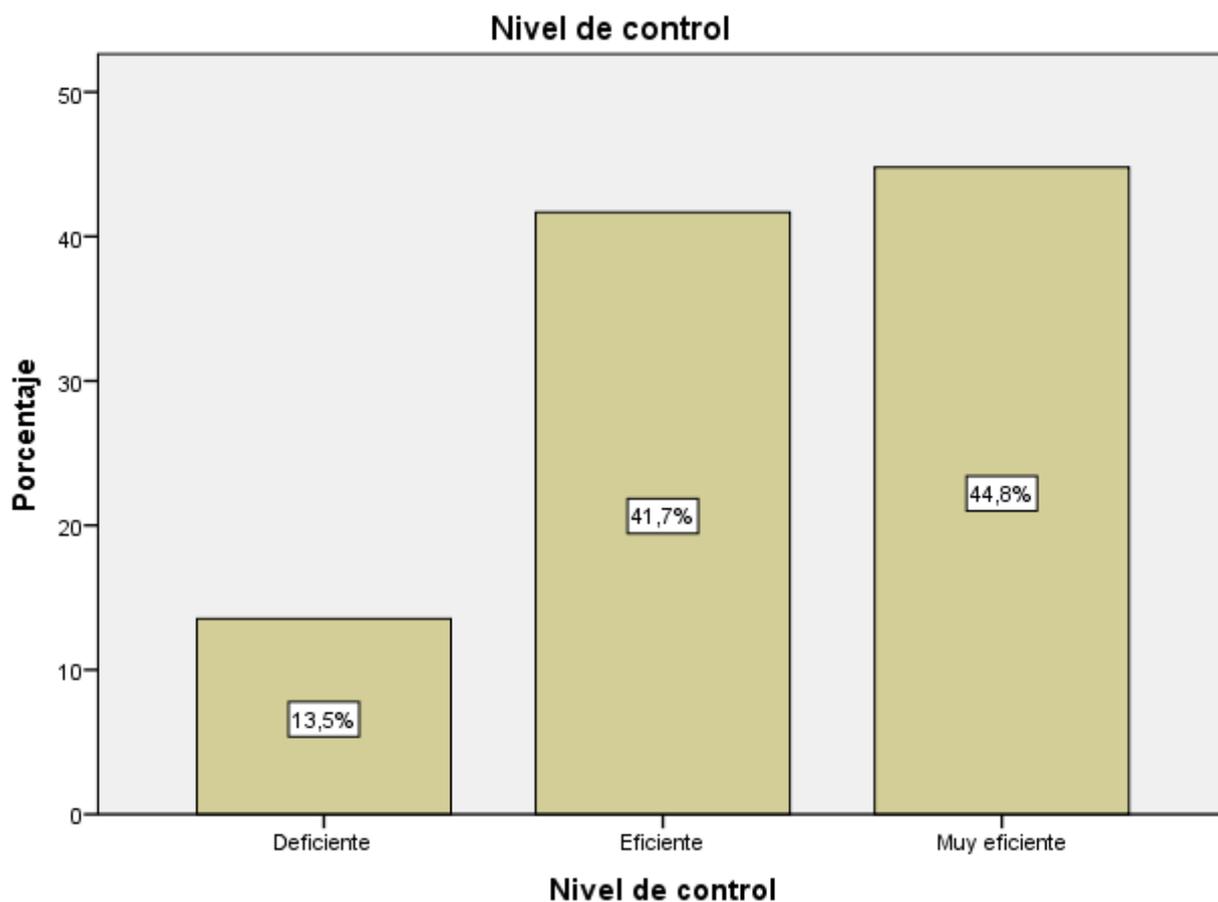


Figura 5 Nivel de control

La tabla 10 y figura 5 se puede observar que de los 96 docentes de la Institución educativa "República de Cuba" N°2040, Comas, el 44.8% de los trabajadores

presentan un nivel muy eficiente de control, por otro lado, el 41.7% alcanzo un nivel eficiente, asimismo el 13.5% se encuentra en un nivel deficiente.

Tabla 11

Nivel de la comunicación organizacional

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	19	19,8
Eficiente	31	32,3
Muy eficiente	46	47,9
Total	96	100,0

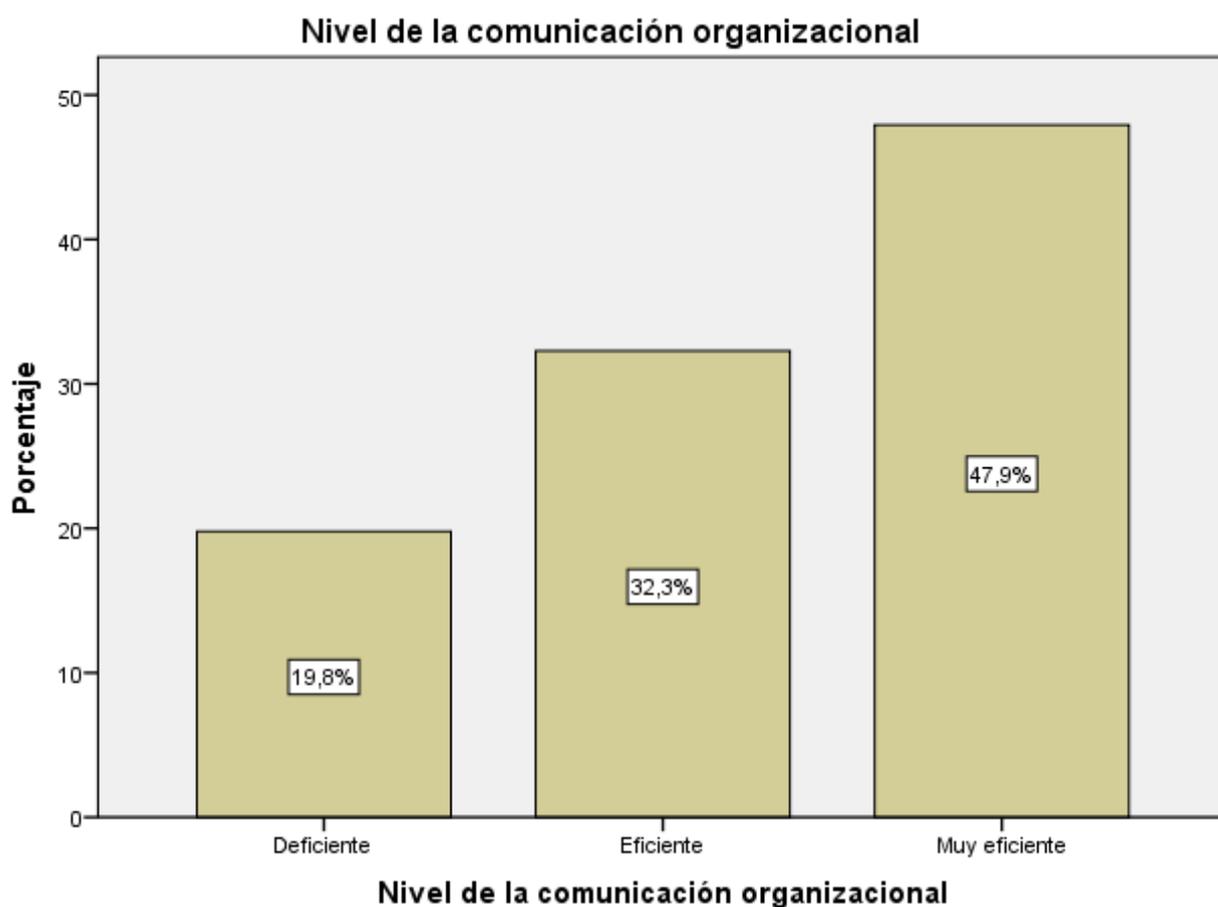


Figura 6 Nivel de la comunicación organizacional

La tabla 11 y figura 6 se puede observar que de los 96 docentes de la Institución educativa “República de Cuba” N°2040, Comas, el 47.9% de los trabajadores presentan un nivel muy eficiente de la comunicación organizacional, por otro lado, el 32.3% alcanzo un nivel eficiente, asimismo el 19.8% se encuentra en un nivel deficiente.

Prueba de normalidad

Para determinar la normalidad de las variables, se realizó la prueba de normalidad de Kolmogorov Smirnov, por lo tanto, se plantea las siguientes hipótesis para demostrar la normalidad:

Ho: Los datos de la gestión administrativa provienen de una distribución normal.

Hi: Los datos de la gestión administrativa no provienen de una distribución normal.

Ho: La comunicación organizacional provienen de una distribución normal.

H1: La comunicación organizacional no proviene de una distribución normal.

Consideramos la regla de decisión:

$p < 0.05$, se rechaza la Ho.

$p > 0.05$, no se rechaza la Ho.

Utilizando el SPSS, nos presenta:

Tabla 12

Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra

		Gestión administrativa	Comunicación organizacional
	N	96	96
Parámetros normales ^{a,b}	Media	3,22	3,51
	Desviación típica	,674	,696
	Absoluta	,350	,372
Diferencias más extremas	Positiva	,220	,249
	Negativa	-,350	-,372
Z de Kolmogorov-Smirnov		4,122	4,383
Sig. asintót. (bilateral)		,000	,000

a. La distribución de contraste es la Normal.

b. Se han calculado a partir de los datos.

Por lo tanto, se afirma con pruebas estadísticas que la variable gestión administrativa y comunicación organizacional no tiene distribución normal, por lo tanto, los resultados permiten aplicar la estadística no paramétrica, y se determinó la relación entre las variables mediante el coeficiente de correlación de Rho de Spearman la cual mide el grado de relación entre las variables.

3.2. Contrastación de hipótesis

Hipótesis general de la investigación

Ho. La gestión administrativa no se relaciona significativamente con la comunicación organizacional en la Institución educativa “República de Cuba” N°2040, Comas,2018

Hi. La gestión administrativa se relaciona significativamente con la comunicación organizacional en la Institución educativa “República de Cuba” N°2040, Comas,2018

Tabla 13

Correlación gestión administrativa y la comunicación organizacional

			Gestión administrativa	Comunicación organizacional
Rho de Spearman	Gestión administrativa	Coeficiente de correlación	1,000	,789**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	96	96
	Comunicación organizacional	Coeficiente de correlación	,789**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	96	96

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

En la tabla 13, se presenta el coeficiente de correlación de Rho de Spearman =.789, donde se observa que existe una correlación positiva alta entre la gestión administrativa y la comunicación organizacional en la Institución educativa

“República de Cuba” N°2040, Comas,2018. Es decir a mayor puntaje de gestión administrativa mayor puntaje de comunicación organizacional.

Hipótesis específica 1

Ho. La planeación no se relaciona significativamente con la comunicación organizacional en la Institución educativa “República de Cuba” N°2040, Comas,2018

Hi. La planeación se relaciona significativamente con la comunicación organizacional en la Institución educativa “República de Cuba” N°2040, Comas,2018

Tabla 14

Correlación planeación y la comunicación organizacional

			Planeación	Comunicación organizacional
Rho de Spearman	Planeación	Coeficiente de correlación	1,000	,693**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	96	96
	Comunicación organizacional	Coeficiente de correlación	,693**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	96	96

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

En la tabla 14, se presenta el coeficiente de correlación de Rho de Spearman =.693, donde se observa que existe una correlación positiva alta entre la planeación y la comunicación organizacional en la Institución educativa “República de Cuba” N°2040, Comas,2018. Es decir a mayor puntaje de planeación mayor puntaje comunicación organizacional.

Hipótesis específica 2

Ho. La organización no se relaciona significativamente con la comunicación organizacional en la Institución educativa “República de Cuba” N°2040, Comas,2018

Hi. La organización se relaciona significativamente con la comunicación organizacional en la Institución educativa “República de Cuba” N°2040, Comas,2018

Tabla 15

Correlación organización y la comunicación organizacional

			Organización	Comunicación organizacional
Rho de Spearman	Organización	Coefficiente de correlación	1,000	,690**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	96	96
	Comunicación organizacional	Coefficiente de correlación	,690**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	96	96

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

En la tabla 15, se presenta el coeficiente de correlación de Rho de Spearman =.690, donde se observa que existe una correlación positiva alta entre la organización y la comunicación organizacional en la Institución educativa “República de Cuba” N°2040, Comas,2018. Es decir a mayor puntaje de organización mayor puntaje comunicación organizacional.

Hipótesis específica 3

Ho. La dirección no se relaciona significativamente con la comunicación organizacional en la Institución educativa “República de Cuba” N°2040, Comas,2018

Hi. La dirección se relaciona significativamente con la comunicación organizacional en la Institución educativa “República de Cuba” N°2040, Comas,2018

Tabla 16

Correlación dirección y la comunicación organizacional

			Dirección	Comunicación organizacional
Rho de Spearman	Dirección	Coeficiente de correlación	1,000	,717**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	96	96
	Comunicación organizacional	Coeficiente de correlación	,717**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	96	96

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

En la tabla 16, se presenta el coeficiente de correlación de Rho de Spearman =.717, donde se observa que existe una correlación positiva alta entre la dirección y la comunicación organizacional en la Institución educativa “República de Cuba” N°2040, Comas,2018. Es decir a mayor puntaje de dirección mayor puntaje comunicación organizacional.

Hipótesis específica 4

Ho. El control no se relaciona significativamente con la comunicación organizacional en la Institución educativa “República de Cuba” N°2040, Comas,2018

Hi. El control se relaciona significativamente con la comunicación organizacional en la Institución educativa “República de Cuba” N°2040, Comas,2018

Tabla 17

Correlación control y la comunicación organizacional

			Control	Comunicación organizacional
Rho de Spearman	Control	Coeficiente de correlación	1,000	,847**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	96	96
	Comunicación organizacional	Coeficiente de correlación	,847**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	96	96

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

En la tabla 17, se presenta el coeficiente de correlación de Rho de Spearman =.847, donde se observa que existe una correlación positiva alta entre el control y la comunicación organizacional en la Institución educativa “República de Cuba” N°2040, Comas,2018. Es decir a mayor puntaje de control mayor puntaje comunicación organizacional.

IV. Discusión

En la investigación titulada: “Gestión administrativa y comunicación organizacional en la Institución educativa “República de Cuba” N°2040, Comas,2018, los resultados encontrados guardan una relación directa según el procesamiento de la información recabada mediante los instrumentos utilizados.

En cuanto a la hipótesis general, La gestión administrativa se relaciona significativamente con la comunicación organizacional en la Institución educativa “República de Cuba” N°2040, Comas,2018, según la correlación de Rho de Spearman =.789, donde se observa que existe una correlación positiva alta entre la gestión administrativa y la comunicación organizacional en la Institución educativa “República de Cuba” N°2040, Comas,2018. Es decir a mayor puntaje de gestión administrativa mayor puntaje de comunicación organizacional. Nuestros resultados fueron avalados por Pantevez (2016) señaló la importancia de mejorar la comunicación interna entre los trabajadores porque si no se mejorar perjudica los procesos administrativos de la empresa. Al respecto, Fernández (2017) señaló que existe una relación estadísticamente significativa, muy alta ($r_s = 0,864$, $p < 0.05$) y directamente proporcional, entre gestión administrativa y comunicación organizacional en la Caja de Pensiones Militar Policial, San IsidroLima.

En cuanto a la hipótesis específica 1, La planeación se relaciona significativamente con la comunicación organizacional en la Institución educativa “República de Cuba” N°2040, Comas,2018, donde se observa que existe una correlación positiva moderada entre la planeación y la comunicación organizacional en la Institución educativa “República de Cuba” N°2040, Comas,2018. Es decir a mayor puntaje de planeación mayor puntaje comunicación organizacional. Nuestros resultados fueron avalados por Sumba (2014) señaló que se debe aplicar principalmente las fases del proceso administrativo que son: planeación, organización, dirección y control, con adecuadas estrategias de diferenciación lo cual contribuirá a mejorar la competitividad de las microempresas. Al contrario, Suárez y Talavera (2015) mencionaron que los docentes consideraron que la gestión administrativa y sus procesos presentan un nivel ineficiente.

En cuanto a la hipótesis específica 2, La organización se relaciona significativamente con la comunicación organizacional en la Institución educativa “República de Cuba” N°2040, Comas,2018, según la correlación de Rho de Spearman $=.690$, donde se observa que existe una correlación positiva alta entre la organización y la comunicación organizacional en la Institución educativa “República de Cuba” N°2040, Comas,2018. Es decir a mayor puntaje de organización mayor puntaje comunicación organizacional. Nuestros resultados fueron avalados por Balarezo (2014) mencionó que la comunicación influye directamente sobre la baja productividad de toda organización, así como también en las actitudes de los trabajadores. Por el contrario, Sumba (2014) señaló que para que exista una buena gestión administrativa y comunicación en toda organización es necesario que la empresa cuente con un modelo de gestión que contribuyan a mejorar la calidad del servicio que brinda la empresa.

En cuanto a la hipótesis específica 3, La dirección se relaciona significativamente con la comunicación organizacional en la Institución educativa “República de Cuba” N°2040, Comas,2018, según la correlación de Rho de Spearman $=.717$, donde se observa que existe una correlación positiva alta entre la dirección y la comunicación organizacional en la Institución educativa “República de Cuba” N°2040, Comas,2018. Es decir a mayor puntaje de dirección mayor puntaje comunicación organizacional. Nuestros resultados fueron avalados por Armas (2014) señaló que, si no existe una buena dirección y organización, hay desconocimiento de gestión administrativa, falencias en el proceso de producción, y carencia de un adecuado registro financiero, a esto se suma la falta de retroalimentación de la gestión, lo que converge a una ineficiente gestión administrativa en dicha comunidad. Según Roque (2016) se requiere del mapeo de estrategias de gestión administrativa van de la mano con la atención al cliente; permitiendo que todos los trabajadores de la empresa conozcan bien de ella y lo que quiere lograr, y así estos estar en las mejores condiciones de atender bien al cliente y por lo tanto de prestar un mejor servicio.

En cuanto a la hipótesis específica 4, El control se relaciona significativamente con la comunicación organizacional en la Institución educativa “República de Cuba” N°2040, Comas,2018, según la correlación de Rho de Spearman $=.847$, donde se observa que existe una correlación positiva alta entre el control y la comunicación organizacional en la Institución educativa “República de Cuba” N°2040, Comas,2018. Es decir a mayor puntaje de control mayor puntaje comunicación organizacional. Nuestros resultados fueron avalados por Manzano (2016) es necesario propiciar iniciativas de mejora y que aumenten el compromiso por parte de los colaboradores hacia la organización, las barreras de comunicación que interfieren en el flujo comunicación interna como las barreras personales. El aporte del autor es importante porque a través del control conoceremos cuáles son esas barreras de comunicación entre trabajadores y poder plantear alternativas de solución de las mismas esto se evidencia a partir del control de los procesos administrativos. Por el contrario, Muñoz (2015) señaló la importancia de que si existe un buen clima laboral existirá una buena gestión administrativa, los trabajadores se identifican con su empresa y tienen orgullo de pertenecer a ella, haciendo que se entreguen más a sus actividades diarias.

V. Conclusiones

Primera: La gestión administrativa se relaciona directa ($Rho=0,789$) y significativamente con la comunicación organizacional en la Institución educativa “República de Cuba” N°2040, Comas,2018. Se probó la hipótesis planteada y esta relación es alta.

Segunda: La planeación se relaciona directa ($Rho=0,693$) y significativamente con la comunicación organizacional en la Institución educativa “República de Cuba” N°2040, Comas,2018. Se probó la hipótesis planteada y esta relación es moderada.

Tercera: La organización se relaciona directa ($Rho=0,690$) y significativamente con la comunicación organizacional en la Institución educativa “República de Cuba” N°2040, Comas,2018. Se probó la hipótesis planteada y esta relación es moderada.

Cuarta: La dirección se relaciona directa ($Rho=0,717$) y significativamente con la comunicación organizacional en la Institución educativa “República de Cuba” N°2040, Comas,2018. Se probó la hipótesis planteada y esta relación es alta.

Quinta: El control se relaciona directa ($Rho=0,847$) y significativamente con la comunicación organizacional en la Institución educativa “República de Cuba” N°2040, Comas,2018. Se probó la hipótesis planteada y esta relación es alta.

VI. Recomendaciones

Primera, a los directivos de la Institución educativa “República de Cuba” N°2040, Comas deben fortalecer la gestión administrativa ya existente, y realizar evaluaciones periódicas tanto de la gestión administrativa como de la comunicación organizacional, con el fin de así obtener mejor desempeño en los docentes.

Segunda, a los directivos de la de la Institución educativa “República de Cuba” N°2040, Comas realizar talleres de planificación de acciones con los docentes con la finalidad de que se puedan cumplir con los objetivos y acciones planificadas a corto, mediano y largo plazo.

Tercera, a los directivos de la de la Institución educativa “República de Cuba” N°2040, Comas mejorar la organización a través de rendiciones de cuenta periódicas a los trabajadores a fin de tener conocimiento el destino de los mismos.

Cuarta, a los directivos de la de la Institución educativa “República de Cuba” N°2040, Comas manejar adecuadamente la dirección y que conlleven al involucramiento de los docentes con la institución y contribuyan al éxito de la organización.

Quinta, a los directivos de la de la Institución educativa “República de Cuba” N°2040, Comas informar sobre el manejo y control de la organización para evitar conflictos entre trabajadores con la finalidad de mejorar las relaciones comunicacionales entre docentes y por ende se sientan satisfechos con la labor que realizan en el área curricular que desempeñan.

VII. Referencias bibliográficas

- Andrade, H. (2014). *Comunicación Organizacional Interna. proceso, disciplina, técnica*. Madrid, España: Editorial gesbiblo.
- Arancibia, J. (2015). *Clima Organizacional como Herramienta de Gestión*. México DF: Editorial Trillas.
- Armas, R. (2014). *Desarrollo de un modelo de gestión administrativo para MIPYMES florícolas comunitarias*. Pontificia Universidad Católica del Ecuador.
- Arras, A. (2016). *Comunicación organizacional*. Recuperada de:
<file:///C:/Users/SONIA/Downloads/TxU01ComOrgebook.pdf>:
- Balarezo, B. (2014) *La comunicación organizacional interna y su incidencia en el desarrollo organizacional de la empresa San Miguel Drive*. Universidad Técnica de Ambato, facultad de Ciencias Administrativas, Ecuador.
- Bartoli, A. (2014). *Comunicación y organización*. Barcelona. España: Ed. Paidós
- Calva, J. (2014) *Análisis de la percepción del clima laboral*.
Recuperada de:
http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/calva_p_db/refereencias.html#.
- Chiavenato, I (2015). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. México. 8ma. Edición. Mc.Graw – Hill Interamericana de México:S.A.
- Chiavenato, I. (2015). *Planeación Estratégica – Fundamentos y Aplicaciones* (10ma. Edición). México: Editorial McGraw-Hill.
- De Castro(2017). *Manual práctico de comunicación organizacional*. Madrid, España: Editorial Verbum.
- Echevarría, D. (2015). *Comunicación organizacional y gestión administrativa en una organización cristiana*. Universidad Peruana Unión.
Recuperada de:
http://revistascientificas.upeu.edu.pe/index.php/ri_va/article/view/430/441
- EHB, E. H. (2014). *Comunicación Empresarial - Una Guía para Directivos Ocupados*. Bilbao, España: Editorial Deusto.
- Fernández, C. (2016). *La comunicación en las organizaciones*. 5ta. Ed. Madrid, España: Editorial Trillas.

- Fernández, F. (2017) en su tesis: *Gestión administrativa y comunicación organizacional en la Caja de Pensiones Militar Policial, San Isidro-Lima. 2017*, Universidad César Vallejo.
- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: Mc Graw-Hill
- Hurtado, D. (2016). *Principio de Administración*. 6ta. Medellín, Colombia: Editorial Instituto Tecnológico Metropolitano.
- Galindo, L. (2014). *Fundamentos de Administración*. Casos y Prácticas. 5ta Edición. México: Editorial Trillas.
- Koontz, H y Weihrich, H. (2014). *Administración*. 14 ava. Edición. México: Editorial McGraw-Hill.
- Leal, J. (2015) *Principios de la gestión administrativa*. S.A. McGraw-Hill / Interamericana de España.
Recuperada de: <http://www.abc.com.py/articulos/principios-de-la-gestion-administrativa-1154671.html>.
- Macero, B. (2016). *Gestión administrativa*. Editorial Panapo, Venezuela.
- Manzano, H. (2016). *La comunicación interna y el desempeño laboral del talento humano de la cooperativa de ahorro y crédito san salvador agencias puno y juliaca-2016*. Universidad Nacional del Altiplano. Puno, Perú.
Recuperada de:
http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/4840/Manzano_Chura_Hilda_Beatriz.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Ministerio de Educación del Perú. (2013). *Marco de buen desempeño docente: Un buen maestro cambia*.
- Miranda, F. (2015) *Comunicación organizacional y clima social en los trabajadores de la municipalidad del departamento de Lambayeque*. Tesis. Universidad Señor de Sipán. Perú.
Recuperada de:
<http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/uss/827/1/MIRANDA%20CUBAS%2C%20FRANCISCO%20HUMBERTO%20y%20PASTOR%20NANFU%C3%91AY%2C%20PAOLA%20DEL%20MILAGRO.pdf>

- Molina, M. (2014). *Plan de comunicación externa para dar a conocer los servicios Turísticos de gofoklore.com con sus públicos*. Guatemala de la Asunción, Guatemala: Universidad Rafael Landívar.
- Muñoz, R. (2015). *Clima organizacional y gestión administrativa en el área de servicios públicos de la municipalidad distrital de Huaura durante el año 2014*. Universidad Nacional Enrique Guzmán y Valle. Lima, Perú.
- Oliveras, E. (2016). *Tipos de comunicación organizacional en la empresa*. Grupo & A. Recuperada de: <http://blog.grupo-pya.com/tipos-comunicacion-organizacional-la-empresa/>
- Ortega, N. (2014) *Gestión Administrativa del Talento Humano y su incidencia en Las Empresas Públicas Administradoras de Agua Potable en la Provincia del Carchi*. Ecuador. Universidad Politécnica Estatal del Carchi.
- Pantevez, L. (2016). *Aporte de la comunicación interna a los procesos de gestión Administrativa que se interponen en la efectividad del servicio al cliente en Automundial*. Pontificia Universidad Javeriana, Bogotá-Colombia.
- Ramos, M. (2017) en su tesis: *La comunicación orgnaizacional y la gestión administrativa percibida por los trabajadores del Poder Judicial del Cono Norte, Lima, 2016*, Universidad César Vallejo.
- Reyes, A. (2015). *Administración de empresas, Teoría y Práctica*. 5ta. Ed. México. Editorial Limusa.
- Robbins, S. (2014). *Administración*. Séptima edición. México.
- Royero, J. (2014). *Modelo de control de gestión para sistemas de Investigación*. México. Instituto Universitario de Tecnología José Antonio Anzoátegui.
- Roque, J. (2016). *Estrategias de gestión administrativa en mejora de la atención al cliente en la MYPE comercial San Martín*. Chiclayo, Perú. Universidad Señor de Sipán.
- Ruiz, J. (2015) *Fundamentos para el análisis de Gestión Administrativa*. 6ta. Editorial Panapo. Caracas, Venezuela.
- Serrano, F. (2015). *Comunicación Organizacional*. Edita: Universidad Complutense de Madrid /Grupo de Investigación Identidades Sociales y Comunicación.
- Stoner, G. (2015). *Administración*. 9na Edición: Editorial. Pearson Educación.

Suárez,L y Talavera,R (2015) *La gestión administrativa y la calidad de servicio educativo nivel primaria en las instituciones educativas de la red N° 07 Ugel N° 06 del distrito Ate Vitarte – 2014*.Universidad César Vallejo.

Sumba, R (2014). *Modelo de gestión administrativa para la competitividad de las microempresas en la zona sur de la provincia de Manabí*. Ecuador. Universidad Privada Antenor Orrego.

Recuperada de:

http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/739/1/SUMBA_RUTHMOD_ELO_GESTI%C3%93N_ADMINISTRATIVA.pdf

Terry, G. (2014). *Administración*. Compañía Editorial Continental, México. 7ma.Ed.

Tolela y Myers (2014). *Administración mediante la comunicación. Un enfoque Organizacional*. México: McGraw-Hill.

Trelles, I. (2016). *Comunicación Organizacional*. 3era. Edición. Editorial Félix Valera.

Vara, A. (2015). *7 pasos para elaborar una tesis*. Lima, Perú. Editorial Macro.

Anexos

Anexo 01 Artículo Científico

Gestión administrativa y comunicación organizacional en la Institución Educativa “República de Cuba” N° 2040, Comas, 2018

Br. Carlos Vera Sánchez

cverasperu@gmail.com

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO – SEDE LIMA NORTE

RESUMEN:

El objetivo del estudio fue determinar la relación entre la gestión administrativa y la comunicación organizacional en la Institución educativa “República de Cuba” N°2040, Comas,2018. El estudio fue de tipo básica de diseño no experimental correlacional de corte transversal. La población censal fue de 96 docentes. Se aplicó cuestionarios sobre la gestión administrativa y la comunicación organizacional ambos válidos y confiables para su aplicación a los docentes. Entre los resultados encontrados se evidenció que la gestión administrativa se relaciona directa ($Rho=0,789$) y significativamente ($p < 0.000$) con la comunicación organizacional de la Institución educativa “República de Cuba” N°2040, Comas, 2018.

Palabras claves: gestión,administrativa,comunicación,organizacional,docente.

ABSTRACT

The objective of the study was to determine the relationship between administrative management and organizational communication in the educational institution "República de Cuba" N°2040, Comas, 2018. The study was a basic type of non-experimental correlational cross-sectional design. The census population was 96 teachers. Questionnaires on administrative management and organizational communication were applied, both valid and reliable for their application to teachers. Among the results found it was evident that administrative management is directly related ($Rho = 0,789$) and significantly ($p < 0.000$) with the organizational communication of the educational institution "República de Cuba" N°2040, Comas, 2018.

Keywords: management, administrative, communication, organizational, teaching

INTRODUCCIÓN

El objetivo del estudio fue determinar la relación entre la gestión administrativa y la comunicación organizacional en la Institución educativa “República de Cuba” N°2040, Comas, 2018. Para ello se hizo revisión exhaustiva de antecedentes internacionales y nacionales sobre la problemática de estudio que a continuación detallamos las más relevantes:

Antecedentes del problema

Pantevez (2016) nos informa en su tesis titulada: *Aporte de la comunicación interna a los procesos de gestión administrativa que se interponen en la efectividad del servicio al cliente en Automundial*. Pontificia Universidad Javeriana, Bogotá-Colombia. El objetivo de la tesis fue diseñar un plan de comunicación interna que contribuya con las dinámicas y mejora de los procesos de gestión administrativa de Automundial, permitiendo que esta se refleje en la satisfacción y efectividad de algunos elementos de servicio al cliente interno. Este trabajo es un estudio descriptivo, se ocupó de la descripción de las características que identifican los diferentes elementos y componentes y su interrelación. El método de estudio utilizado fue la observación inicial para determinar el estado actual de la compañía y allí identificar variables a tener en cuenta para el planteamiento del plan. La conclusión fue que se debe de mejorar los canales de comunicación interna en la empresa Automundial, por ser una compañía con tanto tiempo en el mercado no ha ido mejorando entre sus trabajadores el tema de comunicación interna, lo cual se está evidenciando no sólo entre sus colaboradores, sino también se viene perjudicando los procesos administrativos de dicha empresa.

Fernández (2017) en su tesis: *Gestión administrativa y comunicación organizacional en la Caja de Pensiones Militar Policial, San Isidro-Lima. 2017*, tuvo como objetivo determinar el grado de relación entre gestión administrativa y comunicación organizacional. El método empleado fue hipotético deductivo, el tipo de investigación fue básica, de nivel correlacional, de enfoque cuantitativo; de diseño no experimental transversal. La población estuvo formada por 579 trabajadores la muestra por 165 y el muestreo fue de tipo probabilístico. Los resultados evidencian una relación estadísticamente significativa, muy alta ($r_s = 0,864$, $p < 0.05$) y directamente proporcional, entre gestión administrativa y comunicación organizacional.

Revisión de la literatura

Gestión administrativa

Según Stoner (2015) es “el proceso de planificación, dirección y control de los trabajos de los miembros de la organización y en usar los recursos disponibles para alcanzar las metas establecidas” (p. 101).

Comunicación organizacional

De Castro (2016) definió: “la comunicación organizacional es aquella que establecen las instituciones y forma parte de su cultura o de sus normas” (p.15).

METODOLOGÍA

Esta investigación su diseño es de tipo no experimental: Corte transversal y correlacional, ya que no se manipuló ni se sometió a prueba las variables de estudio. La investigación fue de tipo básica de naturaleza descriptiva y correlacional debido que en un primer momento se ha descrito y caracterizado la dinámica de cada una de las variables de estudio. La población censal estuvo conformada por 96 docentes de la I.E República de Cuba N° 2040 del distrito de Comas. La técnica utilizada para las variables fue la encuesta y los instrumentos fueron los cuestionarios sobre las variables de estudio. Para el proceso de la confiabilidad del instrumento, se ha tomado una muestra piloto de 20 encuestados, para tal efecto se ha procedido y utilizado la técnica de Alfa de Cronbach. Una vez recolectados los datos proporcionados por los instrumentos, se procedió al análisis estadístico respectivo, en la cual se utilizó el paquete estadístico para ciencias sociales SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) Versión 21. Los datos están tabulados y presentados en tablas y gráficos de acuerdo a las variables y dimensiones. Para la prueba de las hipótesis se aplicó el coeficiente Rho de Spearman, ya que el propósito fue determinar la relación entre las dos variables a un nivel de confianza del 95% y significancia del 5%.

RESULTADOS

Resultados descriptivos

Tabla 1.

Nivel de gestión administrativa

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	20	20,8
Eficiente	34	35,4
Muy eficiente	42	43,8
Total	96	100,0

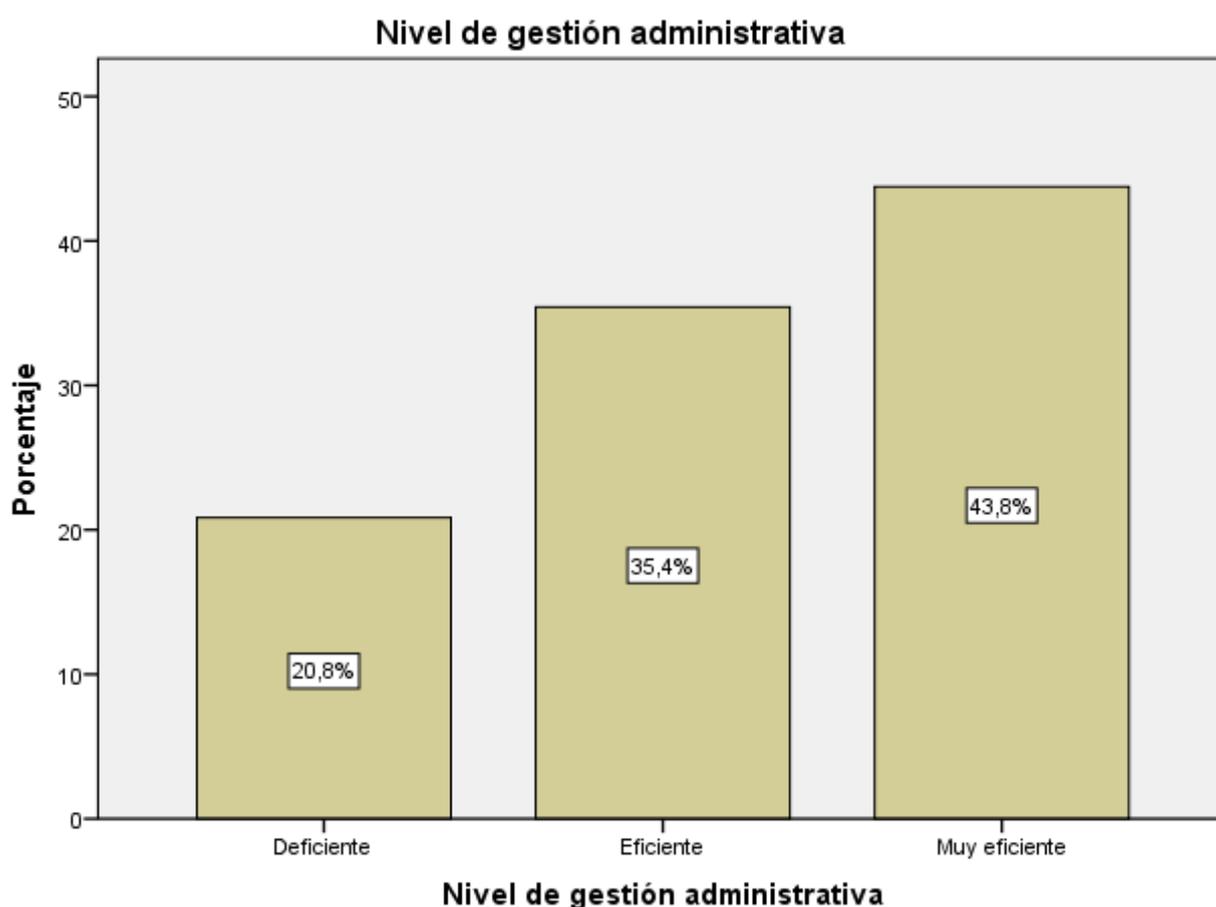


Figura 1. *Nivel de gestión administrativa*

La tabla 1 y figura 1 se puede observar que de los 96 docentes de la Institución educativa “República de Cuba” N°2040, Comas, el 43.6% de los trabajadores presentan un nivel muy eficiente de la gestión administrativa, por otro lado, el 35.4% alcanzó un nivel eficiente, asimismo el 20.8% se encuentra en un nivel deficiente.

Tabla 2.

Nivel de la comunicación organizacional

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	19	19,8
Eficiente	31	32,3
Muy eficiente	46	47,9
Total	96	100,0



Figura 2 Nivel de la comunicación organizacional

La tabla 2 y figura 2 se puede observar que de los 96 docentes de la Institución educativa “República de Cuba” N°2040, Comas, el 47.9% de los trabajadores presentan un nivel muy eficiente de la comunicación organizacional, por otro lado, el 32.3% alcanzo un nivel eficiente, asimismo el 19.8% se encuentra en un nivel deficiente.

Resultados correlacionales

Gestión administrativa y comunicación organizacional

Hipótesis general de la investigación

Ho. La gestión administrativa no se relaciona significativamente con la comunicación organizacional en la Institución educativa “República de Cuba” N°2040, Comas,2018

Hi. La gestión administrativa se relaciona significativamente con la comunicación organizacional en la Institución educativa “República de Cuba” N°2040, Comas,2018

Tabla 3

Correlación gestión administrativa y la comunicación organizacional

			Gestión administrativa	Comunicación organizacional
Rho de Spearman	Gestión administrativa	Coeficiente de correlación	1,000	,789**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	96	96
	Comunicación organizacional	Coeficiente de correlación	,789**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	96	96

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

En la tabla 3, se presenta el coeficiente de correlación de Rho de Spearman =.789, donde se observa que existe una correlación positiva alta entre la gestión administrativa y la comunicación organizacional en la Institución educativa “República de Cuba” N°2040, Comas,2018. Es decir a mayor puntaje de gestión administrativa mayor puntaje de comunicación organizacional.

DISCUSIÓN

En el trabajo de investigación titulada: Gestión administrativa y comunicación organizacional en la Institución Educativa “República de Cuba” N° 2040, Comas, 2018 , los resultados encontrados guardan una relación directa según el procesamiento de la información recabada mediante los instrumentos utilizados.En cuanto a la Hipótesis

general, En cuanto a la hipótesis general, La gestión administrativa se relaciona significativamente con la comunicación organizacional en la Institución educativa “República de Cuba” N°2040, Comas,2018, según la correlación de Rho de Spearman $=.789$, donde se observa que existe una correlación positiva alta entre la gestión administrativa y la comunicación organizacional en la Institución educativa “República de Cuba” N°2040, Comas,2018. Es decir a mayor puntaje de gestión administrativa mayor puntaje de comunicación organizacional. Nuestros resultados fueron avalados por Pantevez (2016) señaló la importancia de mejorar la comunicación interna entre los trabajadores porque si no se mejorar perjudica los procesos administrativos de la empresa. Al respecto, Fernández (2017) señaló que existe una relación estadísticamente significativa, muy alta ($r_s = 0,864$, $p < 0.05$) y directamente proporcional, entre gestión administrativa y comunicación organizacional en la Caja de Pensiones Militar Policial, San IsidroLima. En cuanto a la hipótesis específica 1, La planeación se relaciona significativamente con la comunicación organizacional en la Institución educativa “República de Cuba” N°2040, Comas,2018, donde se observa que existe una correlación positiva moderada entre la planeación y la comunicación organizacional en la Institución educativa “República de Cuba” N°2040, Comas,2018. Es decir a mayor puntaje de planeación mayor puntaje comunicación organizacional. Nuestros resultados fueron avalados por Sumba (2014) señaló que se debe aplicar principalmente las fases del proceso administrativo que son: planeación, organización, dirección y control, con adecuadas estrategias de diferenciación lo cual contribuirá a mejorar la competitividad de las microempresas. Al contrario, Suárez y Talavera (2015) mencionaron que los docentes consideraron que la gestión administrativa y sus procesos presentan un nivel ineficiente. En cuanto a la hipótesis específica 2, La organización se relaciona significativamente con la comunicación organizacional en la Institución educativa “República de Cuba” N°2040, Comas,2018, según la correlación de Rho de Spearman $=.690$, donde se observa que existe una correlación positiva alta entre la organización y la comunicación organizacional en la Institución educativa “República de Cuba” N°2040, Comas,2018. Es decir a mayor puntaje de organización mayor puntaje comunicación organizacional. Nuestros resultados fueron avalados por Balarezo (2014) mencionó que la comunicación influye directamente sobre la baja productividad de toda organización, así como también en las actitudes de los trabajadores. Por el contrario, Sumba (2014) señaló que para que exista una buena gestión administrativa y comunicación en toda organización es necesario que la empresa cuente con un modelo de gestión que contribuyan a mejorar la calidad del servicio que brinda la empresa. En cuanto a la hipótesis específica 3, La dirección se relaciona significativamente con la comunicación organizacional en la Institución educativa

“República de Cuba” N°2040, Comas,2018, según la correlación de Rho de Spearman $=.717$, donde se observa que existe una correlación positiva alta entre la dirección y la comunicación organizacional en la Institución educativa “República de Cuba” N°2040, Comas,2018. Es decir a mayor puntaje de dirección mayor puntaje comunicación organizacional. Nuestros resultados fueron avalados por Armas (2014) señaló que, si no existe una buena dirección y organización, hay desconocimiento de gestión administrativa, falencias en el proceso de producción, y carencia de un adecuado registro financiero, a esto se suma la falta de retroalimentación de la gestión, lo que converge a una ineficiente gestión administrativa en dicha comunidad. Según Roque (2016) se requiere del majeo de estrategias de gestión administrativa van de la mano con la atención al cliente; permitiendo que todos los trabajadores de la empresa conozcan bien de ella y lo que quiere lograr, y así estos estar en las mejores condiciones de atender bien al cliente y por lo tanto de prestar un mejor servicio. En cuanto a la hipótesis específica 4, El control se relaciona significativamente con la comunicación organizacional en la Institución educativa “República de Cuba” N°2040, Comas,2018, según la correlación de Rho de Spearman $=.847$, donde se observa que existe una correlación positiva alta entre el control y la comunicación organizacional en la Institución educativa “República de Cuba” N°2040, Comas,2018. Es decir a mayor puntaje de control mayor puntaje comunicación organizacional. Nuestros resultados fueron avalados por Manzano (2016) es necesario propiciar iniciativas de mejora y que aumenten el compromiso por parte de los colaboradores hacia la organización, las barreras de comunicación que interfieren en el flujo comunicación interna como las barreras personales. El aporte del autor es importante porque a través del control conoceremos cuáles son esas barreras de comunicación entre trabajadores y poder plantear alternativas de solución de las mismas esto se evidencia a partir del control de los procesos administrativos. Por el contrario, Muñoz (2015) señaló la importancia de que si existe un buen clima laboral existirá una buena gestión administrativa, los trabajadores se identifican con su empresa y tienen orgullo de pertenecer a ella, haciendo que se entreguen más a sus actividades diarias.

CONCLUSIONES

Primera: La gestión administrativa se relaciona directa (Rho= $0,789$) y significativamente con la comunicación organizacional en la Institución educativa “República de Cuba” N°2040, Comas,2018. Se probó la hipótesis planteada y esta relación es alta.

Segunda: La planeación se relaciona directa ($Rho=0,693$) y significativamente con la comunicación organizacional en la Institución educativa “República de Cuba” N°2040, Comas,2018. Se probó la hipótesis planteada y esta relación es moderada.

Tercera: La organización se relaciona directa ($Rho=0,690$) y significativamente con la comunicación organizacional en la Institución educativa “República de Cuba” N°2040, Comas,2018. Se probó la hipótesis planteada y esta relación es moderada.

Cuarta: La dirección se relaciona directa ($Rho=0,717$) y significativamente con la comunicación organizacional en la Institución educativa “República de Cuba” N°2040, Comas,2018. Se probó la hipótesis planteada y esta relación es alta.

Quinta: El control se relaciona directa ($Rho=0,847$) y significativamente con la comunicación organizacional en la Institución educativa “República de Cuba” N°2040, Comas,2018. Se probó la hipótesis planteada y esta relación es alta.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Armas, R. (2014). *Desarrollo de un modelo de gestión administrativo para MIPYMES florícolas comunitarias*. Pontificia Universidad Católica del Ecuador.
- Fernández,F (2017) en su tesis: *Gestión administrativa y comunicación organizacional en la Caja de Pensiones Militar Policial, San Isidro-Lima. 2017*, Universidad Cèsar Vallejo.
- Roque, J. (2016). *Estrategias de gestión administrativa en mejora de la atención al cliente en la MYPE comercial San Martin. Chiclayo, Perú*. Universidad Señor de Sipán.
- Manzano, H. (2016). *La comunicación interna y el desempeño laboral del talento humano de la cooperativa de ahorro y crédito san salvador agencias puno y juliaca-2016*. Universidad Nacional del Altiplano. Puno, Perú.
- Sumba, R (2014). *Modelo de gestión administrativa para la competitividad de las microempresas en la zona sur de la provincia de Manabí*. Ecuador. Universidad Privada Antenor Orrego.
- Pantevez. L. (2016). *Aporte de la comunicación interna a los procesos de gestión Administrativa que se interponen en la efectividad del servicio al cliente en Automundial*. Pontificia Universidad Javeriana, Bogotá-Colombia.

Anexo 02: Matriz de consistencia

Título: Gestión administrativa y comunicación organizacional en la Institución Educativa “República de Cuba” N°2040, Comas, 2018

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES				
<p>Problema general ¿Cuál es la relación entre la gestión administrativa y la comunicación organizacional en la Institución educativa “República de Cuba”N°2040, Comas,2018?</p> <p>Problemas específicos</p> <p>¿Cuál es la relación entre la planeación y la comunicación organizacional en la Institución educativa “República de Cuba” N°2040, Comas,2018?</p> <p>¿Cuál es la relación entre la organización y la comunicación organizacional en la Institución educativa “República de Cuba”N°2040, Comas,2018?</p> <p>¿Cuál es la relación entre la dirección y la comunicación organizacional en la</p>	<p>Objetivo general Determinar la relación entre la gestión administrativa y la comunicación organizacional en la Institución educativa “República de Cuba” N°2040, Comas,2018</p> <p>Objetivos específicos Determinar la relación entre la planeación y la comunicación organizacional en la Institución educativa “República de Cuba” N°2040, Comas,2018</p> <p>Determinar la relación entre la organización y la comunicación organizacional en la Institución educativa “República de Cuba”</p>	<p>Hipótesis general La gestión administrativa se relaciona con la comunicación organizacional en la Institución educativa “República de Cuba” N°2040, Comas,2018</p> <p>Hipótesis específicas La planeación se relaciona con la comunicación organizacional en la Institución educativa “República de Cuba” N°2040, Comas,2018</p> <p>La organización se relaciona significativamente con la comunicación organizacional en la Institución educativa “República de Cuba”</p>	Variable 1: Gestión administrativa				
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escalas valores	Niveles o rangos
			Planeación	Objetivos Diseño Administración estratégica Implementación	1 al 9	Nunca (1), Casi nunca (2), A veces (3), Casi siempre (4), Siempre (5)	Deficiente [36-83] Eficiente [84-131] Muy eficiente [132-180]
			Organización	Visión Misión Comunicación	10 al 18		
			Dirección	Evaluación Comportamiento y aptitudes Liderazgo	19 al 27		
Control	Estrategias y sistemas de control Monitoreo Evaluación y reconocimiento laboral	28 al 36					

<p>Institución educativa “República de Cuba” N°2040, Comas,2018?</p> <p>¿Cuál es la relación entre el control y la comunicación organizacional en la Institución educativa “República de Cuba” N°2040, Comas,2018?</p>	<p>N°2040, Comas,2018</p> <p>Determinar la relación entre la dirección y la comunicación organizacional en la Institución educativa “República de Cuba” N°2040, Comas,2018</p> <p>Determinar la relación entre el control y la comunicación organizacional en la Institución educativa “República de Cuba” N°2040, Comas,2018</p>	<p>N°2040, Comas,2018</p> <p>La dirección se relaciona con la comunicación organizacional en la Institución educativa “República de Cuba” N°2040, Comas,2018</p> <p>El control se relaciona significativamente con la comunicación organizacional en la Institución educativa “República de Cuba” N°2040, Comas,2018</p>					
---	--	---	--	--	--	--	--

VARIABLES E INDICADORES					
Variable 2: Comunicación organizacional					
Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escalas valores		Niveles o rangos
Comunicación interna	Organización y relaciones Medios de comunicación Motivación	1 al 6	Nunca (1), Casi (2), A (3),	nunca veces	Deficiente (24-55) Eficiente (56-87) Muy eficiente (88-120)
Comunicación externa	Comunicación afectiva Imagen institucional Información	7 al 12	Casi (4), Siempre (5)	siempre	
Comunicación vertical	Descendente	13 al 18			

			Comunicación horizontal	Ascendente Comunicación con áreas de trabajo. Resuelve problemas Toma decisiones	19 al 24		
--	--	--	-------------------------	---	----------	--	--

TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN Y MUESTRA	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	ESTADÍSTICA DESCRIPTIVA E INFERENCIAL
<p>PARADIGMA: Positivismo</p> <p>ENFOQUE: Cuantitativo</p> <p>MÉTODO. Hipotético-deductivo</p> <p>TIPO: Básica</p> <p>NIVEL: Correlacional</p> <p>DISEÑO: No experimental - Transversal</p>	<p>Población censal:</p> <p>Estuvo conformada por 96 docentes de la Institución educativa "República de Cuba" N°2040, Comas, 2018</p>	<p>Técnica: Encuesta</p> <p>Instrumentos: Cuestionarios sobre la gestión administrativa y la comunicación organizacional.</p>	<p>DESCRIPTIVA: - Tablas de frecuencia - Figuras estadísticas</p> <p>INFERENCIAL: Para la prueba de Hipótesis se realizarán los cálculos estadísticos necesarios mediante las fórmulas de Correlación de Spearman:</p> $r_s = 1 - \frac{6 \sum d^2}{n(n^2 - 1)}$ <p>Dónde:</p> <p>r_s = Coeficiente de correlación por rangos de Spearman d = Diferencia entre los rangos (X menos Y) n = Número de datos</p>

Anexo 03 Certificado de validez de expertos

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE 1: GESTIÓN ADMINISTRATIVA

N°	/ ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
Dimensión 01: Planeación		Si	No	Si	No	Si	No	
1	Es factible la planeación en la Institución educativa.	/		/		/		
2	La toma de decisiones está centralizada (solo por directivos).	/		/		/		
3	Están bien definidos los objetivos en el área que desempeña en la Institución educativa	/		/		/		
4	Tienen metas preestablecidas en función a los intereses y necesidades de los estudiantes.	/		/		/		
5	Los objetivos y metas se basan en la realidad de la Institución educativa.	/		/		/		
6	Se diseñan planes estratégicos en la Institución educativa.	/		/		/		
7	Se aplica la administración estratégica en la Institución educativa.	/		/		/		
8	Se ha realizado implementación de administración estratégica en la Institución educativa.	/		/		/		
9	Se administra e implementa los recursos humanos, financieros y materiales en la Institución educativa.	/		/		/		
Dimensión 02: Organización		Si	No	Si	No	Si	No	
10	Conoce la misión de la Institución educativa.	/		/		/		
11	Conoce la visión de la Institución educativa.	/		/		/		
12	Están claramente definidos los objetivos de la Institución educativa.	/		/		/		
13	Conoce los valores de la Institución educativa.	/		/		/		
14	Existe un organigrama de la Institución educativa.	/		/		/		
15	El organigrama está actualizado.	/		/		/		
16	Están definido formalmente el área de gestión administrativa.	/		/		/		
17	Existe una buena comunicación en la Institución educativa.	/		/		/		
18	Existe una buena comunicación idónea entre los docentes de las diferentes áreas curriculares.	/		/		/		
Dimensión 03: Dirección		Si	No	Si	No	Si	No	
19	Es evaluada la eficiencia la eficacia en su Institución educativa.	/		/		/		
20	Se presentan faltas e inasistencias laborales con frecuencia.	/		/		/		
21	Los retiros voluntarios de docentes contratados son muy frecuentes.	/		/		/		
22	Se evidencian conflictos laborales frecuentemente.	/		/		/		
23	El comportamiento de sus compañeros ante terceros en su área curricular es el adecuado.	/		/		/		
24	Existen problemas de comportamiento y aptitudes de docentes en el ambiente de trabajo.	/		/		/		
25	Está satisfecho con su trabajo.	/		/		/		
26	Existe un líder en la institución educativa	/		/		/		
27	Existe alguien que supervisa o coordina su trabajo	/		/		/		
Dimensión 04: Control		Si	No	Si	No	Si	No	
28	Son controlados todos los procesos en la Institución educativa.	/		/		/		
29	Se emplean estrategias de control anticipada a los problemas educacionales.	/		/		/		
30	Existen sistemas de control en su área de trabajo.	/		/		/		
31	Existen mecanismos de control en el momento que se presentan problemas.	/		/		/		
32	Existe monitoreo de las actividades pedagógicas que realiza en el aula.	/		/		/		
33	Existe evaluación periódica de su desempeño laboral.	/		/		/		

34	Se elaboran presupuestos de gastos de las actividades pedagógicas que realizan durante el año.	/		/		/	
35	Existen medidas de control financiero en la Institución educativa.	/		/		/	
36	Son evaluados y reciben reconocimiento por su desempeño.	/		/		/	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): *Si hay suficiencia*

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable** [] **Aplicable después de corregir** [] **No aplicable** []

Apellidos y nombres del juez evaluador: *Seane Fernández Yáñez* DNI: *40043433*
 Especialidad del evaluador: *Dr. en Educación*

09 de *05* del 20*18*

¹ **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
² **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³ **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE 2: COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

N°	/ ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
Dimensión 01: Comunicación interna								
1	La comunicación interna de los docentes de la Institución educativa es armónica y coordinada.	/		/		/		
2	La comunicación interna entre los docentes permiten el cumplimiento de la visión y organización de la Institución educativa.	/		/		/		
3	La Institución educativa realiza actividades para que exista buenas relaciones entre los docentes.	/		/		/		
4	La Institución educativa utiliza diferentes medios de comunicación para mantener informados a los docentes de los acuerdos internos.	/		/		/		
5	Existe una buena comunicación interna entre los docentes.	/		/		/		
6	Se siente motivado y expresa sus ideas a otros docentes.	/		/		/		
Dimensión 02: Comunicación externa								
7	Mantiene buena comunicación con los docentes, personal administrativo, estudiantes y padres de familia de la Institución educativa.	/		/		/		
8	Se interesa por mantener una comunicación afectiva con las autoridades de la Institución educativa.	/		/		/		
9	Se interesa por mantener una buena imagen de la Institución educativa frente a los estudiantes.	/		/		/		
10	Considera que tiene un buen desenvolvimiento para poder comunicarse con los padres de familia.	/		/		/		
11	Se mantiene informado e informa a las autoridades de posibles cambios internos que realiza en la Institución educativa.	/		/		/		
12	Mantiene un diálogo democrático que facilite los objetivos de la Institución educativa.	/		/		/		
Dimensión 03: Comunicación vertical								
13	Cumple las órdenes de las autoridades de la Institución educativa.	/		/		/		
14	Cumple con las instrucciones de cómo hacer las cosas mejor en la Institución educativa.	/		/		/		
15	Se informa y clarifica con los directivos cuando no entiende la acción a ejecutar dentro de su área de trabajo.	/		/		/		
16	Mantiene una actitud positiva cuando conversa con los directivos.	/		/		/		
17	Se ha quejado a los directivos sobre una situación que le pareció injusta.	/		/		/		
18	Reporta su trabajo y el tiempo en que terminó de hacerlo.	/		/		/		
Dimensión 04: Comunicación horizontal								
19	Coordina su trabajo con otras áreas de la Institución educativa.	/		/		/		
20	Coordina las actividades de trabajo con otros docentes.	/		/		/		
21	Comunica sobre el trabajo que ha realizado teniendo en cuenta su efectividad y eficiencia.	/		/		/		
22	Comunica cuando hay problemas dentro del área que desempeña.	/		/		/		
23	Se interesa por resolver los problemas dentro del área.	/		/		/		
24	Toma decisiones y busca la armonía de todos.	/		/		/		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): EXISTE SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable** []

Aplicable después de corregir []

No aplicable []

Apellidos y nombres del juez evaluador: Alma Fernández Valvi DNI: 40043433
.....07.....de.....07.....del 20.

Especialidad del evaluador: Dr. en Educación

- ¹ **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- ² **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- ³ **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE 1: GESTIÓN ADMINISTRATIVA

N°	/ ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
Dimensión 01: Planeación								
1	Es factible la planeación en la Institución educativa.	/		/		/		
2	La toma de decisiones está centralizada (solo por directivos).	/		/		/		
3	Están bien definidos los objetivos en el área que desempeña en la Institución educativa	/		/		/		
4	Tienen metas preestablecidas en función a los intereses y necesidades de los estudiantes.	/		/		/		
5	Los objetivos y metas se basan en la realidad de la Institución educativa.	/		/		/		
6	Se diseñan planes estratégicos en la Institución educativa.	/		/		/		
7	Se aplica la administración estratégica en la Institución educativa.	/		/		/		
8	Se ha realizado implementación de administración estratégica en la Institución educativa.	/		/		/		
9	Se administra e implementa los recursos humanos, financieros y materiales en la Institución educativa.	/		/		/		
Dimensión 02: Organización								
10	Conoce la misión de la Institución educativa.	/		/		/		
11	Conoce la visión de la Institución educativa.	/		/		/		
12	Están claramente definidos los objetivos de la Institución educativa.	/		/		/		
13	Conoce los valores de la Institución educativa.	/		/		/		
14	Existe un organigrama de la Institución educativa.	/		/		/		
15	El organigrama está actualizado.	/		/		/		
16	Están definido formalmente el área de gestión administrativa.	/		/		/		
17	Existe una buena comunicación en la Institución educativa.	/		/		/		
18	Existe una buena comunicación idónea entre los docentes de las diferentes áreas curriculares.	/		/		/		
Dimensión 03: Dirección								
19	Es evaluada la eficiencia la eficacia en su Institución educativa.	/		/		/		
20	Se presentan faltas e inasistencias laborales con frecuencia.	/		/		/		
21	Los retiros voluntarios de docentes contratados son muy frecuentes.	/		/		/		
22	Se evidencian conflictos laborales frecuentemente.	/		/		/		
23	El comportamiento de sus compañeros ante terceros en su área curricular es el adecuado.	/		/		/		
24	Existen problemas de comportamiento y aptitudes de docentes en el ambiente de trabajo.	/		/		/		
25	Está satisfecho con su trabajo.	/		/		/		
26	Existe un líder en la institución educativa	/		/		/		
27	Existe alguien que supervisa o coordina su trabajo	/		/		/		
Dimensión 04: Control								
28	Son controlados todos los procesos en la Institución educativa.	/		/		/		
29	Se emplean estrategias de control anticipada a los problemas educacionales.	/		/		/		
30	Existen sistemas de control en su área de trabajo.	/		/		/		
31	Existen mecanismos de control en el momento que se presentan problemas.	/		/		/		
32	Existe monitoreo de las actividades pedagógicas que realiza en el aula.	/		/		/		
33	Existe evaluación periódica de su desempeño laboral.	/		/		/		

34	Se elaboran presupuestos de gastos de las actividades pedagógicas que realizan durante el año.	/		/		/	
35	Existen medidas de control financiero en la Institución educativa.	/		/		/	
36	Son evaluados y reciben reconocimiento por su desempeño.	/		/		/	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay Suficiencia.

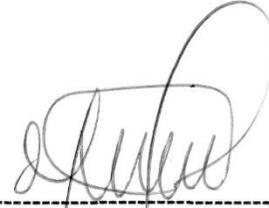
Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez evaluador: Menacho Vargas Isabelde.....del 20.....
DNI: 09968398

Especialidad del evaluador: Dra. Administración de la educación

¹ **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
² **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³ **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE 2: COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

Nº	/ ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
Dimensión 01: Comunicación interna		Si	No	Si	No	Si	No	
1	La comunicación interna de los docentes de la Institución educativa es armónica y coordinada.	/		/		/		
2	La comunicación interna entre los docentes permiten el cumplimiento de la visión y organización de la Institución educativa.	/		/		/		
3	La Institución educativa realiza actividades para que exista buenas relaciones entre los docentes.	/		/		/		
4	La Institución educativa utiliza diferentes medios de comunicación para mantener informados a los docentes de los acuerdos internos.	/		/		/		
5	Existe una buena comunicación interna entre los docentes.	/		/		/		
6	Se siente motivado y expresa sus ideas a otros docentes.	/		/		/		
Dimensión 02: Comunicación externa		Si	No	Si	No	Si	No	
7	Mantiene buena comunicación con los docentes, personal administrativo, estudiantes y padres de familia de la Institución educativa.	/		/		/		
8	Se interesa por mantener una comunicación afectiva con las autoridades de la Institución educativa.	/		/		/		
9	Se interesa por mantener una buena imagen de la Institución educativa frente a los estudiantes.	/		/		/		
10	Considera que tiene un buen desenvolvimiento para poder comunicarse con los padres de familia.	/		/		/		
11	Se mantiene informado e informa a las autoridades de posibles cambios internos que realiza en la Institución educativa.	/		/		/		
12	Mantiene un diálogo democrático que facilite los objetivos de la Institución educativa.	/		/		/		
Dimensión 03: Comunicación vertical		Si	No	Si	No	Si	No	
13	Cumple las órdenes de las autoridades de la Institución educativa.	/		/		/		
14	Cumple con las instrucciones de cómo hacer las cosas mejor en la Institución educativa.	/		/		/		
15	Se informa y clarifica con los directivos cuando no entiende la acción a ejecutar dentro de su área de trabajo.	/		/		/		
16	Mantiene una actitud positiva cuando conversa con los directivos.	/		/		/		
17	Se ha quejado a los directivos sobre una situación que le pareció injusta.	/		/		/		
18	Reporta su trabajo y el tiempo en que terminó de hacerlo.	/		/		/		
Dimensión 04: Comunicación horizontal		Si	No	Si	No	Si	No	
19	Coordina su trabajo con otras áreas de la Institución educativa.	/		/		/		
20	Coordina las actividades de trabajo con otros docentes.	/		/		/		
21	Comunica sobre el trabajo que ha realizado teniendo en cuenta su efectividad y eficiencia.	/		/		/		
22	Comunica cuando hay problemas dentro del área que desempeña.	/		/		/		
23	Se interesa por resolver los problemas dentro del área.	/		/		/		
24	Toma decisiones y busca la armonía de todos.	/		/		/		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): EXISTE SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

.....de.....del 20.

Apellidos y nombres del juez evaluador: Monacho Vargas Isabel

DNI: 09968391

Especialidad del evaluador: ^{PTA} Administración de la Educación

¹ **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

² **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³ **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA

N°	/ ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
Dimensión 01: Planeación								
1	Es factible la planeación en la Institución educativa.	✓		✓		✓		
2	La toma de decisiones está centralizada (solo por directivos).	✓		✓		✓		
3	Están bien definidos los objetivos en el área que desempeña en la Institución educativa	✓		✓		✓		
4	Tienen metas preestablecidas en función a los intereses y necesidades de los estudiantes.	✓		✓		✓		
5	Los objetivos y metas se basan en la realidad de la Institución educativa.	✓		✓		✓		
6	Se diseñan planes estratégicos en la Institución educativa.	✓		✓		✓		
7	Se aplica la administración estratégica en la Institución educativa.	✓		✓		✓		
8	Se ha realizado implementación de administración estratégica en la Institución educativa.	✓		✓		✓		
9	Se administra e implementa los recursos humanos, financieros y materiales en la Institución educativa.	✓		✓		✓		
Dimensión 02: Organización								
10	Conoce la misión de la Institución educativa.	✓		✓		✓		
11	Conoce la visión de la Institución educativa.	✓		✓		✓		
12	Están claramente definidos los objetivos de la Institución educativa.	✓		✓		✓		
13	Conoce los valores de la Institución educativa.	✓		✓		✓		
14	Existe un organigrama de la Institución educativa.	✓		✓		✓		
15	El organigrama está actualizado.	✓		✓		✓		
16	Están definido formalmente el área de gestión administrativa.	✓		✓		✓		
17	Existe una buena comunicación en la Institución educativa.	✓		✓		✓		
18	Existe una buena comunicación idónea entre los docentes de las diferentes áreas curriculares.	✓		✓		✓		
Dimensión 03: Dirección								
19	Es evaluada la eficiencia la eficacia en su Institución educativa.	✓		✓		✓		
20	Se presentan faltas e inasistencias laborales con frecuencia.	✓		✓		✓		
21	Los retiros voluntarios de docentes contratados son muy frecuentes.	✓		✓		✓		
22	Se evidencian conflictos laborales frecuentemente.	✓		✓		✓		
23	El comportamiento de sus compañeros ante terceros en su área curricular es el adecuado.	✓		✓		✓		
24	Existen problemas de comportamiento y aptitudes de docentes en el ambiente de trabajo.	✓		✓		✓		
25	Está satisfecho con su trabajo.	✓		✓		✓		
26	Existe un líder en la institución educativa	✓		✓		✓		
27	Existe alguien que supervisa o coordina su trabajo	✓		✓		✓		

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

N°	/ ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	Dimensión 01: Comunicación interna							
1	La comunicación interna de los docentes de la Institución educativa es armónica y coordinada.	✓		✓		✓		
2	La comunicación interna entre los docentes permiten el cumplimiento de la visión y organización de la Institución educativa.	✓		✓		✓		
3	La Institución educativa realiza actividades para que exista buenas relaciones entre los docentes.	✓		✓		✓		
4	La Institución educativa utiliza diferentes medios de comunicación para mantener informados a los docentes de los acuerdos internos.	✓		✓		✓		
5	Existe una buena comunicación interna entre los docentes.	✓		✓		✓		
6	Se siente motivado y expresa sus ideas a otros docentes.	✓		✓		✓		
	Dimensión 02: Comunicación externa	Si	No	Si	No	Si	No	
7	Mantiene buena comunicación con los docentes, personal administrativo, estudiantes y padres de familia de la Institución educativa.	✓		✓		✓		
8	Se interesa por mantener una comunicación afectiva con las autoridades de la Institución educativa.	✓		✓		✓		
9	Se interesa por mantener una buena imagen de la Institución educativa frente a los estudiantes.	✓		✓		✓		
10	Considera que tiene un buen desenvolvimiento para poder comunicarse con los padres de familia.	✓		✓		✓		
11	Se mantiene informado e informa a las autoridades de posibles cambios internos que realiza en la Institución educativa.	✓		✓		✓		
12	Mantiene un diálogo democrático que facilite los objetivos de la Institución educativa.	✓		✓		✓		
	Dimensión 03: Comunicación vertical	Si	No	Si	No	Si	No	
13	Cumple las órdenes de las autoridades de la Institución educativa.	✓		✓		✓		
14	Cumple con las instrucciones de cómo hacer las cosas mejor en la Institución educativa.	✓		✓		✓		
15	Se informa y clarifica con los directivos cuando no entiende la acción a ejecutar dentro de su área de trabajo.	✓		✓		✓		
16	Mantiene una actitud positiva cuando conversa con los directivos.	✓		✓		✓		
17	Se ha quejado a los directivos sobre una situación que le pareció injusta.	✓		✓		✓		
18	Reporta su trabajo y el tiempo en que terminó de hacerlo.	✓		✓		✓		
	Dimensión 04: Comunicación horizontal	Si	No	Si	No	Si	No	
19	Coordina su trabajo con otras áreas de la Institución educativa.	✓		✓		✓		
20	Coordina las actividades de trabajo con otros docentes.	✓		✓		✓		
21	Comunica sobre el trabajo que ha realizado teniendo en cuenta su efectividad y eficiencia.	✓		✓		✓		
22	Comunica cuando hay problemas dentro del área que desempeña.	✓		✓		✓		
23	Se interesa por resolver los problemas dentro del área.	✓		✓		✓		
24	Toma decisiones y busca la armonía de todos.	✓		✓		✓		

Anexo 04: Base de datos prueba piloto

Confiabilidad de la variable gestión administrativa

P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30	P31	P32	P33	P34	P35	P36
1	1	2	5	1	2	2	1	1	1	1	3	1	1	2	5	2	1	1	3	1	5	2	3	1	2	1	4	1	1	1	3	2	2	2	2
3	3	1	1	1	2	2	1	2	4	1	3	2	1	3	2	2	1	1	3	1	2	4	5	1	3	3	3	1	1	1	4	3	1	3	1
1	1	4	1	1	5	3	1	1	2	1	2	1	2	1	2	3	2	1	5	1	2	1	5	4	5	4	1	1	1	2	1	4	1	2	2
1	2	1	3	2	3	3	4	1	3	1	2	1	2	2	2	3	2	2	1	4	1	2	3	2	5	4	3	2	1	2	2	3	2	2	3
2	2	2	3	1	1	3	2	3	1	3	3	1	4	3	2	3	3	5	1	5	5	3	2	3	2	1	2	1	1	4	2	2	1	2	2
2	3	3	3	4	1	3	4	3	1	2	4	3	1	2	2	3	1	1	2	3	5	3	3	5	1	4	2	2	1	1	2	4	2	2	2
1	2	3	1	1	4	2	5	3	2	3	4	4	2	2	3	2	2	2	4	5	1	4	5	5	4	4	1	3	2	3	1	5	3	2	2
3	2	3	1	3	1	2	2	3	4	3	2	4	3	2	1	2	2	5	1	4	2	2	1	3	2	4	4	3	3	4	3	1	3	2	2
2	3	5	1	3	1	4	2	5	2	3	3	1	4	2	2	4	4	1	2	2	5	2	5	5	2	1	4	2	2	4	4	1	2	3	3
2	2	5	3	4	1	4	1	5	3	2	2	1	5	2	4	4	4	2	2	3	1	4	2	3	1	4	3	3	3	1	1	5	3	5	3
1	3	5	1	3	2	4	2	2	1	4	4	2	4	4	2	4	2	5	5	3	2	2	4	1	5	4	4	3	2	2	5	3	3	3	3
1	2	2	3	3	5	2	3	2	5	4	3	2	3	4	2	2	2	4	4	3	5	4	4	1	4	2	1	4	2	4	4	2	3	4	3
5	4	5	3	4	1	3	4	3	4	3	2	1	3	5	1	3	3	1	4	1	1	2	5	5	2	3	4	4	2	4	4	2	3	4	3
4	4	4	4	4	3	2	4	1	4	4	2	5	1	4	1	2	3	3	4	4	3	1	3	5	4	2	1	4	3	3	3	2	4	4	4
2	3	4	2	4	4	3	4	1	5	2	3	2	4	4	5	3	4	5	4	4	5	5	3	1	5	2	5	5	3	3	3	5	4	4	4
4	3	1	4	5	3	3	3	5	4	3	5	3	5	5	2	3	4	3	2	2	4	1	5	1	2	3	3	4	3	1	4	5	5	5	4
4	4	3	2	4	5	5	4	3	1	5	5	4	2	5	3	5	3	3	3	3	3	3	2	1	3	5	5	5	3	5	4	5	5	5	4
4	5	1	5	4	5	4	1	3	4	5	3	2	3	5	1	4	5	3	5	2	1	5	5	3	3	2	2	5	4	2	4	4	4	5	5
4	5	5	4	5	4	4	1	2	5	4	4	5	5	4	5	4	5	1	3	3	4	5	3	4	3	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5
5	5	5	4	4	4	5	3	3	2	4	4	1	4	5	5	5	5	4	5	1	1	5	3	4	1	5	4	3	2	2	5	3	3	3	3

Anexo 05: Informe de confiabilidad de instrumentos**Resumen de procesamiento de casos**

		N	%
Casos	Válido	20	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	20	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,885	36

P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24
4	1	1	1	3	2	2	2	2	5	1	3	1	2	1	2	1	4	1	2	1	1	2	5
3	1	1	1	4	3	1	3	1	2	1	5	4	2	2	2	2	4	1	1	3	3	1	1
1	1	1	2	1	4	1	2	2	2	1	3	2	5	4	1	1	3	2	1	1	1	4	1
3	2	1	2	2	3	2	2	3	1	1	1	2	2	5	3	1	4	2	1	1	2	1	3
2	1	1	4	2	2	1	2	2	3	2	1	3	1	5	3	4	2	1	2	2	2	2	3
2	2	1	1	2	4	2	2	2	3	3	4	4	5	1	5	1	3	2	1	2	3	3	3
1	3	2	3	1	5	3	2	2	4	1	1	2	4	2	4	4	2	3	2	1	2	3	1
4	3	3	4	3	1	3	2	2	1	1	5	1	3	3	2	5	4	2	3	3	2	3	1
4	2	2	4	4	1	2	3	3	2	1	4	4	2	3	4	2	4	2	3	2	3	5	1
3	3	3	1	1	5	3	5	3	1	5	5	1	2	1	4	3	3	2	5	2	2	5	3
4	3	2	2	5	3	3	3	3	4	1	2	5	4	2	1	5	1	4	5	1	3	5	1
1	4	2	4	4	2	3	4	3	1	4	3	3	1	4	3	5	2	4	5	1	2	2	3
4	4	2	4	4	2	3	4	3	2	1	5	1	2	3	5	5	2	4	4	5	4	5	3
1	4	3	3	3	2	4	4	4	3	3	2	2	4	5	5	4	5	4	2	4	4	4	4
5	5	3	3	3	5	4	4	4	2	1	1	5	1	2	5	1	4	4	5	2	3	4	2
3	4	3	1	4	5	5	5	4	2	5	4	2	5	2	4	5	1	5	5	4	3	1	4
5	5	3	5	4	5	5	5	4	5	5	3	3	2	4	3	1	4	5	4	4	4	3	2
2	5	4	2	4	4	4	5	5	4	4	5	4	5	4	1	4	4	5	4	4	5	1	5
4	5	4	4	5	5	5	5	5	1	2	5	4	5	4	3	2	5	5	5	4	5	5	4
4	3	2	2	5	3	3	3	3	4	1	2	5	4	2	1	4	4	4	5	5	5	5	4

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	20	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	20	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,862	24

Anexo 06: Informe de base de datos excel

GESTION ADMINISTRATIVA																																			
PLANEAMIENTO									ORGANIZACIÓN									DIRECCIÓN									CONTROL								
p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12	p13	p14	p15	p16	p17	p18	p19	p20	p21	p22	p23	p24	p25	p26	p27	p28	p29	p30	p31	p32	p33	p34	p35	p36
1	1	2	5	1	2	2	1	1	1	1	3	1	1	2	5	2	1	1	3	1	5	2	3	1	2	1	4	1	1	1	3	2	2	2	2
3	3	1	1	1	2	2	1	2	4	1	3	2	1	3	2	2	1	1	3	1	2	4	5	1	3	3	3	1	1	1	4	3	1	3	1
1	1	4	1	1	5	3	1	1	2	1	2	1	2	1	2	3	2	1	5	1	2	1	5	4	5	4	1	1	1	2	1	4	1	2	2
1	2	1	3	2	3	3	4	1	3	1	2	1	2	2	2	3	2	2	1	4	1	2	3	2	5	4	3	2	1	2	2	3	2	2	3
2	2	2	3	1	1	3	2	3	1	3	3	1	4	3	2	3	3	5	1	5	5	3	2	3	2	1	2	1	1	4	2	2	1	2	2
2	3	3	3	4	1	3	4	3	1	2	4	3	1	2	2	3	1	1	2	3	5	3	3	5	1	4	2	2	1	1	2	4	2	2	2
1	2	3	1	1	4	2	5	3	2	3	4	4	2	2	3	2	2	2	4	5	1	4	5	5	4	4	1	3	2	3	1	5	3	2	2
3	2	3	1	3	1	2	2	3	4	3	2	4	3	2	1	2	2	5	1	4	2	2	1	3	2	4	4	3	3	4	3	1	3	2	2
2	3	5	1	3	1	4	2	5	2	3	3	1	4	2	2	4	4	1	2	2	5	2	5	5	2	1	4	2	2	4	4	1	2	3	3
2	2	5	3	4	1	4	1	5	3	2	2	1	5	2	4	4	4	2	2	3	1	4	2	3	1	4	3	3	3	1	1	5	3	5	3
1	3	5	1	3	2	4	2	2	1	4	4	2	4	4	2	4	2	5	5	3	2	2	4	1	5	4	4	3	2	2	5	3	3	3	3
1	2	2	3	3	5	2	3	2	5	4	3	2	3	4	2	2	2	4	4	3	5	4	4	1	4	2	1	4	2	4	4	2	3	4	3
5	4	5	3	4	1	3	4	3	4	3	2	1	3	5	1	3	3	1	4	1	1	2	5	5	2	3	4	4	2	4	4	2	3	4	3
4	4	4	4	4	3	2	4	1	4	4	2	5	1	4	1	2	3	3	4	4	3	1	3	5	4	2	1	4	3	3	3	2	4	4	4
2	3	4	2	4	4	3	4	1	5	2	3	2	4	4	5	3	4	5	4	4	5	5	3	1	5	2	5	5	3	3	5	4	4	4	4
4	3	1	4	5	3	3	3	5	4	3	5	3	5	5	2	3	4	3	2	2	4	1	5	1	2	3	3	4	3	1	4	5	5	5	4
4	4	3	2	4	5	5	4	3	1	5	5	4	2	5	3	5	3	3	3	3	3	3	2	1	3	5	5	5	3	5	4	5	5	5	4
4	5	1	5	4	5	4	1	3	4	5	3	2	3	5	1	4	5	3	5	2	1	5	5	3	3	2	2	5	4	2	4	4	4	5	5
4	5	5	4	5	4	4	1	2	5	4	4	5	5	4	5	4	5	1	3	3	4	5	3	4	3	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5
5	5	5	4	4	4	5	3	3	2	4	4	1	4	5	5	5	5	4	5	1	1	5	3	4	1	5	4	3	2	2	5	3	3	3	3
4	1	5	4	4	3	4	4	1	3	3	4	5	1	2	2	3	2	3	2	4	2	2	2	5	1	3	5	3	1	3	1	1	3	2	4
4	1	1	4	4	3	2	1	4	1	5	3	4	4	2	4	1	2	4	1	1	3	3	4	4	5	4	1	1	1	4	5	3	3	1	4
4	2	1	1	4	2	3	4	4	5	5	3	2	5	3	5	3	4	4	4	1	4	5	1	4	2	5	5	1	1	4	2	1	3	2	4
2	1	5	3	1	3	1	2	2	5	5	3	4	1	4	1	2	5	1	1	4	5	1	5	1	1	5	5	3	5	2	2	5	1	2	3
2	2	2	5	4	3	3	4	4	3	3	5	5	5	5	1	5	2	2	5	1	3	3	3	2	2	2	4	2	5	2	2	4	2	5	
2	5	3	1	5	3	5	3	2	2	3	3	1	2	1	5	2	5	4	2	2	5	5	2	3	1	4	5	3	5	1	5	4	1	5	4
4	5	4	3	4	5	2	1	3	2	4	4	4	4	1	2	3	1	5	4	1	1	1	2	5	2	2	3	2	5	5	3	1	4	4	5
2	1	3	1	1	3	2	3	4	4	4	4	3	3	1	2	3	5	3	1	3	4	2	2	2	4	1	4	2	2	1	3	2	2	4	4
4	4	5	2	3	4	2	1	3	2	1	1	3	3	5	2	5	1	5	4	2	4	2	1	5	1	2	4	4	3	5	1	4	5	4	1
1	3	4	2	2	1	1	5	1	5	3	1	3	5	2	5	5	3	2	5	5	2	2	1	4	1	3	5	2	4	1	3	4	2	3	1
2	1	4	5	4	3	5	4	1	3	3	1	1	4	1	2	5	5	5	1	5	1	1	3	5	2	5	2	2	5	1	5	3	1	5	3
5	1	2	3	1	2	5	2	2	2	3	3	1	3	4	5	4	3	4	2	1	1	1	1	3	5	4	1	1	4	4	2	5	4	5	4
3	1	4	2	2	4	1	3	3	2	1	4	4	3	4	1	4	3	4	4	4	2	5	4	3	1	5	4	3	1	5	4	2	1	1	5
1	4	5	1	3	2	2	4	4	2	2	2	1	1	3	1	1	4	2	4	5	5	4	1	4	3	4	4	2	3	3	3	4	3	4	2
3	5	5	4	5	5	3	3	1	1	5	5	2	1	5	2	5	1	5	4	4	2	2	5	5	3	4	2	1	4	5	1	3	5	1	1

5	2	5	3	5	1	4	4	3	5	5	2	3	1	2	1	4	2	2	2	2	1	2	5	5	4	5	1	4	2	3	5	4	4	1	4		
2	3	1	4	1	2	3	3	2	1	2	3	5	2	4	1	4	4	2	3	5	1	5	3	3	5	4	1	3	2	1	1	4	3	5	5		
5	3	5	1	3	3	5	1	3	5	2	5	2	5	2	1	5	3	3	2	2	3	4	1	1	1	5	1	2	2	1	5	3	2	3	4		
3	2	2	4	4	1	5	4	2	2	4	4	3	3	2	4	5	1	5	4	1	5	4	5	1	1	2	3	1	5	4	5	5	5	3	1		
3	5	5	4	3	3	4	1	2	1	5	5	2	5	5	3	1	3	1	4	5	4	3	5	1	4	5	3	4	1	3	4	5	5	3	1		
5	1	1	3	4	4	1	3	4	1	4	1	3	5	5	2	2	2	3	3	1	3	3	3	5	1	4	1	5	2	4	4	3	1	3	3		
4	2	2	3	5	5	2	3	1	1	3	5	4	1	2	3	5	1	2	4	2	3	1	5	1	5	4	5	4	3	3	1	4	2	4	1		
1	5	5	5	3	4	5	3	3	4	3	1	4	3	1	5	5	5	2	2	3	2	2	4	2	5	3	4	5	3	1	4	2	5	2	3		
4	5	3	4	1	3	2	4	5	5	5	3	4	2	4	5	4	5	4	4	5	5	3	3	5	2	3	4	4	2	4	4	1	5	3	2		
2	1	3	2	1	2	3	4	2	3	3	2	2	5	5	5	4	2	5	1	2	2	4	5	3	3	1	5	3	1	4	1	4	4	1	2		
5	2	4	1	5	2	2	5	4	3	5	2	5	2	2	3	5	1	4	5	4	2	5	4	3	4	4	3	4	3	5	2	3	4	5	1		
2	3	1	4	2	1	1	1	4	5	5	4	5	5	1	2	5	3	1	4	3	5	3	3	4	4	1	4	3	4	5	3	5	4	2	4		
5	1	4	1	1	4	2	3	4	1	5	2	1	4	3	5	1	3	5	3	5	2	1	5	2	2	5	2	4	3	2	2	4	1	4	2		
5	1	5	2	5	2	3	5	1	4	1	1	3	2	3	4	1	1	5	2	2	4	5	5	5	1	4	5	5	2	4	5	2	2	3	1	5	
2	4	4	1	4	4	2	3	2	4	5	1	5	5	2	5	4	3	4	5	2	4	1	1	1	2	1	4	3	4	2	4	5	2	2	3		
2	1	4	3	4	5	3	2	2	5	4	1	4	2	5	5	4	3	1	2	3	5	4	2	3	4	1	4	3	1	1	1	1	5	5	4		
3	2	4	5	1	4	2	3	3	3	5	4	5	5	5	2	1	1	1	4	1	1	3	4	4	5	4	1	2	5	1	5	4	1	4	4		
4	4	4	3	3	1	3	3	3	2	1	1	1	3	1	5	5	3	2	4	1	4	4	4	5	1	5	5	3	1	4	3	1	3	2	2		
4	3	2	5	4	3	3	3	2	5	4	2	1	2	4	5	4	1	3	2	2	5	3	1	5	4	4	1	5	3	4	1	1	4	5	3		
3	5	4	5	5	3	2	1	4	2	4	3	1	3	3	2	4	1	4	3	4	1	4	3	4	1	1	4	4	3	3	1	3	3	4	2		
2	3	1	5	4	3	3	1	4	3	4	1	3	2	4	5	1	4	5	3	4	5	2	5	3	3	4	1	1	3	1	4	5	3	1	4		
1	3	1	4	2	4	3	5	5	2	3	4	4	4	2	3	1	2	2	5	5	4	5	1	5	1	4	5	1	2	5	5	2	1	2	1		
1	2	2	4	4	1	3	5	2	3	5	1	1	1	1	3	2	1	2	3	1	5	5	1	3	2	2	5	3	5	4	5	4	1	2	2		
5	1	2	1	5	4	2	4	4	4	1	2	3	1	3	5	5	1	2	4	3	3	2	1	2	3	5	5	4	5	5	4	1	1	1	1		
4	5	2	3	4	5	5	3	5	2	2	5	1	2	2	2	5	1	2	2	2	3	1	5	1	2	5	2	4	1	2	1	2	2	5	2		
2	3	2	1	2	1	2	2	5	1	4	1	4	2	5	5	4	3	4	4	4	2	5	5	2	5	1	4	4	1	4	1	5	2	3	3		
1	5	5	1	5	4	3	1	4	4	2	1	3	2	5	5	4	3	5	4	1	3	3	5	3	5	4	3	4	4	3	5	1	1	4	1		
5	2	5	3	4	3	2	1	1	5	1	4	5	5	1	4	1	2	2	5	3	1	2	5	5	4	4	2	1	3	4	4	5	4	1	1		
4	1	4	3	4	4	4	4	4	2	1	2	3	3	1	5	2	5	4	4	2	2	4	5	4	4	3	3	5	5	4	3	3	2	2	4		
3	3	4	3	3	1	3	5	1	2	3	2	3	3	1	5	5	1	1	2	2	1	4	4	1	1	4	1	4	4	5	2	3	4	2	5		
1	4	3	4	2	5	5	1	2	1	2	4	3	4	3	1	3	1	3	1	2	2	4	5	4	1	3	4	1	4	4	1	5	1	3	5		
2	4	4	2	1	4	1	3	2	2	4	5	3	4	5	3	2	1	1	3	4	3	3	3	5	4	3	3	4	5	4	5	4	3	4	3		
4	1	4	5	5	1	5	4	3	1	2	1	2	1	4	3	2	4	2	1	5	5	5	2	4	2	5	5	4	2	2	1	4	1	3	4		
1	3	2	4	5	1	2	4	5	4	3	4	5	1	1	1	2	1	4	1	2	3	4	4	5	4	4	5	4	5	5	1	5	3	2	5	3	
3	1	5	5	5	5	5	2	5	4	5	1	4	1	1	4	2	3	3	2	2	4	2	3	2	1	5	2	5	4	3	3	1	2	1	1		
4	4	2	4	4	2	2	2	2	2	1	1	4	1	3	3	2	5	5	4	5	2	1	3	5	2	5	1	4	2	3	3	3	1	2	2		
2	1	2	1	4	2	1	5	3	1	3	3	2	1	2	2	2	5	3	4	5	4	1	4	5	4	5	3	1	3	4	5	3	3	2	5		
5	1	4	5	3	1	2	5	1	1	5	3	1	3	5	5	2	3	2	3	4	4	5	2	5	1	4	2	2	5	5	1	3	3	4	4		
3	2	3	4	3	1	5	3	1	3	5	2	5	4	2	4	5	4	2	5	5	1	3	1	4	2	5	5	1	3	1	3	3	2	4	4		
1	1	1	1	1	2	4	1	3	3	3	4	4	2	5	3	5	3	2	5	1	4	3	2	1	4	4	2	2	1	2	2	1	2	1	3	4	
3	5	5	1	4	4	2	5	3	2	5	3	2	4	3	5	4	3	4	4	5	3	5	5	4	4	4	2	3	5	4	5	4	5	3	5		
3	3	1	4	1	3	1	4	3	4	5	3	2	2	1	3	2	3	1	1	3	1	1	2	2	1	5	3	2	1	4	2	4	1	1	3		
1	4	2	4	5	4	5	2	1	1	5	1	2	1	2	5	1	3	3	1	5	1	3	2	2	5	4	1	4	2	4	2	1	5	3	2		
3	4	1	3	4	4	4	3	2	2	5	5	4	4	5	5	5	3	2	2	4	1	3	4	3	2	5	5	1	5	3	4	5	5	1	3		
1	2	4	2	5	1	3	3	1	4	2	2	2	1	3	5	5	5	1	1	4	3	4	5	1	2	4	1	3	1	3	3	5	5	3	2		
3	2	5	2	2	5	2	5	3	1	1	2	5	2	1	1	5	5	1	5	4	1	3	3	3	5	2	2	5	5	2	2	5	3	4	4		
3	1	5	2	3	3	3	5	4	3	1	4	3	3	1	5	5	2	4	1	4	2	5	4	1	4	2	5	4	1	2	3	3	4	3	5	4	
3	1	1	5	5	4	1	3	1	2	2	3	5	2	1	2	5	2	3	2	5	3	2	1	2	3	5	2	1	2	3	5	4	1	4	3	2	5
2	1	1	3	5	1	5	5	4	3	3	1	5	5	3	5	1	2	2	3	1	4	4	5	2	2	3	4	2	4	3	5	4	5	2	5		
3	4	3	3	4	2	3	1	1	3	1	1	3	1	3	1	5	2	4	1	1	1	1	1	3	4	1	2	1	1	5	3	5	1	3	3		
1	1	1	1	4	2	2	1	3	3	1	5	3	1	2	1	2	1	5	4	2	5	1	1	3	2	1	5	4	1	5	5	1	4	3	3		
2	2	4	1	2	5	1	5	1	4	5	5	1	3	3	3	4	2	5	5	2	2	4	2	3	5	1	1	3	5	2	5	5	2	2	1		
3	2	1	1	5	4	2	2	4	1	1	2	4	5	1	1	3	4	3	2	5	3	5	3	3	5	3	2	3	3	1	1	3	5	1	2		
5	2	3	2	5	1	4	1	2	4	4	5	5	5	1	5	2	4	3	3	5	1	3	4	3	5	2	4	5	2	1	4	4	5	4	5	4	
3	5	3	1	3	2	3	3	3	3	5	5	3	3	4	1	4	4	3	5	2	3	5	3	5	1	4	5	1	1	3	5	3	5	5	5		
5	4	3	4	3	5	1	2	3	4	5	2	1	1	2	1	1	5	2																			

COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL																							
COMUNICACIÓN INTERNA						COMUNICACIÓN EXTERNA						COMUNICACIÓN VERTICAL						COMUNICACIÓN HORIZONTAL					
P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24
4	1	1	1	3	2	2	2	2	5	1	3	1	2	1	2	1	4	1	2	1	1	2	5
3	1	1	1	4	3	1	3	1	2	1	5	4	2	2	2	2	4	1	1	3	3	1	1
1	1	1	2	1	4	1	2	2	2	1	3	2	5	4	1	1	3	2	1	1	1	4	1
3	2	1	2	2	3	2	2	3	1	1	1	2	2	5	3	1	4	2	1	1	2	1	3
2	1	1	4	2	2	1	2	2	3	2	1	3	1	5	3	4	2	1	2	2	2	2	3
2	2	1	1	2	4	2	2	2	3	3	4	4	5	1	5	1	3	2	1	2	3	3	3
1	3	2	3	1	5	3	2	2	4	1	1	2	4	2	4	4	2	3	2	1	2	3	1
4	3	3	4	3	1	3	2	2	1	1	5	1	3	3	2	5	4	2	3	3	2	3	1
4	2	2	4	4	1	2	3	3	2	1	4	4	2	3	4	2	4	2	3	2	3	5	1
3	3	3	1	1	5	3	5	3	1	5	5	1	2	1	4	3	3	2	5	2	2	5	3
4	3	2	2	5	3	3	3	3	4	1	2	5	4	2	1	5	1	4	5	1	3	5	1
1	4	2	4	4	2	3	4	3	1	4	3	3	1	4	3	5	2	4	5	1	2	2	3
4	4	2	4	4	2	3	4	3	2	1	5	1	2	3	5	5	2	4	4	5	4	5	3
1	4	3	3	3	2	4	4	4	3	3	2	2	4	5	5	4	5	4	2	4	4	4	4
5	5	3	3	3	5	4	4	4	2	1	1	5	1	2	5	1	4	4	5	2	3	4	2
3	4	3	1	4	5	5	5	4	2	5	4	2	5	2	4	5	1	5	5	4	3	1	4
5	5	3	5	4	5	5	5	4	5	5	3	3	2	4	3	1	4	5	4	4	4	3	2
2	5	4	2	4	4	4	5	5	4	4	5	4	5	4	1	4	4	5	4	4	5	1	5
4	5	4	4	5	5	5	5	5	1	2	5	4	5	4	3	2	5	5	5	4	5	5	4
4	3	2	2	5	3	3	3	3	4	1	2	5	4	2	1	4	4	4	5	5	5	5	4
4	4	2	4	4	2	3	4	3	2	1	5	1	2	3	5	4	4	4	4	4	5	5	1
1	4	3	3	3	2	4	4	4	3	3	2	2	4	5	5	4	5	4	2	3	5	5	4
5	5	3	3	3	5	4	4	4	2	1	1	5	1	2	5	4	4	4	5	3	5	1	2
3	4	3	1	4	5	5	5	4	2	5	4	2	5	2	4	5	5	5	5	5	1	4	5
2	5	4	2	4	4	4	5	5	4	4	5	4	5	4	1	5	4	5	4	1	5	3	2
5	5	3	5	4	5	5	5	4	5	5	3	3	2	4	3	5	4	5	4	2	5	2	3
4	5	4	4	5	5	5	5	5	1	2	5	4	5	4	3	5	5	5	5	3	1	3	3
4	5	5	2	5	3	4	5	5	4	3	3	3	5	4	5	5	5	5	5	5	3	4	3
4	5	5	2	5	3	4	5	5	4	3	3	3	5	4	5	5	5	5	5	2	2	2	5
1	1	1	2	1	4	1	2	2	2	1	3	2	5	4	1	2	2	2	1	3	5	3	4
4	1	1	1	3	2	2	2	2	5	1	3	1	2	1	2	2	2	1	2	4	5	2	5
3	2	1	2	2	3	2	2	3	1	1	1	2	2	5	3	2	2	2	1	1	5	1	2
3	1	1	1	4	3	1	3	1	2	1	5	4	2	2	2	2	2	1	1	2	3	4	2
2	1	1	4	2	2	1	2	2	3	2	1	3	1	5	3	2	2	1	2	4	3	1	4
2	2	1	1	2	4	2	2	2	3	3	4	4	5	1	5	3	3	2	1	4	5	2	4

1	3	2	3	1	5	3	2	2	4	1	1	2	4	2	4	3	3	3	2	5	2	1	2
4	3	3	4	3	1	3	2	2	1	1	5	1	3	3	2	3	3	2	3	1	4	5	2
4	2	2	4	4	1	2	3	3	2	1	4	4	2	3	4	2	3	2	3	1	2	5	1
3	3	3	1	1	5	3	5	3	1	5	5	1	2	1	4	3	3	2	5	4	5	1	3
1	4	3	3	3	2	4	4	4	3	3	2	2	4	5	5	4	5	4	2	1	2	3	1
1	4	2	4	4	2	3	4	3	1	4	3	3	1	4	3	4	4	4	5	3	2	3	1
4	4	2	4	4	2	3	4	3	2	1	5	1	2	3	5	4	4	4	4	3	5	3	4
1	4	3	3	3	2	4	4	4	3	3	2	2	4	5	5	4	5	4	2	5	4	3	5
5	5	3	3	3	5	4	4	4	2	1	1	5	1	2	5	4	4	4	5	1	4	2	5
3	4	3	1	4	5	5	5	4	2	5	4	2	5	2	4	5	5	5	5	2	1	5	5
2	5	4	2	4	4	4	5	5	4	4	5	4	5	4	1	5	4	5	4	5	4	5	3
5	5	3	5	4	5	5	5	4	5	5	3	3	2	4	3	5	4	5	4	5	3	2	5
4	5	4	4	5	5	5	5	5	1	2	5	4	5	4	3	5	5	5	5	4	5	5	4
4	5	5	2	5	3	4	5	5	4	3	3	3	5	4	5	5	5	5	5	2	3	5	3
2	5	4	2	4	4	4	5	5	4	4	5	4	5	4	1	5	4	5	4	1	4	5	5
5	5	3	5	4	5	5	5	4	5	5	3	3	2	4	3	5	4	5	4	4	1	2	1
2	2	5	1	5	4	1	4	3	1	1	1	2	1	2	1	3	4	3	3	3	5	3	3
4	5	3	2	4	2	1	1	1	1	4	1	1	4	3	4	4	1	4	2	1	3	2	5
5	3	3	2	3	1	3	4	4	5	5	5	5	3	5	3	4	5	3	1	3	1	5	2
5	4	4	2	3	1	1	4	3	2	2	3	5	5	4	4	2	4	2	3	4	5	5	4
4	4	1	2	5	3	2	3	2	2	1	3	5	1	1	3	5	4	1	1	4	5	1	2
5	4	2	3	3	3	2	2	4	2	1	3	2	2	4	5	1	2	2	2	4	5	3	1
3	3	3	4	3	2	4	5	5	5	2	5	3	5	4	3	1	5	2	1	2	1	3	4
1	3	3	2	1	4	2	5	5	2	5	2	5	1	1	1	4	3	5	5	3	3	4	2
4	4	1	3	2	2	4	4	2	3	3	3	3	5	4	5	5	1	1	1	4	2	3	1
5	1	3	5	4	5	1	5	4	3	4	3	4	4	5	5	5	5	3	1	1	2	3	3
5	1	5	1	5	1	3	3	1	2	3	5	4	1	3	2	1	4	3	4	4	5	1	3
1	4	3	4	3	2	3	3	2	3	2	3	4	1	2	5	1	3	2	1	3	5	1	4
2	1	5	2	3	5	1	1	2	3	4	5	2	5	4	1	2	4	1	2	2	4	1	3
4	3	5	2	4	3	3	5	2	5	4	3	1	2	5	1	1	3	3	5	4	2	1	1
4	2	1	1	1	4	1	4	5	4	5	5	3	5	4	5	1	3	1	4	5	1	4	2
3	3	1	1	4	4	3	1	1	4	5	4	5	5	2	1	5	4	3	5	5	2	3	1
3	1	3	2	1	4	2	5	1	3	2	4	3	4	1	1	2	1	2	1	1	5	3	2
5	5	5	1	3	2	5	4	3	2	2	3	4	4	2	3	5	5	2	4	4	3	1	4
3	3	5	1	4	4	1	4	5	2	5	5	2	3	2	4	3	3	1	2	1	2	4	4
1	1	4	3	2	3	4	3	3	4	5	3	4	3	3	1	4	1	1	3	5	4	3	3
3	4	5	1	1	3	2	4	1	3	3	5	5	5	1	2	1	3	2	2	3	1	2	4
4	2	5	2	5	2	3	5	3	1	5	4	5	1	3	5	2	4	2	4	1	4	2	1
5	5	4	3	4	4	4	2	1	3	5	1	1	2	5	5	3	4	3	4	1	2	5	4
5	3	5	4	5	3	2	2	2	4	3	1	4	4	1	1	2	1	2	3	5	2	3	1
4	3	1	5	5	5	2	4	5	3	1	2	3	1	4	1	4	2	2	5	3	2	2	3
3	1	1	4	1	4	4	2	2	1	3	2	1	4	5	5	4	5	1	2	2	2	3	1
3	4	4	4	4	3	2	5	5	5	3	5	5	5	4	1	1	4	4	4	2	5	2	4
4	2	4	3	1	4	4	4	3	2	1	1	4	2	2	1	1	5	2	5	5	5	4	1
4	2	3	3	3	3	3	4	1	5	4	4	2	5	4	2	1	2	4	2	4	2	2	2
3	4	3	2	4	2	1	5	5	3	5	1	2	3	3	3	3	5	5	5	4	3	1	3
2	1	4	5	1	3	4	2	2	3	2	5	3	4	3	2	2	1	2	5	4	1	4	1
2	3	2	1	5	2	3	5	3	2	4	1	2	3	3	4	4	2	5	1	4	5	5	5
5	1	5	4	3	5	4	5	3	3	1	2	2	2	3	4	1	4	1	1	1	1	1	3
5	3	3	5	1	4	5	4	4	4	1	2	5	3	2	2	3	2	4	2	2	1	5	2
5	3	3	3	5	2	5	3	4	1	4	2	1	1	3	5	3	3	5	5	3	3	2	1
2	4	4	5	4	4	4	1	4	4	1	2	3	5	3	4	5	2	3	1	5	3	4	4
3	1	3	5	2	1	2	4	3	4	2	4	1	1	2	5	5	3	4	5	4	2	5	4
1	3	4	2	1	2	1	4	3	4	4	5	3	2	5	1	1	1	2	2	1	1	3	5
3	4	2	5	1	5	2	1	2	2	2	4	4	5	4	2	4	5	5	5	3	5	4	4
1	3	5	1	1	2	1	1	5	5	5	2	1	4	1	2	4	5	3	5	2	1	4	5
4	4	4	1	4	2	2	5	1	4	2	1	5	1	3	4	5	3	4	3	2	3	4	4
2	2	5	5	2	3	3	4	4	3	1	2	3	5	5	2	1	3	1	1	5	2	1	4

Anexo 07: Formato de encuesta

Instrumentos

CUESTIONARIO SOBRE GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Estimado(a) Docente:

Esta vez solicitamos tu valioso aporte respondiendo a la presente encuesta anónima que tiene por finalidad realizar un estudio sobre la gestión administrativa desde ya agradecemos tu participación.

INDICACIONES:

Marque usted el numeral que considera en la escala siguiente.

1 = Nunca 2 = Casi nunca 3 = A veces 4 = Casi siempre 5 = Siempre

VARIABLE: Gestión Administrativa						
N°	ITEMS	1	2	3	4	5
	PLANEACIÓN					
1	Es factible la planeación en la Institución educativa.					
2	La toma de decisiones está centralizada (solo por directivos).					
3	Están bien definidos los objetivos en el área que desempeña en la Institución educativa					
4	Tienen metas preestablecidas en función a los intereses y necesidades de los estudiantes.					
5	Los objetivos y metas se basan en la realidad de la Institución educativa.					
6	Se diseñan planes estratégicos en la Institución educativa.					
7	Se aplica la administración estratégica en la Institución educativa.					
8	Se ha realizado implementación de administración estratégica en la Institución educativa.					
9	Se administra e implementa los recursos humanos, financieros y materiales en la Institución educativa.					
	ORGANIZACIÓN					
10	Conoce la misión de la Institución educativa.					
11	Conoce la visión de la Institución educativa.					
12	Están claramente definidos los objetivos de la Institución educativa.					
13	Conoce los valores de la Institución educativa.					
14	Existe un organigrama de la Institución educativa.					
15	El organigrama está actualizado.					
16	Están definido formalmente el área de gestión administrativa.					
17	Existe una buena comunicación en la Institución educativa.					
18	Existe una buena comunicación idónea entre los docentes de las diferentes áreas curriculares.					
	DIRECCIÓN					
19	Es evaluada la eficiencia la eficacia en su Institución educativa.					
20	Se presentan faltas e inasistencias laborales con frecuencia.					
21	Los retiros voluntarios de docentes contratados son muy frecuentes.					
22	Se evidencian conflictos laborales frecuentemente.					
23	El comportamiento de sus compañeros ante terceros en su área curricular es el adecuado.					
24	Existen problemas de comportamiento y aptitudes de docentes en el ambiente de trabajo.					
25	Está satisfecho con su trabajo.					

26	Existe un líder en la institución educativa					
27	Existe alguien que supervisa o coordina su trabajo					
	CONTROL					
28	Son controlados todos los procesos en la Institución educativa.					
29	Se emplean estrategias de control anticipada a los problemas educacionales.					
30	Existen sistemas de control en su área de trabajo.					
31	Existen mecanismos de control en el momento que se presentan problemas.					
32	Existe monitoreo de las actividades pedagógicas que realiza en el aula.					
33	Existe evaluación periódica de su desempeño laboral.					
34	Se elaboran presupuestos de gastos de las actividades pedagógicas que realizan durante el año.					
35	Existen medidas de control financiero en la Institución educativa.					
36	Son evaluados y reciben reconocimiento por su desempeño.					

CUESTIONARIO SOBRE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

Estimado(a) Docente:

Esta vez solicitamos tu valioso aporte respondiendo a la presente encuesta anónima que tiene por finalidad realizar un estudio sobre la comunicación organizacional desde ya agradecemos tu participación.

INDICACIONES:

Marque usted el numeral que considera en la escala siguiente.

1 = Nunca 2 = Casi nunca 3 = A veces 4 = Casi siempre 5 = Siempre

VARIABLE: Comunicación organizacional						
N°	ITEMS	1	2	3	4	5
	COMUNICACIÓN INTERNA					
1	La comunicación interna de los docentes de la Institución educativa es armónica y coordinada.					
2	La comunicación interna entre los docentes permiten el cumplimiento de la visión y organización de la Institución educativa.					
3	La Institución educativa realiza actividades para que exista buenas relaciones entre los docentes.					
4	La Institución educativa utiliza diferentes medios de comunicación para mantener informados a los docentes de los acuerdos internos.					
5	Existe una buena comunicación interna entre los docentes.					
6	Se siente motivado y expresa sus ideas a otros docentes.					
	COMUNICACIÓN EXTERNA					
7	Mantiene buena comunicación con los docentes, personal administrativo, estudiantes y padres de familia de la Institución educativa.					
8	Se interesa por mantener una comunicación afectiva con las autoridades de la Institución educativa.					
9	Se interesa por mantener una buena imagen de la Institución educativa frente a los estudiantes.					
10	Considera que tiene un buen desenvolvimiento para poder comunicarse con los padres de familia.					
11	Se mantiene informado e informa a las autoridades de posibles cambios internos que realiza en la Institución educativa.					
12	Mantiene un diálogo democrático que facilite los objetivos de la Institución educativa.					
	COMUNICACIÓN VERTICAL					
13	Cumple las órdenes de las autoridades de la Institución educativa.					
14	Cumple con las instrucciones de cómo hacer las cosas mejor en la Institución educativa.					
15	Se informa y clarifica con los directivos cuando no entiende la acción a ejecutar dentro de su área de trabajo.					
16	Mantiene una actitud positiva cuando conversa con los directivos.					
17	Se ha quejado a los directivos sobre una situación que le pareció injusta.					
18	Reporta su trabajo y el tiempo en que terminó de hacerlo.					
	COMUNICACIÓN HORIZONTAL					
19	Coordina su trabajo con otras áreas de la Institución educativa.					
20	Coordina las actividades de trabajo con otros docentes.					
21	Comunica sobre el trabajo que ha realizado teniendo en cuenta su efectividad y eficiencia.					
22	Comunica cuando hay problemas dentro del área que desempeña.					
23	Se interesa por resolver los problemas dentro del área.					
24	Toma decisiones y busca la armonía de todos.					



Anexo 08 : Carta de autorización de encuesta
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Escuela de Posgrado

"Año del Diálogo y la Reconciliación Nacional"

Lima, 6 de julio de 2018

Carta P. 0545-2018-EPG-UCV-LN

LIC. NORMA GEOVANA BARRAGÁN GUTIERREZ
 DIRECTORA
"República de Cuba" N° 2040

De mi mayor consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a **CARLOS VERA SÁNCHEZ** identificado con DNI N.° **06741559** y código de matrícula N.° **6000033188**; estudiante del Programa de **MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN** quien se encuentra desarrollando el Trabajo de Investigación (Tesis):

GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA "REPÚBLICA DE CUBA" N°2040, COMAS, 2018

En ese sentido, solicito a su digna persona otorgar el permiso y brindar las facilidades a nuestra estudiante, a fin de que pueda desarrollar su trabajo de investigación en la institución que usted representa. Los resultados de la presente serán alcanzados a su despacho, luego de finalizar la misma.

Con este motivo, le saluda atentamente,



Dr. Carlos Ventura Orbegoso
 Jefe de la Escuela de Posgrado
 Universidad César Vallejo - Campus Lima Norte

RCQA

Somos la universidad de los
 que quieren salir adelante.



ucv.edu.pe

Anexo 09 : Turnitin

Feedback Studio - Google Chrome
 Es seguro | https://ev.turnitin.com/app/carta/es/?u=1051413498&ro=103&is=1&lang=es&ro=983270126

feedback studio | VERA_SANCHEZ_CARLOS.docx



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Gestión administrativa y comunicación organizacional
 en la Institución Educativa “República de Cuba”
 N° 2040, Comas, 2018

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:
 Maestro en Docencia y Gestión Educativa

AUTOR:
 Br. Carlos Vera Sánchez

Resumen de coincidencias

23 %

1	www.scribd.com Fuente de Internet	3 %
2	blog.joblers.net Fuente de Internet	3 %
3	docplayer.es Fuente de Internet	3 %
4	www.universidadupav... Fuente de Internet	2 %
5	www.ilustrados.com Fuente de Internet	2 %
6	es.slideshare.net Fuente de Internet	2 %
7	www.monografias.com Fuente de Internet	2 %
8	revistascientificas.upe... Fuente de Internet	2 %
9	repositorio.unap.edu.pe Fuente de Internet	2 %
10	www.emprendepyme.net Fuente de Internet	2 %

Página: 1 de 47 Número de palabras: 11152 Text-only Report High Resolution Activado

ESP 11:23
ES 18/07/2018



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Acta de aprobación de originalidad de tesis

Yo, Gliria Susana Méndez Ilizarbe, Docente de la Escuela de Posgrado de la UCV y revisor del trabajo académico titulado **“Gestión administrativa y comunicación organizacional en la Institución Educativa “República de Cuba” N° 2040, Comas, 2018”** de la estudiante: **Carlos Vera Sánchez**, y habiendo sido capacitado e instruido en el uso de la herramienta Turnitin, he constatado lo siguiente:

Que el citado trabajo académico tiene un índice de similitud de **23%** verificable en el reporte de originalidad del programa turnitin. El suscrito analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituye plagio. A mi leal saber y entender, la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Lima, 18 julio de 2018

Dra. Gliria Susana Méndez Ilizarbe

DNI: 07059554

Feedback Studio - Google Chrome
Es seguro | https://ev.turmitin.com/app/carta/es/?u=1051413498&ro=103&s=1&lang=es&o=983270126

feedback studio | VERA_SANCHEZ_CARLOS.docx



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Gestión administrativa y comunicación organizacional
en la Institución Educativa “República de Cuba”
Nº 2040, Comas, 2018

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestro en Docencia y Gestión Educativa

AUTOR:
Br. Carlos Vera Sánchez

Resumen de coincidencias X

23 %

1	www.scribd.com	3 %
2	blog.jobbers.net	3 %
3	docplayer.es	3 %
4	www.universidadupav...	2 %
5	www.ilustrados.com	2 %
6	es.slideshare.net	2 %
7	www.monografias.com	2 %
8	revistascientificas.upe...	2 %
9	repositorio.unap.edu.pe	2 %
10	www.emprendepyme.net	2 %

Página: 1 de 47 | Número de palabras: 11152 | Text-only Report | High Resolution | Activado

11:23 ESP ES 18/07/2018



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI)
"César Acuña Peralta"

FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DE LAS TESIS

1. DATOS PERSONALES

Apellidos y Nombres: (solo los datos del que autoriza)

Vera Sanchez Carlos
D.N.I. : 06741559
Domicilio : Jr. Seo. Judic. Tadeo N. 152 - Cercas
Teléfono : Fijo : 015395542 Móvil : 993980552
E-mail : cvera.pera.c@univallejo.edu.pe

2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS

Modalidad:

[] Tesis de Pregrado

Facultad :
Escuela :
Carrera :
Título :

[] Tesis de Posgrado

[] Maestría

[] Doctorado

Grado : Maestría
Mención : Docencia y Gestión Educativa

3. DATOS DE LA TESIS

Autor (es) Apellidos y Nombres:

Carlos Vera Sanchez

Título de la tesis:

Gestión Administrativa y comunicación organizacional en la I.E. República de Cuba N. 2040 - Cercas

Año de publicación :

4. AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE LA TESIS EN VERSIÓN ELECTRÓNICA:

A través del presente documento,

Si autorizo a publicar en texto completo mi tesis.



No autorizo a publicar en texto completo mi tesis.



Firma : [Signature]

Fecha : 28/09/18



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE

Escuela de Postgrado

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

CARLOS VERA SANCHEZ

INFORME TITULADO:

Maestro en Educación con Mención en
Docencia y Gestión Educativa

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

SUSTENTADO EN FECHA: 10 de Agosto 2018

NOTA O MENCIÓN: Aprobado por mayoría.



[Firma]
FIRMA DEL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN