



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

La comunicación interna y la cultura organizacional en el
Ministerio de Educación, Lima, 2017

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestra en Gestión Pública

AUTORA:

Br. Lady Diana Alvarado Armas

ASESOR:

Dr. Hugo Lorenzo Agüero Alva

SECCIÓN

Ciencias empresariales

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Gestión del talento humano

PERÚ 2018



DICTAMEN DE LA SUSTENTACIÓN DE TESIS

EL / LA BACHILLER (ES): **ALVARADO ARMAS, LADY DIANA**

Para obtener el Grado Académico de *Maestra en Gestión Pública* ha sustentado la tesis titulada:

LA COMUNICACIÓN INTERNA Y LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN EL MINISTERIO DE EDUCACIÓN, LIMA, 2017

Fecha: 14 de noviembre de 2017

Hora: 8:00 a.m.

JURADOS:

PRESIDENTE: Dr. Rodolfo Talledo Reyes

Firma:

SECRETARIO: Dra. Irma Carhuancho Mendoza

Firma:

VOCAL: Dr. Hugo Lorenzo Agüero Alva

Firma:

El Jurado evaluador emitió el dictamen de:

..... *APROBAR POR UNANIMIDAD*

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

.....

Recomendaciones sobre el documento de la tesis:

..... *Revisar la justificación.*

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 Dios y a mis queridos padres Edgar Alvarado y Argelia Armas por su apoyo en este camino tan difícil y arduo que es la vida.

A mi hermano que me impulso a lograr mis sueños.

Agradecimiento

A la escuela de postgrado por su orientación durante mis estudios de maestría; al Dr. Hugo Lorenzo Agüero Alva, Por su apreciado apoyo brindado en la asesoría de desarrollo de tesis de igual forma a los trabajadores del Ministerio de Educación por su colaboración en la presente investigación.

Declaración jurada

Yo, Lady Diana Alvarado Armas, identificado con DNI N° 42834849, estudiante de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, sede Lima Norte; declaro que el trabajo académico titulado “La comunicación interna y la cultura organizacional del Ministerio de Educación Lima, 2017”, presentado en folios, para la obtención del Grado Académico de Maestra, es de mi autoría.

Por tanto, declaro lo siguiente:

1. He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, y he realizado correctamente las citas textuales y paráfrasis, de acuerdo a las normas de redacción establecidas.
2. No he utilizado ninguna otra fuente distinta a aquellas expresamente señaladas en este trabajo.
3. Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.
5. De encontrar uso de material ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinan el procedimiento disciplinario.

Lima, 14 Noviembre del 2017

Firma

Lady Diana Alvarado Armas

Presentación

Señor Presidente y miembro del jurado,

El presente estudio tiene el propósito dar a conocer la investigación sobre La comunicación interna y la cultura organizacional en el Ministerio de Educación. Por ello se buscó determinar la relación entre las variables de estudio, en cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo para obtener el grado académico de Magister en Gestión Pública.

La investigación presentó como propósito determinar la relación de la comunicación interna y la cultura organizacional en el Ministerio de Educación.

El estudio está compuesto por siete capítulos que constan de la siguiente manera, en el primer capítulo presenta la introducción, en el segundo capítulo expone el marco metodológico, en el tercer capítulo presenta los resultados, en el cuarto capítulo expone la discusión, en el quinto capítulo se expone las conclusiones, en el sexto capítulo las sugerencias y en el sétimo capítulo las referencias bibliográficas.

Señores miembros del jurado esperamos que esta investigación sea evaluada y merezca su aprobación.

Índice

	Pág.
Página del Jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Presentación	vi
Índice	vii
Resumen	xi
Abstract	xii
I. Introducción	14
1.1 Antecedentes	15
1.2 Fundamentación científica, técnica o humanística	19
1.3 Justificación	38
1.4 Problema	40
1.5 Hipótesis	41
1.6 Objetivos	42
II. Marco metodológico	43
2.1. Variables	44
2.2. Operacionalización de variables	44
2.3. Metodología	45
2.4. Tipos de estudio	45
2.5. Diseño	46
2.6. Población, muestra y muestreo	47
2.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	48
2.8. Métodos de análisis de datos	53
2.9 Aspectos éticos	55
III. Resultados	56
IV. Discusión	70
V. Conclusiones	74
VI. Recomendaciones	76
VII. Referencias	78

Anexos**83**

Anexo A: Artículo científico

Anexo B: Matriz de consistencia

Anexo C: Instrumentos de recolección de datos

Anexo D: Certificados de validación de instrumentos

Anexo E: Base de datos

Anexo F: Resultados de las pruebas

Lista de tablas

	Pág.
Tabla 1: Matriz de operacionalización de la variable comunicación interna	44
Tabla 2: Matriz de operacionalización de la variable cultura organizacional	45
Tabla 3: Ficha técnica del instrumento para medir la V1	49
Tabla 4: Ficha técnica del instrumento para medir la V2	50
Tabla 5: Validez de contenido por juicio de expertos del instrumento V1	51
Tabla 6: Validez de contenido por juicio de expertos del instrumento V2	51
Tabla 7: Confiabilidad cuestionario sobre la comunicación interna	52
Tabla 8: Confiabilidad cuestionario sobre la cultura organizacional	52
Tabla 9: Valores de la correlación Rho de Spearman	53
Tabla 10: Nivel de percepción de la comunicación interna en el Ministerio Educación	58
Tabla 11: Nivel de percepción de la dimensión patrones de la comunicación en el Ministerio de Educación.	59
Tabla 12: Nivel de percepción de la dimensión barreras de la comunicación en el Ministerio de Educación	60
Tabla 13: Nivel de percepción de la dimensión retroalimentación en el Ministerio de Educación	61
Tabla 14: Nivel de percepción de la cultura organizacional en el Ministerio de Educación	62
Tabla 15: Nivel de percepción de la dimensión de la identidad organizacional en el Ministerio de Educación	63

Tabla 16: Nivel de percepción de la dimensión comunicación organizacional en el Ministerio de Educación	64
Tabla 17: Nivel de percepción de la dimensión capacidad directiva en el Ministerio de Educación	65
Tabla 18: Grado de correlación entre la comunicación interno y la cultura organizacional.	66
Tabla 19: Grado de correlación entre la dimensión patrones de la comunicación y la cultura organizacional	67
Tabla 20: Grado de correlación entre la dimensión barrera de la Comunicación y la cultura organizacional	68
Tabla 21: Grado de correlación entre la dimensión retroalimentación y la cultura organizacional.	69

Lista de figuras

	Pág.
Figura 1: Diagrama del diseño no experimental de estudios correlacionales	49
Figura 2: Nivel de percepción de la comunicación interna en el Ministerio de Educación	59
Figura 3: Nivel de percepción de la dimensión patrones de la comunicación en el Ministerio de Educación	60
Figura 4: Nivel de percepción de la dimensión barreras de la comunicación en el Ministerio de Educación	61
Figura 5: Nivel de percepción de la dimensión retroalimentación en el Ministerio de Educación	62
Figura 6: Nivel de percepción de la cultura organizacional en el Ministerio de Educación	63
Figura 7: Nivel de percepción de la dimensión identidad organizacional en el Ministerio de Educación	64
Figura 8: Nivel de percepción de la dimensión comunicación organizacional en el Ministerio de Educación	65
Figura 9 Nivel de percepción de la dimensión capacidades directivas en el Ministerio de Educación	66

Resumen

La presente investigación titulada: “La comunicación interna y la cultura organizacional en el Ministerio de Educación, Lima, 2017”, tuvo como objetivo general determinar si la comunicación interna se relaciona con la cultura organizacional del Ministerio de Educación.

El tipo de investigación según su finalidad fue básica, de nivel correlacional, de enfoque cuantitativo, de diseño no experimental transversal o transeccional. La población estuvo formada por 170 empleados públicos del área de informática de la sede ex-centromin, que realizan labores en el Ministerio de Educación, la muestra fue de 120 empleados públicos y el muestreo fue de tipo probabilístico. La técnica empleada para recolectar información fue la encuesta y el instrumento de recolección de datos, fue el cuestionario, que fue debidamente validado a través de juicio de expertos y determinado su confiabilidad a través del estadístico Alfa de Cronbach.

Se llegó a la conclusión que existe una correlación positiva muy fuerte, ($Rho = 0,972$) y significativa (p valor = 0,00 que es menor a 0,05), entre la comunicación interna y la cultura organizacional del Ministerio de Educación, Lima, 2017.

Palabras clave: comunicación interna y la cultura organizacional

Abstract

This research entitled: "Internal communication and organizational culture in the Ministry of Education, Lima, 2017", had as general objective: decide if Internal communication it's related with organizational culture of the Ministry of Education, Lima.

The research by purpose was basic, level correlational, focus quantitative, from design not experimental transverse. The population consisted of 170 public of the computer science área those who work at the headquarters ex-centromin of the Ministry of Education, The sample 120 public employees and sampling was of type probabilistic. The technique was used to collect data survey and data collection instrument was questionnaire, which was duly validated through expert judgment and determined their reliability through statistic Cronbach's alpha.

This research finally concluded that there is a strong positive correlation and significant between internal communication and of culture organizational in the Ministry of Education, Lima, 2017" (Spearman $Rho = 0,972$) and (valor $p = 0,00$ is less than 0.05), between the internal communication and the organizational culture of the Ministry of Education, Lima, 2017.

Keywords: internal communication and organizational culture

I. Introducción

1.1. Antecedentes

Antecedentes internacionales

Marín y García (2013) realizaron la siguiente investigación para optar el grado de Doctor: *El estudio de la comunicación interna en el contexto del grado de publicidad y relaciones públicas de la universidad de Cádiz*. El objetivo fue encontrar debilidades en la enseñanza y estudio de la comunicación interna en una disciplina de comunicación la cual busca complementar los programas para la obtención de grados relacionados a la comunicación así como optimizar el desempeño del profesorado en este aspecto en lugar de representarlos a través de pruebas estadísticas. Se realizó una descripción objetiva, sistemática y cuantitativa del contenido de la comunicación. La muestra empleada estuvo conformada por 119 alumnos matriculados en la asignatura de sistemas de comunicación empresarial en la Universidad de Cádiz, en el periodo académico 2012/2013. El 80,67% eran alumnos de la especialidad de relaciones públicas y publicidad (entre los que había 6 alumnos de diversos programas de movilidades); el 10,08% cursaban los estudios del doble grado en publicidad y relaciones públicas turismo mientras que el 9,24% correspondían al grado en publicidad y relaciones públicas. El análisis de contenidos se llevó a cabo gracias a la aplicación de cuestionario, a modo de checklist.

Los investigadores concluyeron que la comunicación interna es un instrumento trascendental por medio del cual los estudiantes logran alcanzar las metas que la organización educativa tiene planificada. La comunicación juega un papel preponderante en el desarrollo y crecimiento de las empresas, públicas o privada.

Añez (2014) en la tesis titulada *Cultura organizacional y motivación laboral de los docentes universitarios*, planteó como objetivo determinar la relación entre la cultura organizacional y la motivación laboral de una Institución de Educación Superior. El tipo de investigación fue no experimental, descriptivo, de campo, ex post facto, la técnica aplica es la encuesta. Para la cultura organizacional se obtuvo una confiabilidad de 0.9192 y para la encuesta de Motivación Laboral es

de 0.8330. La población en estudio fue estratificada por facultad, dedicación y género, seleccionándose una muestra de 87 maestros, los datos se analizaron con estadística descriptiva y la correlación por el método de análisis por factores y coeficiente Pearson. Los resultados demostraron la existencia de una relación estrecha entre los elementos y características de la cultura organizacional y los factores motivacionales. Se obtuvieron correlaciones positivas y negativas (débiles y moderadas) entre los componentes de ambas variables. En función de las fortalezas y debilidades detectadas se recomienda una intervención a fin de alcanzar los niveles motivacionales para un mejor desarrollo organizacional y con ello, aumentar la calidad productiva.

Balarezo (2014) en la tesis *La comunicación organizacional interna y su incidencia en el desarrollo de la organización de la empresa San Miguel DRIVE*, planteó como objetivo estudiar la deficiente comunicación organizacional interna sobre el desarrollo organizacional. Se determinó la relación que existe entre las dos variables del problema. La población con la que se trabajó dentro de esta investigación consta de 30 miembros de la organización. Los resultados indicaron una asociación moderada entre las variables de estudio.

Antecedentes nacionales

Sulca y Cueva, (2013) en la tesis titulada, *La cultura organizacional y su relación con la gestión administrativa del director de las instituciones educativas de la red 03 y 16 del distrito de Ate Vitarte UGEL 06-2012*. El problema de investigación fue: ¿Qué relación existe entre la cultura organizacional y la gestión administrativa del director de las Instituciones Educativas de la red 03 y 16 del distrito de Ate Vitarte UGEL 06 - 2012? El objetivo general fue: determinar la relación que existe entre la cultura organizacional y la gestión administrativa del director de las Instituciones Educativas de la red 03 y 16 del distrito de Ate Vitarte UGEL 06-2012. La investigación fue de tipo básica, diseño no experimental, de corte transversal y descriptivo correlacional, el método: enfoque cuantitativo. La población y la muestra estuvo conformada por 197 docentes pertenecientes a las red 03 y 16 de la UGEL 06-2012 del distrito de Ate Vitarte de la Región Lima, la técnica utilizada es la encuesta y para los instrumentos se elaboró dos

cuestionarios con 30 ítems para cada variable. La validez estuvo a cargo de expertos y la confiabilidad se realizó a través del Alpha de Cronbach. El tipo de muestra es probabilística aleatoria simple. El aporte de la presente investigación considera que en base a los datos analizados y procesados, con un nivel de significancia del 95% y error del 5%, haciendo uso del Rho de Spearman= 0.448 se concluye que existe una relación directa y significativa de la cultura organizacional con la gestión administrativa del director de las instituciones educativas de la red 03 y 16 del distrito de Ate Vitarte UGEL 06- 2013- Lima.”

Chávez (2013) en la tesis titulada *La cultura organizacional y su influencia en el proceso de gestión educativa de las I.E. iniciales de la red nº 02 del Cercado de Lima, en el año 2012*, La finalidad de la investigación realizada fue determinar la influencia significativa de la cultura organizacional en el proceso de gestión educativa en las I. E. Iniciales de la red 02 del Cercado de Lima del Año 2012. La metodología empleada para comprobar la hipótesis fue desarrollada con un tipo de estudio básico sustantivo, nivel descriptivo explicativo, diseño no experimental transversal, método hipotético deductivo. Para el recojo de la información se utilizó la técnica de la encuesta, se aplicó un cuestionario elaborado bajo la escala de Likert, estableciendo la confiabilidad del instrumento a través del coeficiente Alfa- Cronbach (0,964), mostrando una alta confiabilidad. La población estuvo conformada por (144) personas que incluyen al personal docente y administrativo de las Instituciones Educativas Iniciales Estatales de la Ugel 03-Cercado de Lima, tomando el tipo de muestra no probabilístico intencional, la población completa de 66 personal docente, 52 personal auxiliar, 26 personal administrativo de las Instituciones Educativas del nivel inicial pertenecientes a la Red 02 del Cercado de Lima. Los resultados comparativamente fueron notorios, se llegó a la conclusión que permiten determinar: la falta de participación y trabajo en equipo, relaciones interpersonales deterioradas, comunicación no óptima, existe carencia de diálogo y el liderazgo es aceptado por la minoría, por lo que se determina que la cultura existente es débil.

Muñoz y Cirilo (2013) en la tesis titulada *El liderazgo y la cultura organizacional en la institución educativa. Nº 5088 “Héroes del Pacífico”*

Ventanilla – Callao - 2013, plantearon como objetivo principal establecer la relación del líder director y la cultura organizacional de la Institución Educativa N° 5088 “Héroes del Pacífico” - Ventanilla – Callao - 2012, respondiendo al problema general ¿cuál es la relación del líder director y la cultura organizacional en la Institución Educativa N° 5088 “Héroes del Pacífico” – Ventanilla – Callao – 2012?. Bajo un enfoque no experimental ciñéndose al diseño descriptivo correlacional. Para esta investigación se consideró como muestra a todo el personal docente y administrativo, que asciende a 50 personas. Se les aplicó un cuestionario de 109 ítems elaborado para el presente estudio, procesándose los datos recogidos con el paquete estadístico SPSS (Statistic Package Science Social = Paquete Estadístico para Ciencias Sociales). Concluyeron que el análisis estadístico da una relación de $r = 0,875$ entre las variables: liderazgo y cultura organizacional. Este nivel de correlación indica que la relación entre las variables es positiva muy alta, con una significancia de $p=0,000$.

Catacora y Huaira (2012) en la tesis titulada *Comunicación interna y clima institucional en la Institución Educativa “Aurelio Miro Quesada Sosa” del distrito de La Molina. 2012*, tuvo como objetivo determinar el nivel de correlación entre las variables. El estudio se realizó en el contexto de la búsqueda permanente de conocimientos para mejorar la gestión administrativa influenciada por los factores que determina la comunicación: interpersonal e institucional; así como los que determinan el clima: liderazgo, sistema de recompensas e incentivos y la interacción social, para lo cual se aplica instrumentos de tipo escala Likert con cinco valores para recolectar datos del conjunto de sujetos considerados como muestra de estudio. Las conclusiones arribadas indican que en la institución existe correlación positiva entre la comunicación interna y el clima institucional y que dichas variables se relacionan de manera directa, y por tanto las variaciones en la primera variable determinarán en aproximadamente 9% a 16% las variaciones en la segunda variable.

Cohello (2016), realizaron el estudio para obtener el grado de Doctor en Gestión Pública y gobernabilidad *Planeamiento, comunicación interna y realización profesional en la red asistencial desconcentrada Rebagliati 2016*. En la

Universidad Cesar Vallejo, La presente investigación tuvo como objetivo general determinar el modelo de regresión logístico que describe la relación entre la realización profesional frente a planeamiento y la comunicación interna en el personal médico en la red asistencial desconcentrada Rebagliati 2016; la población constituida por 446 médicos, la muestra probabilística consistió 206 médicos, en los cuales se ha empleado las variables: Planeamiento, comunicación interna, realización profesional.

El método empleado en la investigación fue el hipotético deductivo, esta investigación utilizó para su propósito el diseño no experimental de nivel causal, de tipo básico que recogió la información en un período específico, que se desarrolló al aplicar los instrumentos cuestionarios de: Planeamiento en la escala de Likert (totalmente de acuerdo, ni de acuerdo ni desacuerdo, en desacuerdo, totalmente en desacuerdo) que brindaron información acerca del planteamiento, comunicación interna y realización profesional en sus dimensiones, cuyos resultados se presentan gráfica y textualmente.

La investigación concluye que existe evidencias significativas para afirmar que el modelo de regresión logístico estima entre la realización profesional frente al planteamiento y la comunicación interna en el personal médico es significativo de la red asistencial desconcentrada Rebagliati 2016.

1.2. Fundamentación científica, técnica o humanística

Comunicación organizacional

Según Félix (2014) la comunicación en las teorías de las organizaciones, enfoques clásicos:

Las principales teorías de Weber y Fayol (1949) la Burocracia y el francés creador de la teoría clásica de la Administración el estadounidense Taylor (1911), padre de la administración científica del trabajo [...] la comunicación en la empresa es vista principalmente como información operativa y formal. Más importante es la información y no la comunicación; No se desea la comunicación informal; La comunicación debe seguir los canales

definidos y los circuitos definidos por la dirección; La noción de comunicación es secundaria; Los cambios se llevan a cabo a través de la dirección y no de los empleados; El conflicto es considerado como un error de gestión; Lo que importa es que se siguen las instrucciones. (p.197)

La comunicación es vertical quiere decir de los directivos hacia los subordinados, deben seguir estructuras rígidas jerárquicas teniendo como objetivo el nivel de producción, en tal sentido los trabajadores realizan su labor de manera individual.

Modelos humanistas

Según Félix (2014) mencionó las siguientes corrientes humanísticas:

La escuela de las relaciones humanas es el enfoque más antiguo de los Modelos Humanistas. Surge en los años 30, en oposición a las teorías clásicas. Mayo, Lew (1933) También con Barnard (1961), entre otros.

La perspectiva de las relaciones humanas es reconocer el potencial de la comunicación descendente, ascendente y lateral para la administración eficiente del personal. Esto se ve como una forma de valorar el trabajo, fomento de la creatividad y la productividad (Fisher, 1993).

El trabajo en equipo y el interés en las personas son privilegiados. La institución debe tener en cuenta la dimensión humana con el propósito de mantener la cohesión. Los nuevos tipos de procesos organizativos propuestos aportan una nueva perspectiva para la comunicación organizacional. (Benoit, 1994).

Comunicación para el enfoque humanista El enfoque propone una nueva perspectiva de la comunicación organizacional; Considera la importancia de la dimensión humana en la comunicación; Las prácticas de relaciones humanas favorecen la expresión de los sentimientos; El objetivo es facilitar las comunicaciones; Hay un reconocimiento de la importancia de la comunicación informal como factor de cooperación a todos los niveles; La comunicación no es

sólo funcional, sino también relacional; La conciencia de la importancia de la comunicación interna comienza a desarrollarse; Son los pioneros a describir la organización comunicante. Esta corriente es el origen de la multiplicación de la comunicación y el desarrollo de la información implica una comunicación descendente y horizontal El papel de la comunicación se expande: es necesario proporcionar una comunicación en todas las direcciones. (p.199)

La perspectiva humanística valoriza a la comunicación interna en función al reconocimiento de los individuos el cual permite una interacción al realizar trabajos en equipos de forma eficiente y eficaz para el logro de los objetivos.

La comunicación en el siglo XX el único objetivo es lo económico, se da más énfasis a la producción y al trabajo. Las teorías clásicas son jerárquicas. La única comunicación es implícita a la función de la autoridad. Con la evolución y la importancia de la perspectiva humanística en las organizaciones, vienen a romper viejos paradigmas de la comunicación de las estructuras organizativas social, así como en la relación con el exterior. Es a través de la comunicación que influyen en la cultura organizacional a fines del mismo siglo, la evolución del concepto también es evidente. La comunicación es importante para la coordinación, lo que hace que el sistema sea más dinámico. La comunicación se realiza de forma vertical, horizontal y transversal, a inicios del siglo XXI, la comunicación se reemplaza por la comunicación del conocimiento con el internet encontrando nuevas herramientas para realizar entornos virtuales con la ayuda del intranet la estructura las organizaciones cambia (Félix, 2014)

Ha comienzo del siglo XX la comunicación era restringido y autoritario todos las comunicación pasaba por un solo canal, La comunicación cambia conforme avanza la tecnología y se vuelve más dinámico y al acceso de todas las Instituciones.

Según Fernández (2014) definió el concepto de comunicación organizacional:

La comunicación es un fenómeno que se da naturalmente en toda institución, cualquiera que sea su tipo o su tamaño, la comunicación es el proceso social más importante. Sin la comunicación el hombre no se desarrollaría y no existirían sociedad ni cultura. Probablemente la manera sobrevivencia de la especie no hubiera sido posible sin el lenguaje (verbal y no verbal, hablado y escrito). Para el filósofo Ernst Cassirer, lo que distingue al hombre de los otros animales no es tanto la razón, sino la capacidad de simbolizar, es decir de representar de diversas maneras sus ideas y emociones para que sus semejantes las conozcan, a su vez, puedan expresar las suyas. Entonces, si la comunicación es consustancial a cualquier forma de relación humana, también lo es la organización. La comunicación es indispensable para la organización. (p. 1)

La comunicación es el medio, por el cual los individuos se relacionan de manera eficaz, se debe tener en cuenta la relación que mantienen los signos y símbolos que permiten generar una identidad.

Comunicación interna

Es un proceso esencial a la organización y necesario para la misma. La comunicación interna es importante que ocurra en todas las instituciones, ya sea de forma natural o intencionada. Se trata de un conjunto de pautas que determina la relación entre todas las personas y grupos que componen las organizaciones. Es un proceso vinculado a informar. En muchas situaciones, todavía se piensa que comunicar no es más que “decirle algo a alguien”. La comunicación no es simplemente información entre las áreas de un hecho o una idea. Es un proceso que involucra a todos y que requiere un determinado modelo dinámico y un buen liderazgo. Como ya se ha dicho anteriormente, la comunicación interna es una tarea de todos. En tal sentido, todos somos emisores y receptores. (Aricuren, 2009)

La comunicación interna posee características particulares las cuales es necesario considerarlas. La comunicación es inherente a la persona y por consiguiente a la organización, permite la comunicación bidireccional y la comprensión del mensaje, se requiere de un liderazgo para dar a conocer temas relacionados con la organización. Es importante que la comunicación se realice en todo momento ya que a través de ella se tendrán en cuenta y se solucionaran situaciones problemáticas que se presenten.

Según Fisher (1993) definió el concepto de comunicación interna:

La clave la gestión es la identidad de las variables ambientales y contextuales que requieren la adaptación de las estructuras y prácticas de gestión, dependiente de la eficiencia al medio, en el cual la comunicación se establece como un elemento esencial de la vida organizacional, mediante el cual las personas expresan y comparten su cultura

Según Ocampo (2011) definió el concepto de comunicación interna:

Se dividen en descendentes, ascendentes y horizontales. Cada una de ellas obedece a una razón de ser; la comunicación de las disposiciones de la gerencia, la participación en las decisiones y el flujo de información entre las unidades de la organización respectivamente. (p. 50)

La comunicación al tener diversos canales es más dinámica y se realiza el trabajo en equipo para el logro de los objetivos.

Según Fernández (2014) definió el concepto de la comunicación interna de la siguiente manera:

Es el conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantenga informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales.(p.12)

Conjunto de actividades alineadas al reglamento interno de la organización y de los miembros que lo conforman permitirá un compromiso para el logro de los objetivos estratégicos de la organización.

Objetivos de la comunicación interna

La Comunicación interna respondió a los siguientes objetivos:

A nivel relacional: Establecer una relación fluida entre las diferentes personas accionistas, proveedores, etc. por medio de canales de comunicación se vinculan todas las áreas de la institución.

A nivel operativo: Facilitando la circulación e intercambio de información entre todos los niveles de la empresa, permitiendo así un funcionamiento más dinámico entre las distintas áreas y mejorando la coordinación entre ellas. Esto implica la acción de diseñar acciones estratégicas para mantener las redes de información entre las áreas y las personas.

A nivel motivacional: Motivando y dinamizando las labores de los miembros de la organización, contribuyendo a crear un grato ambiente laboral que interaccionen entre los individuos y den como resultado la valorización y disfrute, lo cual mejora la calidad del trabajo la productividad y competitividad de la institución.

A nivel actitudinal: obtener la aceptación e integración de los miembros a la filosofía, valores y fines globales de la organización.

A nivel formativo: Apoyar en la adaptación y la capacitación para el fortalecer las competencias comunicativas entre los miembros de la institución. (Bilela, 2011)

Existen diversos objetivos para que exista una comunicación interna. Entre ellos podemos indicar el nivel relacional, se realiza a través de la

interactividad entre empleados y jefes; a nivel operativo, se realiza a través de la circulación e intercambio de la información necesaria; a nivel motivacional, se da a fin de generar un clima armonioso; a nivel actitudinal, los cuales están en función a los valores institucionales; y a nivel formativo, se realiza con la finalidad de capacitar y mantener actualizado a los empleados.

Clasificación de la comunicación interna

Fuentes (2011) clasifica a la comunicación interna de la siguiente manera:

La comunicación formal: Es la comunicación proyecta y ordenada con anterioridad. Ésta puede ser descendente ascendente, horizontal o transversal. Es primordial en este tipo de comunicación la concepción de distintos soportes de comunicación (orales, escritos, audiovisuales, digitales, electrónicos, etc.) para que éste tenga más espacios y recursos.

Comunicación descendente: Procede desde la dirección de la estructura de la organización al resto de los individuos. Esta comunicación resulta eficaz si se transmite de forma concreta y se hace el esfuerzo por adecuar el mensaje al destinatario.

Comunicación ascendente: Se trata de la comunicación que proviene de los miembros de la organización a la dirección de la misma. Mediante este tipo de comunicación las federaciones, asociaciones, familias, personas con discapacidad intelectual, profesionales, personas voluntarias, socios; pueden participar de manera activa en las organizaciones. Se utiliza para proporcionar retroalimentación hacia el progreso de las metas y darle a conocer problemas actuales. Aquí los gerentes pueden saber cómo se sienten los empleados en su puesto de trabajo, con sus compañeros de trabajos y con la organización en general.

Comunicación horizontal: Es la que fluye entre los miembros de la entidad que se encuentran en el mismo nivel de la organización. La mayoría de los mensajes emitidos crean cohesión y coordinación,

incrementan el espíritu de equipo y un ambiente positivo de trabajo común, haciendo partícipes a todos en el proceso.

Comunicación transversal: es aquella comunicación que fluye entre los miembros de la organización que no desempeñan necesariamente un mismo rol, que no están en un mismo programa, departamento o incluso entidad, de tal forma se ponen en común diferentes informaciones y puntos de vista.

La comunicación informal: este tipo de comunicación obedece a la espontaneidad y a la necesidad de la comunicación de cualquier miembro de la entidad. Por lo general es personal y no está regulada, por lo que supone una especie de “arma de doble filo” por un lado, este tipo de comunicación se ha revelado como muy necesaria para fomentar la integración de las personas de la entidad, a través de la “socialización” en el grupo y la participación en el mismo, contribuyendo con ello a una mayor identificación con la organización y una mayor cohesión interna. (p. 24)

El autor en consulta realizó una clasificación de la comunicación interna de la siguiente manera: comunicación formal, es aquella que se realiza previa planificación y puede darse de jefe a los empleados o viceversa; la comunicación descendente proviene de los jefes y se direcciona hacia el personal; ascendente, proviene de los empleados hacia el jefe; horizontal es aquella que se realiza entre los empleados o entre los jefes; comunicación transversal, es aquella comunicación que realiza entre los miembros de la institución; y la comunicación informal, es aquella que se realiza en cualquier lugar de la institución y es espontánea.

Valores de la comunicación interna

Mimbela (2011) al respecto refiere que:

Las organizaciones han empezado a tomar real conocimiento de la trascendencia que tiene la gestión del talento humano para su crecimiento, competitividad y rentabilidad. Las organizaciones que hoy adoptan un estilo

más humanista de management y se preocupan por motivar y ofrecer oportunidades de desarrollo a los trabajadores, por ello son las que menor rotación poseen. En este contexto, la comunicación interna juega un papel preponderante para facilitar y fortalecer, el sentido de pertenencia, la afinidad con la empresa, la motivación y el compromiso de los empleados. De esta forma contribuir a que entiendan el negocio y cómo ellos pueden formar parte del logro de los objetivos de la empresa. (p.1)

El autor consultado refiere que es importante tener una comunicación interna adecuada ya que esta permite mejorar las relaciones interpersonales, mantener informados y comunicados a todo el personal sobre las obligaciones y disposiciones de la empresa, genera un acuerdo oportuno al conocimiento de los empleados y permite mantener informados sobre los objetivos y metas institucionales.

Dimensiones de la comunicación interna

Nogales, (2013). Indicó las tres dimensiones de la comunicación interna. Esas dimensiones han sido descritas de la siguiente manera: Patrones de la comunicación, barreras de la comunicación y retroalimentación.

Dimensión 1: Patrones de la comunicación

Nogales (2013) afirmó que:

Los patrones de la comunicación son ciertos aspectos del proceso de grupo. Ello plantea la cuestión de cómo un patrón fijo de comunicación puede afectar el trabajo y la vida del grupo.”(p.1)

Que los patrones de la comunicación se encuentran dados por la repetición o redundancia de hechos que se dan en diferentes situaciones. Cada organización maneja sus propios patrones comunicativos los cuales les permiten mantener una comunicación auténtica.

Allendes, Cevallos y Messano (2009) indicaron el concepto de patrón de la comunicación:

Son hechos repetitivos a través del tiempo y en una variedad de situaciones. Teniendo presente que nuestro estudio está enfocado a los patrones de comunicación, podemos decir, que la información intercambiada entre dos personas, es codificada a través de leyes o reglas que rigen en la comunicación, las cuales son de manera implícita con el fin de que ocurra el intercambio de mensajes”. (p. 44)

Allendes, Cevallos y Messano (2009) afirmaron que: “un patrón de la comunicación es la información transmitida mediante la presencia de ciertos hechos”.

Las personas presentan diversidad de comportamiento, pero ciertos comportamientos se repiten con mayor frecuencia que otros, es decir se dan de forma repetida y frecuentemente y no al azar. Este comportamiento permite determinar cuál o cuáles son los patrones. Entonces se puede afirmar que son forma recurrente de comportamiento de las personas en este caso.

Existe cuatro patrones de la comunicación, los cuales son aplacar, culpar, calcular y distraer, estos se presentan cuando hay tensión en las personas y, al mismo tiempo, son de carácter recurrente; Los patrones de la comunicación son aquellos modelos o formas de comportamiento que se repite con frecuencia en una persona. (Villaseñor, 2013)

Sánchez (2013) definió los patrones de comunicación como:

Al buscar identificar no un patrón, sino su diversidad en la dinámica de la comunicación de familias o parejas, los estudiosos del área empezaron a proponer tipologías que ilustran la gama de posibles maneras de intercambiar información con otras personas. Entre los primeros paradigmas de clasificación, describen cuatro diferentes estilos de comunicación verbal. El primero estilo posee las características de ser sociable, amigable, juguetón, optimista, una forma convencional y de acuerdo a expectativas sociales. Usualmente, las intenciones del

transmisor son, el ser agradable y amable, deseando comunicar positivamente tópicos específicos sin involucrar mucho de si mismo. El segundo estilo, tiene la intención de forzar un cambio de la otra persona generalmente, su comunicación incluye juicios que indiquen que algo es correcto o no, y acciones que señalan lo que debería hacer o no, esta forma tiene la particularidad de persuadir o desear controlar lo que está sucediendo o lo que sucederá, por lo que sus características son ser demandante, persuasivo, competitivo, controlador, directivo, ofensivo, y prejuicioso, además de que tiende a etiquetar a los demás y a implicar que están equivocados. El estilo tres es reflexivo, explora y mira hacia lo que ha sucedido en el pasado para anticipar el futuro. Es un patrón especulativo en el que la persona, investiga y es propositiva. Generalmente, este estilo se expresa en el ámbito cognitivo e interpretativo, pero mostrando poca emoción al tomar partido en discusiones o actividades. Finalmente, el estilo cuarto expresa la intención de tratar un tema de manera abierta y directa. (p.258)

La redundancia viene a ser las formas reiteradas o repetitivas en la cual el individuo repite permanentemente la palabra, un comportamiento o conducta de manera innecesaria. Ello hace que al interior de la organización se torne un tanto incómoda para quien recepciona el mensaje.

Dimensión 2: Barrera de la comunicación

Nogales (2013) Las Barreras en la Comunicación, o simplemente interferencias, “son obstáculos que pueden llegar a distorsionar, desvirtuar o impedir parcial o totalmente el mensaje, y se sitúan entre el emisor y el receptor, cuando ambos están en los mismos campos de experiencia”. (p.1)

La barrera de la comunicación son los obstáculos que impiden o dificultan la comunicación abierta al interior de la empresa. Es importante poder detectarlas para adoptar medidas correctivas a fin de ir evitándolos y lograr una comunicación adecuada es usual encontrarse con una variedad de barreras en la vida laboral sin embargo es preciso ir solucionando

Dimensión 3: Retroalimentación:

Nogales (2013) al respecto refirió que:

Se denomina feedback a la instancia de retroalimentación o respuesta en el proceso de comunicación, y que supone una inversión de la linealidad emisor-receptor. Quien emitió el mensaje (emisor) se dispone ahora a ser quien recibe el mensaje (receptor) el receptor del proceso de comunicación ahora brindará una respuesta al mensaje emitido en esa primera instancia. (p.2).

Andrade (2015) afirmó lo siguiente:

Tiene que ver con la persona, se conoce ahora como coaching, al que guía al individuo, en la medida en que lo necesiten, para que aprenda y mejoren su destreza, así como proporcionar retroalimentación constante y mejorar su desempeño. (p.102)

Córica (2011) afirma que la retroalimentación “consiste en que la respuesta del primer receptor se constituye en agente modificador de la nueva emisión del emisor original” (p. 2)

Es un proceso que usualmente se usa en la comunicación. A través de él se consolida los aprendizajes, este permite reforzar las fortalezas comunicativas y permite superar las deficiencias que se presentan en la comunicación al interior de la organización.

Cohelo (2016) afirmó respecto de la retroalimentación

Es un proceso que se da aprendiendo de los errores y reestructurándolos en función a los nuevos conocimientos adquiridos, es importante la retroalimentación ya que de esta forma se puede realizar la reestructuración del trabajo en los

aspectos necesarios. Ello se realiza con la finalidad de ir logrando uno a uno los objetivos institucionales hasta llegar a alcanzar las metas trazadas.

Bases teóricas de la cultura organizacional

Cultura organizacional

Origen de la palabra cultura proviene del latín que significa cultivo, agricultura, instrucción y sus componentes eran cultus (cultivado) y ura (acción, resultado de una acción). Pertenece a la familia catorce (cultivar, morar) y colows (colono, granjero, campesino)

La cultura organizacional es el cultivo de actitudes, hábitos, valores, costumbres, creencias, de los miembros de una organización, por ende son las actitudes de la organización. Lograr la cohesión de actitudes en las labores e interacciones de sus miembros, requiere no sólo de normas y manuales redactadas, aprobados y exigidos de cumplimiento obligatorio.

Parte por políticas propias de la organización que valore la cultura como un activo que derive en mejorar el clima laboral, la productividad y la buena percepción externa. Estas políticas deben de tener la importancia debida, dotándose de equipos multidisciplinarios de comunicadores, psicólogos, industriales, que busquen desde los procesos iniciales de contratación, inducir en los nuevos miembros, la adopción de actitudes y la identificación con la cultura de la organización.

Utiliza como principal herramienta la comunicación interna y los reforzamientos constantes por distintas técnicas y canales.

Según Serna (1997), definió la cultura organizacional como

“...la manera en que las organizaciones hacen las cosas, establecen prioridades y dan importancia a las diferentes tareas empresariales”
Agrega el mismo autor: “...es el resultado de un proceso en el cual los miembros de la organización interactúan en la toma de decisiones para la solución de problemas, inspirados en principios, valores, creencias,

reglas y procedimientos que comparten y que poco a poco se han incorporado a la empresa”.(p.105)

La cultura son procesos que se crean en el tiempo y se plasman en políticas, normas y dan valor a la organización.

Schein (1998), define la cultura organizacional como:

Un modelo de supuestos básicos compartidos – inventados, descubiertos o desarrollados por un grupo determinado, al ir aprendiendo a enfrentar sus problemas de adaptación externa e integración interna– que hayan ejercido la suficiente influencia como para ser considerados válidos y, en consecuencia, ser enseñados a los nuevos miembros como el modo correcto de percibir, pensar y sentir esos problemas.(p.25)

Es compartir la misión, visión y valores a los individuos de manera que tenga la misma percepción de cumplir las metas y objetivos.

Según Herbert, (2000) indicó que:

Constituye el pegamento que mantiene unida la organización y que incorpora valores, normas de conducta, políticas y procedimientos.
(p.148)

Es primordial tener que contar con normas, valores y procedimiento para que la organización permanezca en el tiempo.

Según Chiavenato (2000) afirmo que:

Constituye “...un modo de vida, un sistema de creencias y valores, una forma aceptada de interacción y de relaciones típicas de determinada organización”. (p.464)

Es concientizar a los miembros de la organización, para una mejora continua en cuando a los valores que se comparten.

“...un conjunto de valores y presunciones básicas expresados en elementos simbólicos que, en su capacidad de ordenar, atribuir significación, construir la identidad organizacional, tanto actúan como elemento de comunicación y consenso como ocultan e instrumentalizan las relaciones de dominación.”

(Fleury y Sampaio 2002)

Es un conjunto de normas, valores, proceso y símbolos, Los cuales comparten los miembros de la organización, el cual crea una identidad a la institución por medios de políticas internas.

Según Fernández (2014) definió el concepto de cultura:

En el siglo XIX, la antropología ha planteado al entendimiento de la cultura, de manera estructurada, en este sentido se fundamenta en dos conceptos holísticos (totalizadora) y diferenciadora. El primer lugar la Holístico que impone una estructura totalizadora y en segundo lugar diferenciadora es la adoptar las creencia y cultura que comparten los miembro de una organización.(p.88)

La cultura reflejan supuestos o suposiciones que la organización ha desarrollado respecto de su propios valores creencias y misión, de sus productos o servicios y finalmente fueron transformados en reglamentos interno y políticas. En este sentido la cultura representa una percepción común por parte de los miembros de una organización, un sistema de significado compartido motivo por el cual los individuos con diferentes formaciones o distintos niveles dentro de una organización tienden a describir la cultura de la misma forma.

Importancia de la cultura organizacional

La cultura puede variar según las épocas y los grupos sociales en los cuales se puede entrever. De tal manera, conviene precisar que mientras más antigua es

una organización, mayores son las posibilidades que la cultura organizacional se vea afectada por los cambios en el entorno de tal manera, influida por las individualidades de los miembros. Esto, ocurre en instituciones como en el Ministerio de Educación.

Según Robbins (1991) planteó lo siguiente:

La idea de concebir las organizaciones como culturas (en las cuales hay un sistema de significados comunes entre sus integrantes), constituye un fenómeno bastante reciente. Hace diez años las organizaciones eran, en general, consideradas simplemente como un medio racional el cual era utilizado para coordinar y controlar a un grupo de personas. (p.439)

Según Fernández (2014) indicó la importancia de la cultura organizacional.

No existe una organización sin cultura; éste puede ser fuerte o débil, más o menos compartido y asumido, adecuado o inadecuado para el logro de la productividad y la eficiencia organizacional, pero el hecho es que siempre está ahí, distinguiendo a una organización de otra, de la misma manera que la personalidad es el factor diferenciado de los miembros. La cultura le confiere su identidad a la organización (aquello que la hace ser lo que es), define su propio estilo de hacer frente a los problemas derivados de su funcionamiento interno y de su adaptación externa y proporciona a sus integrantes parámetros para la acción y para la toma de decisiones. (p. 90)

Son políticas o normas alineadas a los individuos para el buen desempeño puesto que se realiza una retroalimentación constante.

Según Fernández (2014) indicó la influencia de la cultura en las pautas de la comunicación.

La cultura organizacional y las normas de comunicación que se crean entre las personas están alineadas, la cultura afecta a la comunicación

siempre y cuando no exista objetivos claros, en cuanto a la creencia, valores y misión. Para exista una comunicación formal, la comunicación debe ser horizontal, vertical y descendente y no se debe distorsionar el mensaje para que no existan rumores y tenga alto grado de credibilidad. En las instituciones lo que le caracterizará son los tipos de personas en el primer caso las personas están comprometidos unos con otros por las metas trazadas, en el segundo caso las personas son individualistas no se involucran con los objetivos de la institución, para que el individuo se involucre se debe concientizar e interiorizar los valores y los objetivos trazados. (p.91)

Está relacionada tanto la cultura y comunicación interna, puesto que se deben informar las estrategias las actividades y tareas de forma objetiva y clara para que el individuo este comprometido y alineado a la organización, en tal sentido evitemos los rumores.

El análisis del comportamiento comunicativo para inferir la cultura organizacional

Según Fernández (2014) analizó el comportamiento comunicativo de la cultura organizacional.

Es factible clasificar las afirmaciones culturales en simbólicas, conductuales, estructurales y materiales que se centraron en el estudio de las manifestaciones conductuales, asimismo incluiremos al lenguaje el comportamiento no verbal, ritual y las maneras de interactuar que se dan entre los individuos. En esta relación entendieron que el lenguaje como una palabra, expresión modismos giros códigos que emplea los individuos. A nivel nacional, a nivel regional y local hay diversas formas de comunicación puede ser oral y escrita es importante la coherencia la claridad en la comunicación para transmitir la información de forma correcta. (p.92)

Dimensión 1: Identidad organizacional.

Brown, (2001) “La identidad organizacional se está transformando en una prometedora línea de investigación dentro de la agenda posmoderna”, Los estudios sobre la identidad organizativa cuentan con uno de los más populares tópicos en la literatura organizativa.

El concepto de identidad organizacional se compone de un conjunto ordenado de signos estratégicos que forman parte de las políticas de comunicación de la empresa o institución. La afinidad corporativa es mucho más que una agrupación de señas que acceden a identificar a la empresa. La identidad permite, identificar, pero también diferenciarla de la competencia.

Por identidad organizacional entendemos la personalidad es la conjunción de su historia, su ética y de su filosofía de trabajo, pero también está formada por las prácticas diarias y las normas establecidas por la dirección. También sería el conjunto de particularidades, valores y creencias con las que la organización se auto identifica y se auto diferencia de las otras organizaciones.

La cultura organizacional descansa sobre la identidad organizacional, es la formación de un compromiso teniendo en cuenta los objetivos contradictorios de los miembros de la organización. Es un producto de la cultura organizacional, de su historia, de la psicología de sus miembros y de la psicología de los líderes actuales, los pasados y los que hallan en las relaciones interpersonales entre el jefe inmediato y el subordinado, que son en principio dirigidas por estimaciones y expectativas inconscientes que influyen las decisiones y acciones organizacionales. (Diamond, 1993)

Dimensiones 2: Comunicación organizacional

Según Martínez (2014)

La comunicación organizacional, es una herramienta de trabajo que permite el movimiento de la información en las organizaciones para relacionar las necesidades e intereses de ésta, con su personal y con la sociedad. La

comunicación organizacional también nos permite conocer la gestión del talento humano y evaluar su desempeño y productividad, a través de entrevistas y recorridos por las diversas áreas de trabajo.

Asimismo, la comunicación en las organizaciones es fundamental para el cumplimiento eficaz de sus objetivos. Es un medio que, en conjunto permite el desarrollo de sus integrantes para enfrentar los retos y necesidades de nuestra sociedad. Por todo lo anterior, toda institución que se enorgullezca de serlo, debe respetar y priorizar dentro de su estructura organizacional un sistema de comunicaciones e información que dinamicen sus procesos internos, que fortalezca su cultura, dignifique sus valores y dé sentido al ejercicio de las funciones de cada uno de los elementos de esta estructura, fomentando mediante la comunicación el reconocimiento de capacidades, habilidades, aptitudes, y comportamientos individuales y grupales.

Dimensión 3: Capacidades directivas.

Estamos inmersos en el proceso competitivo global, donde la formación y el desarrollo de las habilidades directivas del personal son fundamentales para lograr los objetivos que realiza cada organización en su ámbito de competencia.

De acuerdo a Chiavenato esas tres habilidades exigen otras competencias personales para tener éxito en la práctica. La clave está en adquirir competencias durables, es decir aquellas que, aún en tiempos de cambio, no se vuelvan descartable ni obsoletas, básicamente el conocimiento, la perspectiva y la actitud. (p. 143)

Conocimiento de comunicación, conceptos, ideas, experiencias y aprendizajes que el administrador tiene sobre su especialidad. Perspectiva es la capacidad de poner el conocimiento en acción, de saber transformar la teoría en prácticas y aplicar el conocimiento al análisis de situaciones y a las soluciones de los problemas y la dirección del negocio, la manera de dirigir, motivar, comunicar y sacar adelante las cosas. Incluye el impulso y la determinación de

innovar, las convicciones de mejorar continuamente, del espíritu activo, frente a los problemas actuales y en especial, la aptitud de trabajo con otras personas y confiar en ellas.

1.3. Justificación

Justificación teórica

La información que se obtenga en el desarrollo de la presente investigación servirá para conocer en mayor medida la relación que existe entre la comunicación interna y la cultura organizacional del Ministerio de Educación, Ello permitirá implementar programas de fortalecimiento de la comunicación interna con el propósito de incrementar la cultura organizacional.

En las Instituciones pública, no se toma en consideración aspectos tan relevantes como la cultura y la comunicación interna, de modo que el comportamiento de los miembros está regido solo normativamente, ha conducido a una ausencia total de la promoción de valores, pérdida de motivación, falta de identificación institucional y sobre todo, hábitos de trabajos mecánicos y alejados de los objetivos institucionales, además de un clima laboral desfavorable. En ese sentido, la presente investigación pretende aportar elementos de orden teórico que ayude a generar consciencia de la importancia de identificación con una cultura organizacional propia; partiendo de una clara definición de la comunicación interna y la cultura organizacional.

Justificación práctica

Se justifica la elaboración de la presente investigación porque es imprescindible destacar la importancia de la comunicación interna como una estrategia para la mejora continua de la institución y que los empleados estén alineados a misión visión y valores de la entidad.

La cultura organizacional determinará en gran medida el proceso y desarrollo de la comunicación interna y viceversa, llegando a ser uno de sus factores determinantes. Para que exista comunicación interna la cultura organizacional tiene que hacerlo posible, creando una identidad propia donde la imagen interna y

externa vayan de un mismo modo de actuar y ser la organización. Cultura y comunicación son, en el ámbito dos términos unidos. (Pozo, 2007)

Justificación metodológica

Esta investigación contribuirá con aquellos investigadores que desarrollen futuros proyectos relacionados al tema de estudio, que busquen establecer una correlación entre la comunicación interna y la cultura organizacional, a través de un enfoque cuantitativo mediante técnicas de recolección de datos, es necesario estar midiendo permanentemente si la comunicación interna mejora con las políticas adoptadas, en caso contrario deberán ser replanteadas, además es necesario medir si la cultura organizacional se va asentando en los miembros de la organización, para esto se podría usar técnicas lúdicas como por ejemplo, dinámicas donde se pueda medir sin que los miembros perciban que están medidos, cliente incógnito, de mediante inducciones de reforzamiento de las políticas, dado que la motivación decrece en el tiempo y/o mediante métodos tradicionales de encuestas o cuestionarios y canales abiertos permanente para la comunicación, buzones de sugerencia, fichas de reclamo, etc. Para que esta información sea utilizada como oportunidades de mejora.

1.4. Problema

Planteamiento del problema

A nivel mundial la comunicación interna deficiente constituye uno de los principales problemas que aqueja a muchas instituciones públicas y privadas. La comunicación abierta permitirá identificar las debilidades y fortalezas de la institución y ayudará a tomar medidas correctivas en el tiempo dado a los problemas que aquejan y potencializar los aspectos positivos para convertirlos en fortalezas. El problema de comunicación al interior de una institución es percibido por los usuarios internos generándoles malestar e incomodidad. Sin embargo, esto se puede revertir es por ello, que esta problemática ha sido tomada en cuenta por diversos investigadores con la finalidad de determinar las causas que la generan y tomar alternativas de solución favorables a revertir esta problemática. (Formanchuk,2013)

A nivel nacional las instituciones estatales tienen estructuras organizacionales similares se puede indicar que tienen problemas de comunicación interna parecidas,

Actualmente en el Ministerio de Educación se observó que el manual de organizaciones y funciones es del 2005 y el reglamento interno de funciones es del 2006, esto quiere decir que a la fecha podría haber nuevas funciones y nuevos roles y pudiendo existir una estructura interna de trabajo y otra normada. Por otro lado se puede asumir que la comunicación interna es jerárquica con múltiples niveles de mando implica que la comunicación no es fluida al ser jerárquica pasa entre muchas personas para que llegue al personal operativo y al inversa los problemas que se origina en niveles operativos puede llegar distorsionados o incompletos o no mostrando la realidad a los niveles de toma de decisión.

Las áreas que realizan cierta comunicación interna a nivel institucional, son las áreas de prensa, recursos humanos, bienestar social, pero, no existen un área transversal que comunique lo que las áreas están realizando, los proyectos o iniciativas que están ejecutando, no comunican los logros internos que han alcanzado. Se orientan más en la actividad que realiza los directivos y la Ministra, no están valorizada la comunicación interna pero es indispensable el uso de la comunicación interna para la evolución de la entidad y la generación de una buena cultura organizacional, siendo necesario mantener una coherencia integral con el propósito y principios de la institución, así como esforzarse por satisfacer completamente las expectativas de su público interno y externo.

A nivel del área de informática la comunicación se da a través de equipos de trabajo, cada equipo es autónomo en el proyecto que realiza desconociendo lo que realizan otros equipos de trabajo.

Formulación del problema

Problema general

¿Cuál es la relación entre la comunicación interna y la cultura organizacional de

los trabajadores informáticos del Ministerio de Educación, Lima, 2017?

Problemas específicos

Problema específico 1

¿Cuál es la relación entre los patrones de comunicación y la cultura organizacional de los trabajadores informáticos del Ministerio de Educación, Lima, 2017?

Problema específico 2

¿Cuál es la relación entre la barrera de la comunicación y la cultura organizacional de los trabajadores informáticos del Ministerio de Educación, Lima, 2017?

Problema específico 3

¿Cuál es la relación entre la retroalimentación y la cultura organizacional de los trabajadores informáticos del Ministerio de Educación, Lima, 2017?

1.5. Hipótesis

Hipótesis general

La comunicación interna tiene una relación directa con la cultura organizacional en los trabajadores informáticos del Ministerio de Educación, Lima, 2017.

Hipótesis específicas

Hipótesis específica 1

Los patrones de la comunicación tiene una relación directa con la cultura organizacional de los trabajadores informáticos del Ministerio de Educación, Lima, 2017.

Hipótesis específica 2

Las barreras de la comunicación tiene una relación directa con la cultura organizacional de los trabajadores informáticos del Ministerio de Educación, Lima, 2017.

Hipótesis específica 3

La retroalimentación tiene una relación directa con la cultura organizacional de los trabajadores informáticos del Ministerio de Educación, Lima, 2017.

1.6. Objetivos

Objetivo general

Establecer la relación existente entre la comunicación interna y la cultura organizacional de los trabajadores informáticos del Ministerio de Educación, Lima, 2017.

Objetivos específicos

Objetivo específico 1

Establecer la relación existente entre los patrones de la comunicación y la cultura organizacional de los trabajadores informáticos del Ministerio de Educación, Lima, 2017.

Objetivo específico 2

Establecer la relación existente entre la barrera de la comunicación y la cultura organizacional de los trabajadores informáticos del Ministerio de Educación, Lima, 2017.

Objetivo específico 3

Establecer la relación existente entre la retroalimentación y la cultura organizacional en de trabajadores informáticos del Ministerio de Educación, Lima, 2017.

1 Marco metodológico

2.1. Variables

Definición conceptual

Variable 1. Comunicación interna

Según Rabinowitz (2014) definió la comunicación interna de la siguiente manera:

Es el intercambio de ideas y opiniones, desarrollo de relación y es la conversación personal. Ocurre en todas direcciones entre el personal de primera línea, administradores, supervisores y personal de apoyo, voluntarios y también con la junta directiva. (p. 1)

Variable 2. Cultura organizacional

Vaitsman (2000) definió el concepto de cultura

La cultura en términos generales se concibe como un sistema de significados que genera algún tipo de identidad compartida, una especie de código que orienta las prácticas sociales de personas pertenecientes a varios grupos y categorías sociales dentro de una sociedad. (p.848)

2.2. Operacionalización de variables

Variable: 1 La comunicación interna

Tabla 1

Operacionalización de la variable comunicación interna

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles y rangos
Patrones de la comunicación	Compromiso	Del 1 al 20	Escala Likert	Deficiente: 34 - 79
	Disponibilidad		Muy de acuerdo (1)	
	Información		De acuerdo (2)	
Barreras de la comunicación	Veracidad Información	Del 21 al 29	Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3)	Regular: 80 - 125
	Confianza		En desacuerdo (4)	
	Disposición		Muy en desacuerdo (5)	
Retroalimentación	Seguridad	Del 30 al 34	Muy en desacuerdo (5)	Eficiencia: 126 – 170
	Facilidad de entendimiento.			

Variable 2. Cultura organizacional

Tabla 2

Operacionalización de la variable cultura organizacional

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles y rangos
Identidad organizacional	Motivación	Del 1 al 8	Escala Likert	Deficiente: 20 - 70
	Participación, Consistencia		Muy de acuerdo (1)	
Comunicación organizacional	Métodos de mando	Del 9 al 14	De acuerdo (2)	Regular: 71 - 121
	Comunicar y hacer partícipe		Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3)	
Capacidades directivas	Toma de decisiones	Del 15 al 20	En desacuerdo (4)	Eficiente: 122 – 170
	Control		Muy en desacuerdo (5)	

2.3. Metodología

Se utilizó el método hipotético-deductivo.

...la observación del fenómeno a estudiar, creación de una hipótesis para explicar dicho fenómeno, deducción de consecuencias o proposiciones más elementales que la propia hipótesis, y verificación o comprobación de la verdad de los enunciados deducidos comparándolos con la experiencia. (chegoyen, 2007)

2.4. Tipos de estudio

Investigación básica Gonzales, (2003) sustenta que este tipo de investigación se caracteriza por:

La finalidad del estudio: Genera y/o amplía el conocimiento sobre un tema, área o disciplina. Orientación epistemológica: Generaliza las conclusiones o elaborar teoría. Ubicación en el tiempo: Aunque se estudia un periodo específico de tiempo, se pretenden resultados atemporales. Ubicación en el espacio: Aunque se estudia un contexto particular, se buscan resultados válidos para cualquier contexto. Metodología se construye bajo diversos

métodos para generar conocimiento: inductivos, deductivos y dialécticos. Validez del estudio La validez está referida a la capacidad explicativa o comprensiva de las conclusiones. (p.42)

Nivel correlacional: Cerro y Bervian (1983) señala que “la investigación intenta dar cuenta de un aspecto de la realidad, explicando su significatividad dentro de una teoría de referencia, a la luz de leyes o generalizaciones que dan cuenta de hechos o fenómenos que se producen en determinadas condiciones.” (p. 41). En este sentido, el presente estudio se ocupa de la determinación la relación de las variables, mediante la prueba de hipótesis. Sus resultados y conclusiones constituyen el nivel más profundo de conocimientos.

Enfoque cuantitativo: La investigación científica se concibe como un conjunto de procesos sistemáticos y empíricos que se aplican al estudio de un fenómeno; la investigación de enfoque cuantitativo utiliza la recolección de datos para probar la hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías. (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

2.5. Diseño

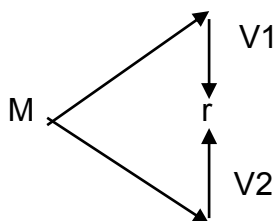
La investigación tiene diseño no experimental porque no se ejerce el control ni manipulación sobre la variable independiente, y es transversal porque los datos recolectados de la variable independiente acompañamiento docente y la variable dependiente desempeño docente se realizó en un solo momento. En suma, tal como lo define (Kerlinger, 1982, pág. 269)

El diseño es trasversal, correlacional. Las investigaciones transversales son definidas como “diseños que recolectan datos en un solo momento. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación. Pueden abarcar varios grupos o subgrupos de personas, objetos e indicadores.

El gráfico que le corresponde al diseño seleccionado, es el siguiente:

(para una correlacional)

Figura 1. Diagrama del diseño no experimental de estudios correlacionales



Dónde:

M → Muestra

V1 → V1

V2 → V2

r → Representa la relación entre V1 y V2

2.6. Población, muestra y muestreo

Población

Una población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones (Hernández, Fernández y Baptista 2014, p. 158).

La presente investigación considera como población a todos los trabajadores informáticos del Ministerio de Educación que en su conjunto son 170 personas entre varones y mujeres.

Población objetivo

Para la investigación se tomará en cuenta a los trabajadores informáticos, que en su conjunto son 120 personas entre varones y mujeres

Muestra

Sánchez y Reyes (1998) afirmaron:

Es intencionado porque quien selecciona la muestra lo que busca es que ésta sea representativa de la población de donde es extraída. Lo importante es que dicha representatividad se da en base a una opinión o intención particular de quien selecciona la muestra y por lo tanto la evaluación de la representatividad es subjetiva. (p.116)

CALCULADORA PARA OBTENER EL TAMAÑO DE UNA MUESTRA		
¿Qué porcentaje de error quiere aceptar? 5% es lo más común	5 %	Es el monto de error que usted puede tolerar. Una manera de verlo es pensar en las encuestas de opinión, este porcentaje se refiere al margen de error que el resultado que obtenga debería tener, mientras más bajo por cierto es mejor y más exacto.
¿Qué nivel de confianza desea? Las elecciones comunes son 90%, 95%, o 99%	95 %	El nivel de confianza es el monto de incertidumbre que usted está dispuesto a tolerar. Por lo tanto mientras mayor sea el nivel de certeza más alto deberá ser este número, por ejemplo 99%, y por tanto más alta será la muestra requerida
¿Cual es el tamaño de la población? Si no lo sabe use 20.000	170	¿Cual es la población a la que desea testear? El tamaño de la muestra no se altera significativamente para poblaciones mayores de 20,000.
¿Cual es la distribución de las respuestas ? La elección más conservadora es 50%	50 %	Este es un término estadístico un poco más sofisticado, si no lo conoce use siempre 50% que es el que provee una muestra más exacta.
La muestra recomendada es de	119	Este es el monto mínimo de personas a testear para obtener una muestra con el nivel de confianza deseada y el nivel de error deseado. Abajo se entregan escenarios alternativos para su comparación

Figura 1. Calculadora para obtener el tamaño de muestra.

2.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La técnica empleada fue la encuesta, de acuerdo a Hernández, Fernández y Baptista (2014) mediante esta técnica puede recolectarse datos en poblaciones grandes o en muestras de gran magnitud en un tiempo único. (p.175)

Durante el proceso de la investigación se emplearán las siguientes técnicas:

El procedimiento de recolección de datos consistirá en los siguientes aspectos:

- 1.- Se realizaron la formulación de los instrumentos.
- 2.- Técnica de opinión de expertos para validar la encuesta - cuestionario.
- 3.- Luego de ello se validaran los instrumentos con el juicio de expertos.
- 4.- Se llevó a cabo la aplicación de la encuesta.
- 5.- Se tabuló los datos en una matriz de resultados los cuales fueron introducidos al programa SPSS V.2
- 6.- Se determinó la confiabilidad del instrumento a través de la encuesta.
- 7.- Finalmente se efectuó la verificación de resultados.

Instrumentos

El cuestionario se aplicó a los trabajadores informáticos del Ministerio de Educación.

Se adaptó el cuestionario de acuerdo a los indicadores de forma permitente, relevante y con claridad, para evaluar las variables. Su composición, del instrumento consta de tres partes, en la primera parte describe las generalidades y el propósito del instrumento. La segunda parte está compuesta por el número de ítems y sus respectivos índices de evaluación o marco de respuestas. En la tercera parte presenta las escalas de consistencia.

Su objetivo es recolectar información de la percepción de la comunicación interna y la cultura organizacional.

Tiempo de recolección: El instrumento en aplicación tendrá una duración de treinta minutos.

Tabla 3

Ficha técnica del instrumento para medir la V1

Nombre del instrumento: cuestionario sobre comunicación interna

Autor: GF Asesores

Adaptado por Lady Diana Alvarado Armas

Lugar: Ministerio de Educación Lima, 2017

Fecha de aplicación: 14 de julio

Objetivo: Determinar si la comunicación interna se relaciona con la
La cultura organizacional del Ministerio de Educación

Administrado a: 120 empleados públicos del área de informática.

Tiempo: 30 minutos

Margen de error: No se presenta margen de error

Observación: Los empleados públicos marcaron en cada ítem

Alternativa de acuerdo a su percepción del comunicación interna

Se empleó un cuestionario con preguntas de tipo cerradas, con escala de Likert, el cual consistió en 34 ítems, con el fin de recolectar información detallada sobre la comunicación interna, el cual contiene aspectos distribuidos en: deficiente (34-79), regular (80-125) y eficiente (126-170).

Tabla 4
Ficha técnica del instrumento para medir la V2

Nombre del instrumento: cuestionario sobre cultura organizacional
 Autor: Herbert, G.
 Adaptado por. Lady Diana Alvarado Armas
 Lugar: Ministerio de Educación Lima, 2017
 Fecha de aplicación: 14 de julio
 Objetivo: Determinar si la comunicación interna se relaciona con la
 La cultura organizacional del Ministerio de Educación
 Administrado a: 120 empleados públicos del área de informática.
 Tiempo: 30 minutos
 Margen de error: No se presenta margen de error
 Observación: Los empleados públicos marcaron en cada ítem
 Alternativa de acuerdo a su percepción del comunicación interna

Se empleó un cuestionario con preguntas de tipo cerradas, con escala de Likert, el cual consistió en 20 ítems, con el fin de recolectar información detallada sobre la cultura organizacional, el cual contiene aspectos distribuidos en: deficiente (34-79), regular (80-125) y eficiente (126-170).

Validez y confiabilidad

Validez

Se refiere al grado que un instrumento de medición mide realmente la variable que pretende medir: la validez de los instrumentos.

Validez del instrumento: Delio del Rincón (1995) citado por Valderrama (2007, p. 142), indica que la “validez es el grado en que la medida refleja con exactitud el rasgo, características o dimensión que se pretende medir [...] la validez se da en diferentes grados y es necesario caracterizar el tipo de validez de la prueba”.

Tabla 5

Validez de contenido por juicio de expertos del instrumento: comunicación interna

N°	Grado académico	Nombres y apellidos del experto	Dictamen
1	Doctor	Hugo Lorenzo Agüero Alva	Aplicable
2	Doctor	Luis Aberto Nuñez Lira	Aplicable
3	Doctora	Jesselle Roxana Rodas García	Aplicable

Tabla 6

Validez de contenido por juicio de expertos del instrumento: cultura organizacional

N°	Grado académico	Nombres y apellidos del experto	Dictamen
1	Doctor	Hugo Lorenzo Agüero Alva	Aplicable
2	Doctor	Luis Aberto Nuñez Lira	Aplicable
3	Doctora	Jesselle Roxana Rodas García	Aplicable

Confiabilidad de los Instrumentos

Se obtiene mediante la prueba piloto donde se tomó como medida el alfa de Cronbach lo que indicará si es confiable para medir las variables en estudio.

El procedimiento para determinar la confiabilidad de instrumentos consiste en realizar una prueba piloto de la siguiente manera:

1. Aplicación del instrumento
2. Recojo y tabulación de datos en Excel
3. Determinación de la confiabilidad: (a) Para el caso de respuestas politómicas, llevar los datos al SPSS y determinar el Alfa de Cronbach.:
4. En cualquier caso, comparar los resultados con datos de la siguiente tabla:

Valores	Nivel
De -1 a 0	No es confiable
De 0.01 a 0.49	Baja confiabilidad
De 0.50 a 0.75	Moderada confiabilidad
De 0.76 a 0.89	Fuerte confiabilidad
De 0.90 a 1.00	Alta confiabilidad

Tomado de: Ruiz Bolivar, C. (2002)

Los instrumentos fueron validados por juicio de expertos obteniendo un nivel de aplicabilidad sobre los cuestionarios propuestos, habiéndose ajustado el cuestionario de acuerdo a las recomendaciones de los expertos.

Tabla 7

Confiabilidad cuestionario sobre la comunicación interna

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,921	120

Fuente: elaboración propia

Nota: Se puede observar en la tabla que

el alfa de cronbach nos arroja como resultado 0.921, por ello se afirma que existe una alta confiabilidad de los valores del instrumento.

Tabla 8

Confiabilidad cuestionario sobre la cultura organizacional

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,879	120

Fuente: elaboración propia

Nota: Se puede observar en la tabla que el alfa de cronbach nos arroja como resultado 0.879, por ello se afirma que existe una fuerte confiabilidad de los valores del instrumento.

Tabla 9

Valores de la correlación Rho de Spearman

Puntuación	Denominación del grado
-1.00	Correlación negativa perfecta (a mayor X menor Y)
-0.9	Correlacion negativa muy fuerte
-0.75	Correlación negativa considerable
-0.50	Correlacion negativa media
-0.25	Correlacion negativa debil
-0.1	Correlacion negativa muy debil
0.00	No existe correlación alguna entre las variables
+0.1	Correlacion positiva muy debil
+0.25	Correlacion positiva debil
+0.50	Correlacion positiva media
+0.75	Correlacion positiva considerable
+0.9	Correlacion positiva muy fuerte
+1.00	Correlacion positiva perfecta (A mayor X mayor Y)

Tomado de: Hernández, Fernández y Baptista (2016, p. 305). *Metodología de la investigación científica*.

2.8. Métodos de análisis de datos

Para el análisis de la información, procesamiento y presentación de datos, se ha utilizado los estadígrafos pertinentes y las medidas estadísticas correspondientes. Para el análisis de los datos que se recolectaron se elaboró una base de datos utilizando el programa SPSS.

El procedimiento de recolección de datos consistirá en los siguientes aspectos:

- 1.-Se realizará la formulación de los instrumentos.
- 2.-Luego de ello se validaran los instrumentos con el juicio de expertos.
- 3.-Se llevará acabo la aplicación de la encuesta.
- 4.- Se tabuló los datos en una matriz de resultados los cuales fueron introducidos al programa SPSS V.2
- 6.- Se determinara la confiabilidad del instrumento a través de la encuesta.
- 7.- Finalmente se efectuará la verificación de resultados.

Estadística descriptiva

“Las distribuciones de frecuencia pueden presentarse en forma de Histogramas o gráficas de otro tipo” Hernández, Fernández y Baptista (2014)

Se presentó la información recopilada en forma gráfica con los valores de cada dimensión.

Se procedió a procesar la base de dato al sistema SPSS, versión 2 El análisis se realizó con un nivel de significancia estadística de $p < .05$ y con la finalidad de analizar la descripción de las variables, de acuerdo a los objetivos planteados.

Asimismo, en el análisis inferencial se empleó el índice de correlación del rho de Spearman, por ser variables de naturaleza cualitativa ordinal.

Significancia (p valor): indica si existe significancia estadística, es decir si los resultados obtenidos se deben al azar o a la relación entre variables.

Si $p \text{ valor} \geq \alpha$ (significancia = 0,05), entonces se acepta la H_0 (nula)

Si $p \text{ valor} < \alpha$ (significancia = 0,05), entonces se rechaza la H_0 (nula)

Para Cook (2004), citado por Hernández, Fernández y Baptista (2014), la conversión de variables ordinales requiere un proceso de estructuración de

niveles de modo tal que la tendencia específica se determine en el análisis descriptivo de cada una de las variables así como del contenido en general,

2.9. Aspectos éticos

De acuerdo con las características de la investigación se consideró los aspectos éticos que son fundamentales ya que se trabajaron con trabajadores de Ministerio de Educación, por lo tanto el sometimiento a la investigación conto con la autorización correspondiente por lo que se aplicó el consentimiento informado accediendo a participar en el método

Asimismo, se mantiene la particularidad y el anonimato, así como el respeto hacia el evaluado en todo momento y resguardando los instrumentos respecto a las respuestas minuciosamente sin juzgar que fueron las más acertadas para el participante.

3. Resultados

3.1. Resultados descriptivos

Con respecto a la variable 1, comunicación interna, se presentan los siguientes resultados descriptivos:

Variable comunicación interna

A continuación, se presentan los resultados acerca del nivel de apreciación De los servidores públicos del área de informática del Ministerio de Educación, en cuanto a la comunicación interna y sus dimensiones, esto es fundamental ya que va permitir obtener resultados relevantes para el Ministerio de Educación

Categorización de datos:

Se categorizan los datos obtenidos empleando el SPSS versión 22 y se presentan en tres niveles, depende de los valores máximo y mínimo obtenidos experimentalmente.

Deficiente	:	34 - 79
Regular	:	80 - 125
Eficiente	:	126 – 170

Los resultados sobre la percepción de la variable 1, comunicación interna se muestran en la siguiente tabla:

Tabla 10

Nivel de percepción de la comunicación interna en el Ministerio de Educación.

	F	%
Eficiente	38	31.7
Deficiente	6	5
Regular	76	63.3
Total	120	100

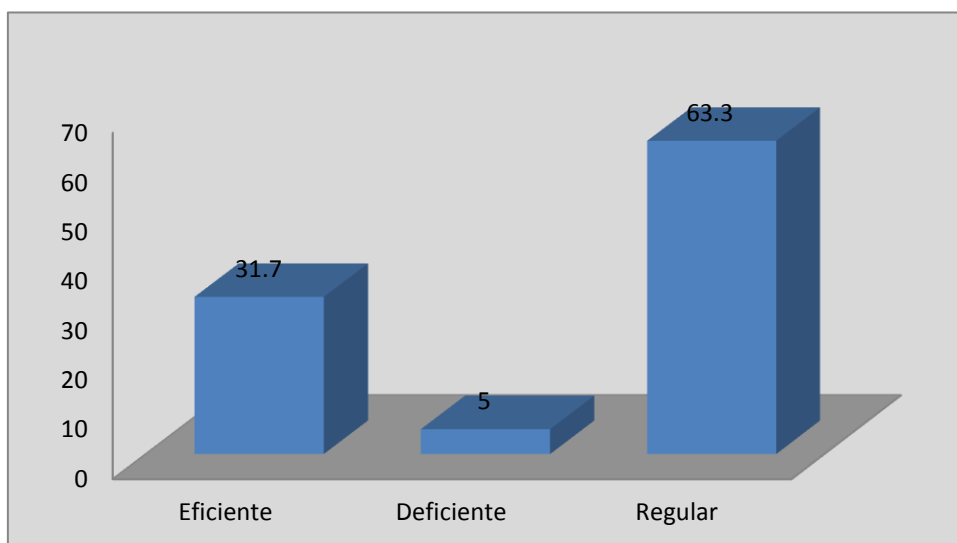


Figura 2. Nivel de percepción del comunicación interna en el Ministerio de Educación.

Interpretación: De la tabla 10 y figura 2, se observa que 38 de los encuestados (31,7%), percibieron la comunicación interna como eficiente, 6 (5.0%), la percibieron como deficiente y 76 (63.3%), la percibieron como regular.

Tabla 11

Nivel de percepción de la dimensión patrones de la de la comunicación en el Ministerio de Educación.

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Eficiente	40	33.3
	Deficiente	6	5.0
	Regular	74	61.7
	Total	120	100

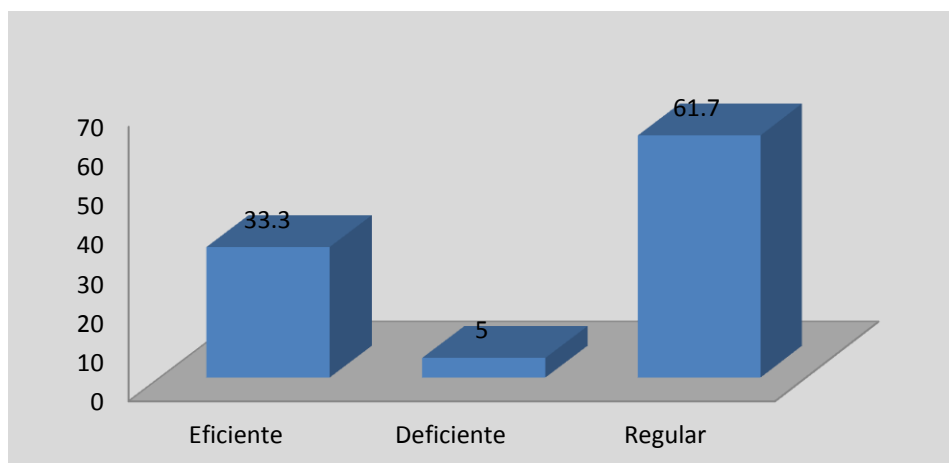


Figura 3 Nivel de percepción de la dimensiones patrones de la comunicación en el Ministerio de Educación.

Interpretación: De la tabla 11 y figura 3, se observa que 40 de los encuestados (33,3%), percibieron la dimensión patrones de la comunicación como eficiente, 6 (5.0%), la percibieron como deficiente y 74 (61.7%), la percibieron como regular.

Tabla 12

Nivel de percepción de la dimensión barrera de la comunicación en el Ministerio de Educación.

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Eficiente	44	36.7
	Deficiente	4	3.3
	Regular	72	60.0
	Total	120	100

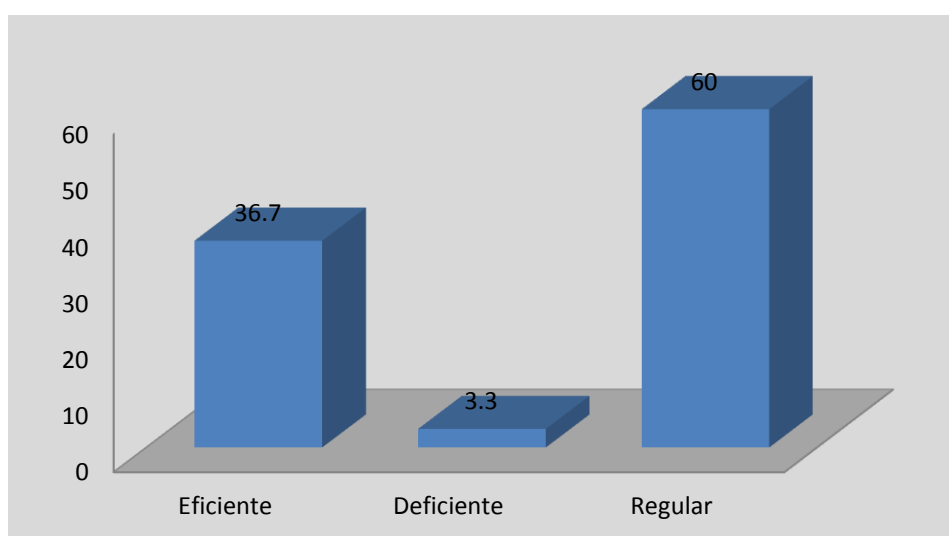


Figura 4 Nivel de percepción de la dimensión barrera de la comunicación en el Ministerio de Educación.

Interpretación: De la tabla 12 y figura 4, se observa que 44 de los encuestados (36,7%), percibieron de la dimensión barrera de la comunicación como eficiente, 4 (3.3%), la percibieron como deficiente y 72 (60.0%), la percibieron como regular.

Tabla 13

Nivel de percepción de la dimensión retroalimentación en el Ministerio de Educación.

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Eficiente	44	44.2
	Deficiente	4	7.5
	Regular	72	48.3
	Total	120	100

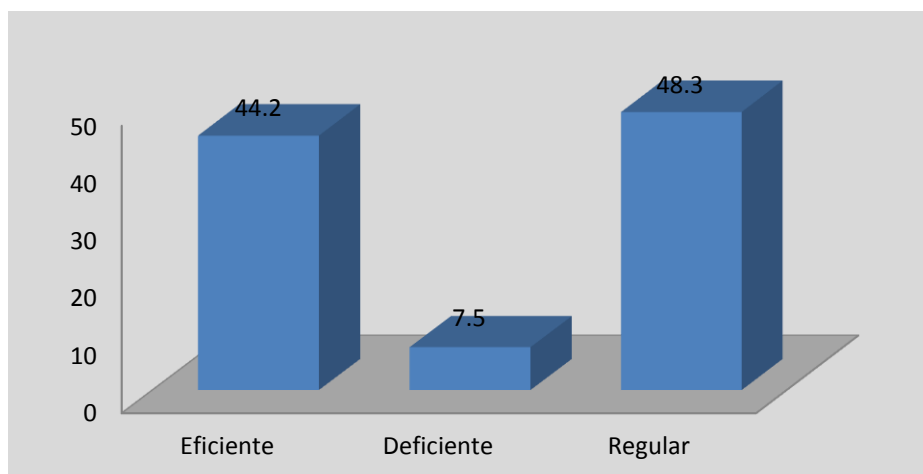


Figura 5 Nivel de percepción de la dimensión retroalimentación en el Ministerio de Educación.

Interpretación: De la tabla 13 y figura 5, se observa que 44 de los encuestados (44,2%), percibieron la dimensión retroalimentación como eficiente, 4 (7.5%), la percibieron como deficiente y 72 (48.3%), la percibieron como regular.

Tabla 14

Nivel de percepción de la cultura organizacional en el Ministerio de Educación.

	Frecuencia	Porcentaje
Eficiente	40	33.3
Deficiente	6	5
Regular	74	61.7
Total	120	100

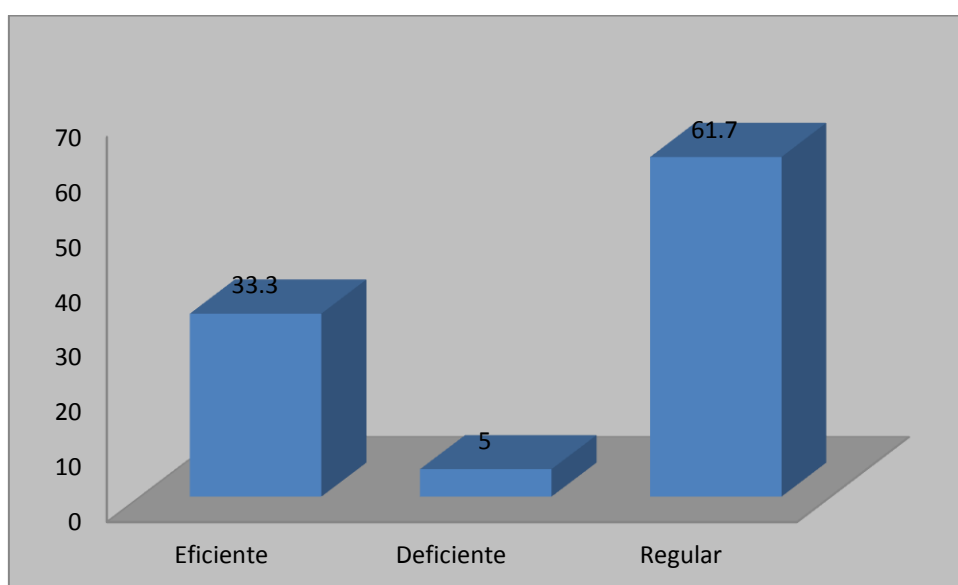


Figura 6. *Nivel de percepción de la cultura organizacional en el Ministerio de Educación.*

Interpretación: De la tabla 14 y figura 6, se observa que 40 de los encuestados (33,3%), percibieron la cultura organizacional como eficiente, 6 (5,0%), la percibieron como deficiente y 74 (61,7%), la percibieron como regular

Tabla 15

Nivel de percepción de la dimensión identidad organizacional en el Ministerio de Educación.

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Eficiente	43	35.8
	Deficiente	7	5.8
	Regular	70	58.3
	Total	120	100

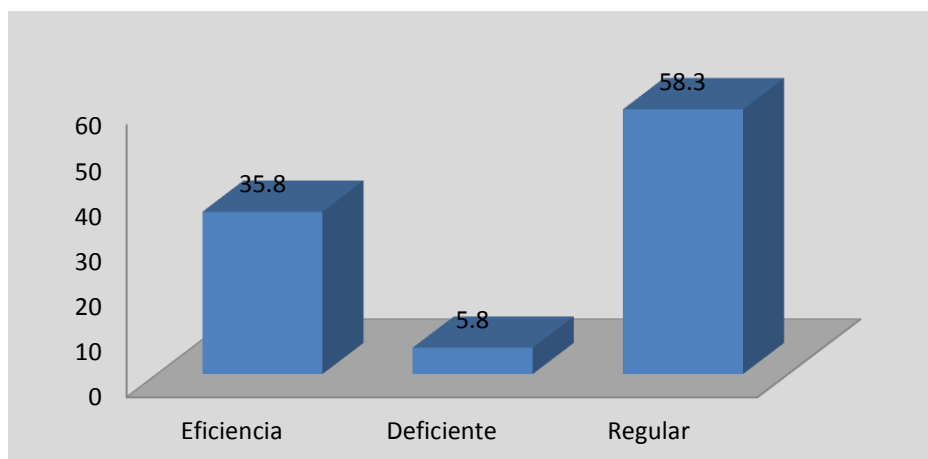


Figura 7. Nivel de percepción de la dimensión identidad organizacional en el Ministerio de Educación

Interpretación: De la tabla 15 y figura 7, se observa que 43 de los encuestados (35,8%), percibieron la dimensión identidad organizacional como eficiente, 7 (5,8%), la percibieron como deficiente y 70 (58,3%), la percibieron como regular

Tabla 16

Nivel de percepción de la dimensión comunicación organizacional en el Ministerio de Educación.

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Eficiente	45	37.5
	Deficiente	5	4.2
	Regular	70	58.3
	Total	120	100

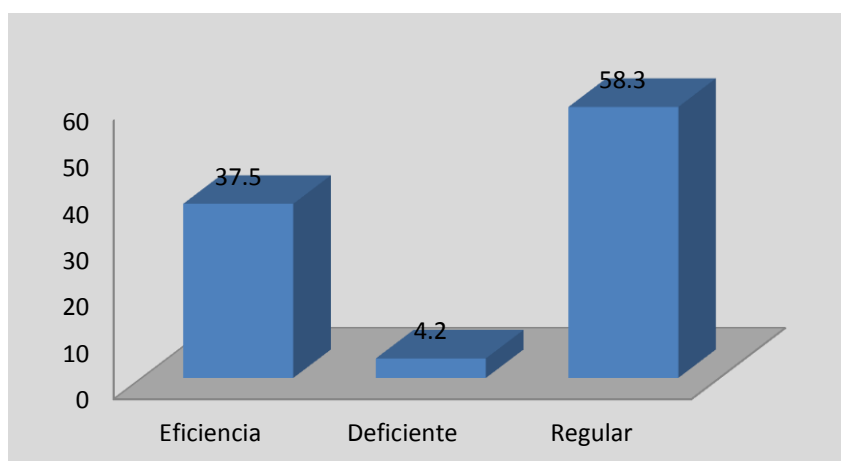


Figura 8. Nivel de percepción de la identidad organizacional en el Ministerio de Educación

Interpretación: De la tabla 16 y figura 8, se observa que 45 de los encuestados (37,5%), percibieron de la dimensión comunicación organizacional como eficiente, 5 (4,2%), la percibieron como deficiente y 70 (58,3%), la percibieron como regular

Tabla 17

Nivel de percepción de la dimensión capacidad directiva en el Ministerio de Educación.

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Eficiente	42	35.0
	Deficiente	8	6.7
	Regular	70	58.3
	Total	120	100

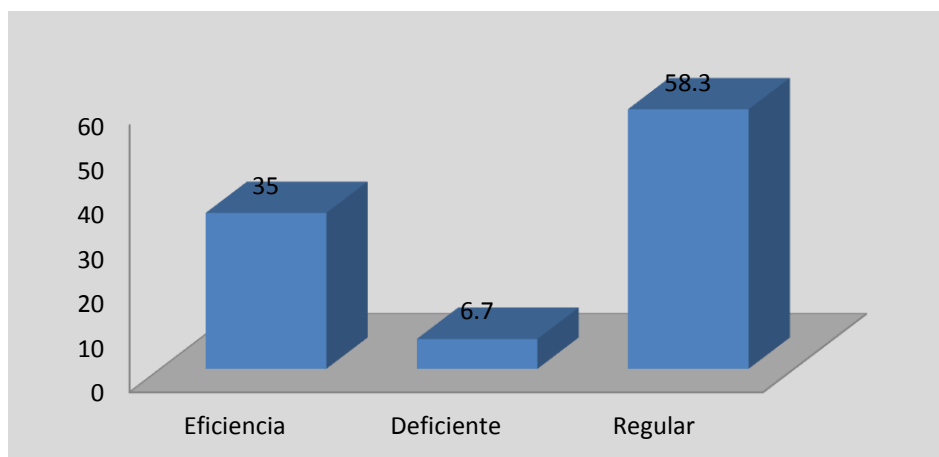


Figura 9. *Nivel de percepción de la dimensión capacidad directiva en el Ministerio de Educación*

Interpretación: De la tabla 17 y figura 9, se observa que 42 de los encuestados (35,0%), percibieron de la dimensión capacidad directiva como eficiente, 8 (6,7%), la percibieron como deficiente y 70 (58,3%), la percibieron como regular

3.2. Contrastación de hipótesis

Prueba de hipótesis general

Ho: La comunicación interna no tiene una relación directa con la cultura organizacional en los trabajadores informáticos del Ministerio de Educación, 2017.

Ha: La comunicación interna tiene una relación directa con la cultura organizacional en los trabajadores informáticos del Ministerio de Educación, 2017.

Tabla 18

Grado de correlación entre la comunicación interna y la cultura organizacional

			Comunicación interna	La cultura organizacional
Rho de Spearman	Comunicación interna	Coeficiente de correlación	1,000	,972**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	120	120
	La cultura organizacional	Coeficiente de correlación	,972**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	120	120

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

Decisión estadística:

Debido a que p valor = 0.00 es menor que 0.05, se rechaza la Ho.

Por lo tanto, conforme a la tabla analizada, existe indicios para afirmar que hay una correlación positiva considerable ($Rho = ,972$) y significativa (p valor es menor que 0,05) entre la comunicación interna y la cultura organizacional del Ministerio de Educación.

Prueba de hipótesis específica 1

- Ho: Los patrones de comunicación no tiene una relación directa con la cultura organizacional en los trabajadores informáticos del Ministerio de Educación, 2017.
- Ha: Los patrones de comunicación tiene una relación directa con la cultura organizacional en los trabajadores informáticos del Ministerio de Educación, 2017.

Tabla 19

Grado de correlación entre los patrones de la comunicación y la cultura organizacional.

			La cultura organizacional	Patrones de comunicación
Rho de Spearman	La cultura organizacional	Coeficiente de correlación	1,000	,942**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	120	120
	Patrones de comunicación	Coeficiente de correlación	,942**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	120	120

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

Decisión estadística

Debido a que p valor = 0.00 es menor que 0.05, se rechaza la Ho.

Por lo tanto, conforme a la tabla analizada, existe indicios para afirmar que hay una correlación positiva considerable ($Rho = ,942$) y significativa (p valor es menor que 0,05) entre los patrones de la comunicación y la cultura organizacional del Ministerio de Educación.

Prueba de hipótesis específica 2

- Ho: Las barreras de la comunicación tiene una relación directa con la cultura organizacional en los trabajadores informáticos del Ministerio de Educación, 2017.
- Ha: Las barreras de la comunicación tiene una relación directa con la cultura organizacional en los trabajadores informáticos del Ministerio de Educación, 2017

Tabla 20

Prueba de hipótesis específica 2

			La cultura organizacional	Barreras de comunicación
Rho de Spearman	La cultura organizacional	Coeficiente de correlación	1,000	,890**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	120	120
	Barreras de comunicación	Coeficiente de correlación	,890**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	120	120

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

Decisión estadística

Debido a que p valor = 0.00 es menor que 0.05, se rechaza la Ho.

Por lo tanto, conforme a la tabla analizada, existe indicios para afirmar que hay una correlación positiva considerable ($Rho = ,890$) y significativa (p valor es menor que 0,05) entre los barreras de la comunicación y la cultura organizacional del Ministerio de Educación.

Prueba de hipótesis específica 3

Ho: La retroalimentación de la comunicación tiene una relación directa con la cultura organizacional en los trabajadores informáticos del Ministerio de Educación, 2017.

Ha: La retroalimentación de la comunicación tiene una relación directa con la cultura organizacional en los trabajadores informáticos del Ministerio de Educación, 2017.

Tabla 21

Prueba de hipótesis específica 3

			La cultura organizacional	Retroalimentación
Rho de Spearman	La cultura organizacional	Coeficiente de correlación	1,000	,854**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	120	120
	Retroalimentación	Coeficiente de correlación	,854**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	120	120

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

Decisión estadística

Debido a que p valor = 0.00 es menor que 0.05, se rechaza la Ho.

Por lo tanto, conforme a la tabla analizada, existe indicios para afirmar que hay una correlación positiva considerable (Rho = ,854) y significativa (p valor es menor que 0,05) entre la retroalimentación de la comunicación y la cultura organizacional del Ministerio de Educación.

IV. Discusión

De acuerdo a los resultados estadísticos en relación a la hipótesis general, la comunicación interna tiene una relación directa con la cultura organizacional en los trabajadores informáticos del Ministerio de Educación, 2017, con un rho de Spearman de 0,972 y una significancia estadística de 0,000. Estos hallazgos concuerdan con la investigación realizada por Muñoz y Cirilo (2013) en la tesis titulada el liderazgo y la cultura organizacional en la institución educativa. n° 5088 “Héroes del Pacífico” Ventanilla - Callao – 2013, donde los resultados del análisis estadístico dan cuenta de la existencia de una relación $r = 0,875$ entre la variables: liderazgo y cultura organizacional. Este grado de correlación indica que la relación entre las variables es positiva y con un nivel de correlación muy alta., con una significancia de $p=0,000$.

Los resultados también concuerdan con Balarezo (2014) en la tesis “La comunicación organizacional interna y su incidencia en el desarrollo organizacional de la empresa SAN MIGUEL DRIVE, donde los resultados indicaron una asociación moderada entre las variables de estudio.”

De acuerdo a los resultados estadísticos en relación a la hipótesis específica 1, los patrones de comunicación tienen una relación directa con la cultura organizacional en los trabajadores informáticos del Ministerio de Educación, 2017, con un rho de Spearman de 0,942 y una significancia estadística de 0,000. Estos hallazgos concuerdan con la investigación realizada por Sulca y Cueva (2013) en la tesis titulada, “la cultura organizacional y su relación con la gestión administrativa del director de las instituciones educativas de la red 03 y 16 del distrito de Ate Vitarte UGEL 06-2012, donde los resultados indicaron que el Rho de Spearman= 0.448 (**) existe una relación directa y significativa de la cultura organizacional con la gestión administrativa del director de las instituciones educativas de la Red 03 y 16 del distrito de Ate Vitarte UGEL 06- 2013- Lima.”

De acuerdo a los resultados estadísticos en relación a la hipótesis específica 2, las barreras de la comunicación tienen una relación directa con la cultura organizacional en los trabajadores informáticos del Ministerio de

Educación, 2017, con un rho de Spearman de 0,890 y una significancia estadística de 0,000. Estos resultados concuerdan con la investigación realizada por Chávez (2013) en la tesis titulada la cultura organizacional y su influencia en el proceso de gestión educativa de las i.e. iniciales de la red n° 02 del cercado de lima, en el año 2012, donde los resultados indicaron que el nivel de influencia de las variables es débil.

También concuerda con Catacora y Huaira (2012) en la tesis titulada comunicación interna y clima institucional en la institución educativa “Aurelio Miro Quesada Sosa” del distrito de La Molina. 2012, donde las conclusiones arribadas indican que en la institución existe correlación positiva entre la comunicación interna y el clima institucional y que dichas variables se relacionan de manera directa, y por tanto las variaciones en la primera variable determinarán en aproximadamente 9% a 16% las variaciones en la segunda variable.

De acuerdo a los resultados estadísticos en relación a la hipótesis específica 3, la retroalimentación tiene una relación directa con la cultura organizacional en los trabajadores informáticos del Ministerio de Educación, 2017, con un rho de Spearman de 0,854 y una significancia estadística de 0,000. Estos hallazgos concuerdan con la investigación realizada por Rodríguez (2011) en su tesis doctoral, El clima institucional y su relación con el desempeño laboral de los docentes de las instituciones educativas del distrito de Lurigancho-Chosica de la Ugel 06, donde se concluye que, el clima institucional en base al liderazgo de los directivos, el desarrollo de las habilidades sociales, los niveles de comunicación y el planeamiento estratégico, se relacionan con el desempeño laboral de los docentes de las instituciones educativas del distrito de Lurigancho-Chosica de la UGEL n° 06.

También concuerda los hallazgos con Añez (2014) en la tesis titulada cultura organizacional y motivación laboral de los docentes universitarios, “tuvo como objetivo determinar la relación entre la Cultura Organizacional y la Motivación Laboral de una Institución de Educación Superior. Los resultados demostraron la existencia de una relación estrecha entre los elementos y

características de la Cultura Organizacional y los factores motivacionales. Se obtuvieron correlaciones positivas y negativas (débiles y moderadas) entre los componentes de ambas variables. En función de las fortalezas y debilidades detectadas se recomienda una intervención sobre estas áreas a fin de elevar los niveles motivacionales del profesorado para alcanzar un mejor desarrollo organizacional y con ello, aumentar la calidad productiva.”

V. Conclusiones

- Primera: La comunicación interna tiene una relación directa con la cultura organizacional en los trabajadores informáticos del Ministerio de Educación, 2017, con un Rho de Spearman de 0,972 y una significancia estadística de 0,000.
- Segunda: Los patrones de la comunicación tiene una relación directa con la cultura organizacional en los trabajadores informáticos del Ministerio de Educación, 2017, con un Rho de Spearman de 0,942 y una significancia estadística de 0,000.
- Tercera: Las barreras de la comunicación tiene una relación directa con la cultura organizacional en los trabajadores informáticos del Ministerio de Educación, 2017, con un Rho de Spearman de 0,890 y una significancia estadística de 0,000.
- Cuarta: La retroalimentación tiene una relación directa con la cultura organizacional en los trabajadores informáticos del Ministerio de Educación, 2017, con un Rho de Spearman de 0,854 y una significancia estadística de 0,000.

VI. Recomendaciones

- Primera: Diseñar estrategias para el mejoramiento de la comunicación interna con el objetivo de que esta pueda desarrollar la cultura organizacional y fortalecer las relaciones interpersonales entre los empleados públicos del Ministerio de Educación.
- Segunda: Los Directivos deben concientizar la necesidad de cambiar los patrones de comunicación para lograr las transformaciones necesarias en el Ministerio de Educación, aprovechando las fortalezas existentes y creando e impulsando mecanismos de control para atacar todas sus debilidades en especial las detectadas a través de esta investigación.
- Tercera: Implementar programas de fortalecimiento de la comunicación interna con el propósito de fortalecer la cultura organizacional para percibir, asimilar, comprender y regular las emociones propias y de los miembros del Ministerio de Educación.
- Cuarta: Continuar con investigaciones científicas sobre la comunicación interna y la cultura organizacional, empleando diseños experimentales.

VII. Referencias

- Allendes, C. y Messano, L. (2009). *Estudio comparative de los patrones de la comunicación utilizando al interior de la pareja por tres grupos de personas residentes en la quinta Región. Escuela de psicología, Chile: (s.e)*
- Abdullah, A. (2013). *The influence of organizational culture on job satisfacción, organizacional commitment and turnover intention: A study on the banking sector in the kingdom of Saudi Arabia*. Recuperado de <http://vuir.vu.edu.au>
- Andrade, H. (2015) *comunicación organizacional: proceso, disciplina y técnica*. Recuperado de: goo.gl/jJoWmN
- Añez, S. (2014) *Cultura organizacional y motivación laboral de los docentes universitarios*. Tesis de grado. Universidad Rafael Bellosó Chacín. Venezuela.
- Balarezo, B. (2014) *La comunicación organizacional interna y su incidencia en el desarrollo organizacional de la empresa San Miguel DRIVE*. Tesis de grado. Universidad Técnica de Ambato. Ecuador
- Benoit, D.(1994). *Information comunicativo fiches de syntèse*. Recuperado de goo.gl/jJoWmN
- Bilela, M. (2011). *La comunicación dentro de las empresas*. México: (s. e)
- Catacora, D. y Huaira, A. (2012) *comunicación interna y clima institucional en la institución educativa "Aurelio Miro Quesada Sosa" del distrito de La Molina*. 2012. Tesis de grado. Universidad César Vallejo, Lima.
- Capriotti, P. (Diciembre, 1998). *La comunicación interna*. Universidad Rovira i Virgili. Tarragona. España
- Chiavenato, A. (2000) *Administración de Recursos Humanos*. Colombia, edit. Mc Graw Hill.

- Cahello, A. (2016). *Planeamiento, comunicación interna y realización profesional en red asistencial desconcentrada Rebagliati (Tesis Doctoral)*. Universidad César Vallejo de Lima. Perú.
- Carrasco, S. (2006) *Metodología de la investigación científica, Perú Editorial San Marcos*
- Chávez, M. (2013) *La cultura organizacional y su influencia en el proceso de gestión educativa de las i.e. iniciales de la red nº 02 del cercado de lima, en el año 2012*. Tesis de grado. Universidad César Vallejo, Lima.
- Cedillo, T. y Pérez .J. (2014). *Comunicación interna y satisfacción del usuario interno del personal del área de logística de la SUNAT, Lima, 2013*. (Tesis Maestría) Universidad César Vallejo, Perú.
- Hernández, S., Fernández C. y Baptista L. (2014). *Metodología de la investigación*. México: Editorial Mc Graw Hill.
- Félix, A. (Febrero, 2014). *La comunicación en las teorías de las organizaciones. El cruzar del siglo XX y la revolución de las nuevas tecnologías*. Recuperado de: goo.gl/Apk4g6
- Fernández, C. (2014). *La comunicación en las organizaciones*. (3.a ed.) México: Trillas, 2012
- Fleury, M. y Sampaio, J. (2002). *Uma discussão sobre cultura organizacional. As pessoas na organização*. (4ª ed.) Gente, São Paulo.
- Gómez, M. (2007), “*La comunicación en las organizaciones para la mejora de la productividad: El uso de los medios como fuente informativa en empresas e instituciones andaluzas*”, (Tesis Doctoral). Universidad de Málaga, España.

Gonzales, O y Rodríguez, C (2014), *Comunicación interna y la cultura organizacional de la institución educativa Simón Bolívar N°2029 San Martín de Porras* (Tesis de maestría) Universidad Cesar Vallejo, Lima.

Herbert, G. (2000) “*Corporate culture. Great businesses turn on a little pin*” en Mitchell Charles, *A short course in international business culture*. Novato: World Trade Press.

Marín, P. y Garcia, M. (2013). *El estudio de la comunicación interna en el contexto del grado de publicidad y RR PP de la universidad de Cádiz*. (Tesis Doctoral). Universidad de Cádiz. España.

Martínez, S. (Febrero, 2011). *Comunicación organizacional* Recuperado de: goo.gl/VT3zu1

Mimbela, M. (2011). Origen, evaluación y objetivos de la comunicación interna. Recuperado de: goo.gl/jJoWmN

Moreno, J. (2015), “*La Comunicación Interna Una herramienta al servicio de las organizaciones*”, (Tesis de maestría) Universidad César Vallejo

Muñoz, J. y Cirilo, E. (2013) *El liderazgo y la cultura organizacional en la institución educativa. N° 5088 ‘‘Héroes del Pacífico’’ Ventanilla- Callao – 2013*. Tesis de grado. Universidad César Vallejo, Lima.

Nogales, G. (2014). *La importancia del Liderazgo en las organizaciones*. Recuperadode: goo.gl/c2x64W

Ocampo, M. (2011). *Comunicación empresarial: estratégico como herramienta gerencial*. (2ª ed.) Bogotá

- Rabinowitz, P. (2014). *Contributor caja de herramienta comunitarias 2014. Cap. 15 Ser un dirigente efectivo. Sección 4.Promover la comunicación interna* recuperado de: goo.gl/jJoWmN
- Ritter, M. (2008). *Cultura organizacional*. Buenos Aries: la cruji.
- Robbins, S. (1991) *Comportamiento Organizacional*. Editorial Prentice-Hall, México.
- Sánchez, R. (2013). *Patrones y estilos de comunicación de pareja: Diseño de un inventario*. Recuperado de: goo.gl/c2x64W
- Schein (1988) *La Cultura Empresarial y Liderazgo*. Editorial Plaza & Janes, Barcelona España.
- Serna, H. (1997) *Gerencia estratégica*. Universidad Pedagógica Experimental.3R editores LTD. Colombia.
- Sulca, E. y Cueva, H. (2013) *La cultura organizacional y su relación con la gestión administrativa del director de las instituciones educativas de la red 03 y 16 del distrito de ate vitarte UGEL 06-2012*. Tesis de grado. Universidad César Vallejo, Lima.
- Vaitsman, J. (2000). *Cultura de organizações públicas de saúde: notas sobre a construção de um objeto*”, en *Cadernos de Saúde Pública*, Vol. 16, No. 3.

Anexo

ANEXO A

ARTÍCULO CIENTÍFICO



ARTÍCULO CIENTÍFICO

La comunicación interna y la cultura organizacional en el

**Ministerio de Educación,
Lima, 2017**

Br. Lady Diana

Alvarado Armas

Escuela de Postgrado

Universidad César Vallejo Filial Lima

Resumen

La presente investigación titulada: “La comunicación interna y la cultura organizacional en el Ministerio de Educación, Lima, 2017”, tuvo como objetivo general determinar si la comunicación interna se relaciona con la cultura organizacional del Ministerio de Educación. El tipo de investigación según su finalidad fue básica, de nivel correlacional, de enfoque cuantitativo, de diseño no experimental transversal o transeccional. La población estuvo formada por 170 empleados públicos del área de informática de la sede ex-centromin, que realizan labores en el Ministerio de Educación, la muestra fue de 120 empleados públicos y el muestreo fue de tipo probabilístico. La técnica empleada para recolectar información fue la encuesta y el instrumento de recolección de datos, fue el cuestionario, que fue debidamente validado a través de juicio de expertos y determinado su confiabilidad a través del estadístico Alfa de Cronbach. Se llegó a la conclusión que existe una correlación positiva muy fuerte, ($Rho = 0,972$) y significativa (p valor = 0,00 que es menor a 0,05), entre la comunicación interna y la cultura organizacional del Ministerio de Educación, Lima, 2017.

Palabras clave: comunicación interna y la cultura organizacional.

Abstract

This research entitled: Internal communication and organizational culture in the Ministry of Education, Lima, 2017”, had as general objective: decide if Internal communication ¿ it’s related with organizational culture of the Ministry of Education, Lima. The research by purpose was basic, level correlational, focus quantitative, from design not experimental transverse. The population consisted of 170 public of the computer science área those who work at the headquarters ex-centromin of the Ministry of Education, The sample 120 public employees and sampling was of type probabilistic. The technique was used to collect data survey and data collection instrument was questionnaire, which was duly validated through expert judgment and determined their reliability through statistic Cronbach's alpha. This research finally concluded that there is a strong positive correlation and significant between internal communication and of culture organizational in the Ministry of Education, Lima, 2017” (Spearman $Rho = 0,972$) and (p valor = 0,00 is less than 0.05), between the internal communication and the organizational culture of the Ministry of Education, Lima, 2017.

Keywords: internal communication and organizational culture.

Introducción

A nivel mundial la comunicación interna deficiente constituye uno de los principales problemas que aqueja a muchas instituciones públicas y privadas. La comunicación abierta permitirá identificar las debilidades y fortalezas de la institución y ayudará a tomar medidas correctivas en el tiempo dado a los problemas que aquejan y potencializar los aspectos positivos para convertirlos en fortalezas. El problema de comunicación al interior de una institución es percibido por los usuarios internos generándoles malestar e incomodidad. Sin embargo, esto se puede revertir es por ello, que esta problemática ha sido tomada en cuenta por diversos investigadores con la finalidad de determinar las causas que la generan y tomar alternativas de solución favorables a revertir esta problemática. (Formanchuk, 2013)

Según Félix (2014) la comunicación en las teorías de las organizaciones, enfoques clásicos: Las principales teorías de Weber y Fayol (1949) la Burocracia y el francés creador de la teoría clásica de la Administración el estadounidense Taylor (1911), padre de la administración científica del trabajo [...] la comunicación en la empresa es vista principalmente como información operativa y formal. Más importante es la información y no la comunicación; No se desea la comunicación informal; La comunicación debe seguir los canales definidos y los circuitos definidos por la dirección; La noción de comunicación es secundaria; Los cambios se llevan a cabo a través de la dirección y no de los empleados; El conflicto es considerado como un error de gestión; Lo que importa es que se siguen las instrucciones. (p.197)

La información que se obtenga en el desarrollo de la presente investigación servirá para conocer en mayor medida la relación que existe entre la comunicación interna y la cultura organizacional del Ministerio de Educación, Ello permitirá implementar programas de fortalecimiento de la comunicación interna con el propósito de incrementar la cultura organizacional.

Antecedentes del Problema

Para fundamentar el presente estudio, se ha tomado como antecedente Marín y García (2013) realizaron la siguiente investigación para optar el grado de Doctor: *El estudio de la comunicación interna en el contexto del grado de publicidad y relaciones públicas de la universidad de Cádiz*. El objetivo fue encontrar debilidades en la enseñanza y estudio de optimizar el desempeño del profesorado en este aspecto en lugar de representarlos a través de pruebas estadísticas. Se realizó una descripción objetiva, sistemática y cuantitativa del contenido de la comunicación. La muestra empleada estuvo conformada por 119 alumnos matriculados en la asignatura de sistemas de comunicación empresarial en la Universidad de Cádiz, en el periodo académico 2012/2013. El 80,67% eran alumnos de la especialidad de relaciones públicas y publicidad (entre los que había 6 alumnos de diversos programas de moviidades); el 10,08% cursaban los estudios del doble grado en publicidad y relaciones públicas turismo mientras que el 9,24% correspondían al grado en publicidad y relaciones públicas. El análisis de contenidos se llevó a cabo gracias a la aplicación de cuestionario, a modo de checklist. Los investigadores concluyeron que la comunicación interna es un instrumento trascendental por medio del cual los estudiantes logran alcanzar las metas que la organización educativa tiene planificada. La comunicación juega un papel preponderante en el desarrollo y crecimiento de las empresas, públicas o privada.

Balarezo (2014) en la tesis *La comunicación organizacional interna y su incidencia en el desarrollo de la organización de la empresa San Miguel DRIVE*, planteó como objetivo estudiar la deficiente comunicación organizacional interna sobre el desarrollo organizacional. Se determinó la relación que existe entre las dos variables del problema. La población con la que se trabajó dentro de esta investigación consta de 30 miembros de la organización. Los resultados indicaron una asociación moderada entre las variables de estudio.

Catacora y Huaira (2012) en la tesis titulada *Comunicación interna y clima institucional en la Institución Educativa "Aurelio Miro Quesada Sosa" del distrito de La Molina*. 2012, tuvo como objetivo determinar el nivel de correlación entre las variables. El estudio se realizó en el contexto de la búsqueda permanente de conocimientos para mejorar la gestión administrativa influenciada por los factores que determinan la comunicación: interpersonal e institucional; así como los que determinan el clima: liderazgo, sistema de recompensas e

incentivos y la interacción social, para lo cual se aplica instrumentos de tipo escala Likert con cinco valores para recolectar datos del conjunto de sujetos considerados como muestra de estudio. Las conclusiones arribadas indican que en la institución existe correlación positiva entre la comunicación interna y el clima institucional y que dichas variables se relacionan de manera directa, y por tanto las variaciones en la primera variable determinarán en aproximadamente 9% a 16% las variaciones en la segunda variable.

Revisión de la literatura

Es un proceso esencial a la organización y necesario para la misma. La comunicación interna es importante que ocurra en todas las instituciones, ya sea de forma natural o intencionada. Se trata de un conjunto de pautas que determina la relación entre todas las personas y grupos que componen las organizaciones. Es un proceso vinculado a informar. En muchas situaciones, todavía se piensa que comunicar no es más que “decirle algo a alguien”. La comunicación no es simplemente información entre las áreas de un hecho o una idea. Es un proceso que involucra a todos y que requiere un determinado modelo dinámico y un buen liderazgo. Como ya se ha dicho anteriormente, la comunicación interna es una tarea de todos. En tal sentido, todos somos emisores y receptores. (Aricuren, 2009)

Según Fisher (1993) definió el concepto de comunicación interna: La clave la gestión es la identidad de las variables ambientales y contextuales que requieren la adaptación de las estructuras y prácticas de gestión, dependiente de la eficiencia al medio, en el cual la comunicación se establece como un elemento esencial de la vida organizacional, mediante el cual las personas expresan y comparten su cultura.

Según Hernández (2014), un estudio básico va brindar un conjunto de conocimientos científicos, es un tipo de estudio dado en un contexto actual, menciona que el nivel de investigación correlacional es un tipo de estudio que va a determinar la relación entre dos o más variables, conceptos o categorías en un contexto en particular, afirma que el enfoque cuantitativo hace uso de la recolección de datos así como probar las hipótesis planteadas mediante una medición numérica y se utiliza la estadística para establecer patrones de resultados exactos, un diseño no experimental es aquel que describe o relaciona las variables además se observan los fenómenos en su contexto natural para analizarlos más adelante, el alcance transversal o transeccional se da cuando la investigación se centra en

analizar una o dos variables en un momento dado, la población es un conjunto de casos en el cual cuentan con una serie de características comunes a estudiar y la muestra es un subgrupo de la población del cual se recopilará datos relevantes así mismo se debe delimitar anticipadamente.

Según Hernández et al. (2014 p.165), la encuesta es una técnica basada en preguntas a un número considerable de personas, utilizando cuestionarios, que mediante preguntas efectuadas en forma personal, telefónica o correo, permiten indagar las características, opiniones, costumbres, hábitos, gustos, conocimientos, modos y calidad de vida, situación ocupacional, cultural, etcétera, dentro de una comunidad determinada.

Problema

El problema general de la investigación fue: ¿Cuál es la relación entre la comunicación interna y la cultura organizacional de los trabajadores informáticos del Ministerio de Educación, Lima, 2017? los problemas específicos fueron ¿Cuál es la relación entre los patrones de comunicación y la cultura organizacional de los trabajadores informáticos del Ministerio de Educación, Lima, 2017?, ¿Cuál es la relación entre la barrera de la comunicación y la cultura organizacional de los trabajadores informáticos del Ministerio de Educación, Lima, 2017? y ¿Cuál es la relación entre la retroalimentación y la cultura organizacional de los trabajadores informáticos del Ministerio de Educación, Lima, 2017?

Objetivo

El objetivo general de la investigación fue: Establecer la relación existente entre la comunicación interna y la cultura organizacional de los trabajadores informáticos del Ministerio de Educación, Lima, 2017. los objetivos específicos fueron: Establecer la relación existente entre los patrones de la comunicación y la cultura organizacional de los trabajadores informáticos del Ministerio de Educación, Lima, 2017, los objetivos específicos fueron: Establecer la relación existente entre la barrera de la comunicación y la cultura organizacional de los trabajadores informáticos del Ministerio de Educación, Lima, 2017, Establecer la relación existente entre la retroalimentación y la cultura organizacional de los trabajadores informáticos del Ministerio de Educación, Lima, 2017.

Método

La presente investigación fue de tipo básico, contó con un diseño no experimental, de nivel correlacional porque conforme a las variables La comunicación interna y la cultura organizacional se pretendió llegar a comprender la relación que existe entre las dos variables y de alcance transversal o transeccional, el enfoque metodológico fue cuantitativo. La población estuvo compuesta por 170 empleados públicos del área de informática de la sede ex-centromin, que realizan labores en el Ministerio de Educación, la muestra para la presente investigación estuvo constituida por 119 empleados público del Ministerio de Educación, el muestreo fue no probabilístico porque no se utilizó ninguna fórmula. Por otra parte, se utilizó la técnica de recolección de datos de la encuesta para el presente estudio, el cual fue diseñado con el fin de responder al problema estudiado y se utilizó como instrumento de recolección de datos el cuestionario.

De acuerdo a la ficha técnica del instrumento de recolección de datos: Se usó un cuestionario con preguntas cerradas, con escala de Likert el cual consistió en 34 ítems, con el fin de recolectar información detallada sobre La comunicación interna en donde contiene los siguientes aspectos distribuidos en: deficiente (34 – 79), regular (80 – 125) y eficiente (126 – 170), así como un cuestionario con preguntas cerradas, con escala de Likert el cual consiste en 20 ítems, con el fin de recolectar información detallada sobre la cultura organizacional en donde contiene los siguientes aspectos distribuidos en: deficiente (20 – 70), regular (71 – 121) y eficiente (122 – 170). La confiabilidad de los instrumentos se analizó de acuerdo a las opiniones de los empleados públicos mediante el estadístico Alfa de Cronbach, el cual nos arrojó como resultado 0.921, por ello se afirma que existe una alta confiabilidad de los valores del instrumento en cuanto al cuestionario de la comunicación interna y el alfa de cronbach nos arroja como resultado 0.879 , por ello se afirma que existe una alta confiabilidad de los valores del instrumento sobre el cuestionario de la cultura organizacional.

La estrategia de recolección de datos: una buena sistematización del trabajo de campo, realizar la tabulación de datos mediante tablas de Excel para luego trasladarlos al SPSS, seleccionar los estadísticos apropiados de acuerdo a los objetivos de investigación, diseño de investigación, tipo de variable de investigación y escala de medición; los estadísticos empleados fueron los inferenciales y por último se obtuvo los resultados verídicos. Se

utilizó el software SPSS versión 22, permitió determinar e interpretar el análisis de los datos por medio de la estadística inferencial, para la prueba de hipótesis se aplicó el estadístico nivel de relación Rho de Spearman porque las variables son cualitativas. Los datos indicados en el presente estudio fueron procesados de manera normal sin modificaciones, se respetaron las ideas u opiniones de otros autores, asimismo se tuvo en cuenta la veracidad de los resultados.

Resultados

Los instrumentos utilizados estuvieron compuestos por 34 ítems cada uno de diversas preguntas con respuestas cerradas, permitió alcanzar los objetivos propuestos de la investigación. El procesamiento de datos se desarrolló electrónicamente mediante el programa estadístico SPSS versión 22 el cual arrojó resultados presentados en tablas y figuras. En cuanto al resultado principal, se ha podido determinar que existe relación entre las variables la comunicación interna y la cultura organizacional.

Tabla 10

Nivel de percepción de la comunicación interna en el Ministerio de Educación.

	F	%
Eficiente	38	31.7
Deficiente	6	5
Regular	76	63.3
Total	120	100

Interpretación: De la tabla 10, se observa que 38 de los encuestados (31,7%), percibieron la comunicación interna como eficiente, 6 (5.0%), la percibieron como deficiente y 76 (63.3%), la percibieron como regular.

Tabla 16

Nivel de percepción de la dimensión comunicación organizacional en el Ministerio de Educación.

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Eficiente	45	37.5
	Deficiente	5	4.2
	Regular	70	58.3
	Total	120	100

Interpretación: De la tabla 16, se observa que 45 de los encuestados (37,5%), percibieron de la dimensión comunicación organizacional como eficiente, 5 (4,2%), la percibieron como deficiente y 70 (58,3%), la percibieron como regular

Prueba estadística

Prueba de hipótesis general

Ho: La comunicación interna no tiene una relación directa con la cultura organizacional en los trabajadores informáticos del Ministerio de Educación, 2017.

Ha: La comunicación interna tiene una relación directa con la cultura organizacional en los trabajadores informáticos del Ministerio de Educación, 2017.

Tabla 18

Grado de correlación entre la comunicación interna y la cultura organizacional

			Comunicación interna	La cultura organizacional
Rho de Spearman	Comunicación interna	Coeficiente de correlación	1,000	,972**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	120	120
	La cultura organizacional	Coeficiente de correlación	,972**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	120	120

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

Decisión estadística:

Debido a que p valor = 0.00 es menor que 0.05, se rechaza la H_0 .

Por lo tanto, conforme a la tabla analizada, existe indicios para afirmar que hay una correlación positiva considerable ($Rho = ,972$) y significativa (p valor es menor que 0,05) entre la comunicación interna y la cultura organizacional del Ministerio de Educación.

Discusión

De acuerdo a los resultados estadísticos en relación a la hipótesis general, la comunicación interna tiene una relación directa con la cultura organizacional en los trabajadores informáticos del Ministerio de Educación, 2017, con un rho de Spearman de 0,972 y una significancia estadística de 0,000. Estos hallazgos concuerdan con la investigación realizada por Muñoz y Cirilo (2013) en la tesis titulada el liderazgo y la cultura organizacional en la institución educativa. n° 5088 "Héroes del Pacífico" Ventanilla - Callao – 2013, donde los resultados del análisis estadístico dan cuenta de la existencia de una relación $r = 0,875$ entre la variables: liderazgo y cultura organizacional. Este grado de correlación indica que la relación entre las variables es positiva y con un nivel de correlación muy alta., con una significancia de $p=0,000$.

Los resultados también concuerdan con Balarezo (2014) en la tesis "La comunicación organizacional interna y su incidencia en el desarrollo organizacional de la

empresa SAN MIGUEL DRIVE, donde los resultados indicaron una asociación moderada entre las variables de estudio.”

De acuerdo a los resultados estadísticos en relación a la hipótesis específica 1, los patrones de comunicación tienen una relación directa con la cultura organizacional en los trabajadores informáticos del Ministerio de Educación, 2017, con un rho de Spearman de 0,942 y una significancia estadística de 0,000. Estos hallazgos concuerdan con la investigación realizada por Sulca y Cueva (2013) en la tesis titulada, “la cultura organizacional y su relación con la gestión administrativa del director de las instituciones educativas de la red 03 y 16 del distrito de Ate Vitarte UGEL 06-2012, donde los resultados indicaron que el Rho de Spearman= 0.448 (**) existe una relación directa y significativa de la cultura organizacional con la gestión administrativa del director de las instituciones educativas de la Red 03 y 16 del distrito de Ate Vitarte UGEL 06- 2013-Lima.”

De acuerdo a los resultados estadísticos en relación a la hipótesis específica 2, las barreras de la comunicación tienen una relación directa con la cultura organizacional en los trabajadores informáticos del Ministerio de Educación, 2017, con un rho de Spearman de 0,890 y una significancia estadística de 0,000. Estos resultados concuerdan con la investigación realizada por Chávez (2013) en la tesis titulada la cultura organizacional y su influencia en el proceso de gestión educativa de las i.e. iniciales de la red n° 02 del cercado de Lima, en el año 2012, donde los resultados indicaron que el nivel de influencia de las variables es débil.

También concuerda con Catacora y Huaira (2012) en la tesis titulada comunicación interna y clima institucional en la institución educativa “Aurelio Miro Quesada Sosa” del distrito de La Molina. 2012, donde las conclusiones arribadas indican que en la institución existe correlación positiva entre la comunicación interna y el clima institucional y que dichas variables se relacionan de manera directa, y por tanto las variaciones en la primera variable determinarán en aproximadamente 9% a 16% las variaciones en la segunda variable.

De acuerdo a los resultados estadísticos en relación a la hipótesis específica 3, la retroalimentación tiene una relación directa con la cultura organizacional en los trabajadores informáticos del Ministerio de Educación, 2017, con un rho de Spearman de 0,854 y una significancia estadística de 0,000. Estos hallazgos concuerdan con la investigación realizada por Rodríguez (2011) en su tesis doctoral, El clima institucional y su relación con el desempeño laboral de los docentes de las instituciones educativas del distrito de Lurigancho-Chosica de la Ugel 06, donde se concluye que, el clima institucional en base al liderazgo de los directivos, el desarrollo de las habilidades sociales, los niveles de comunicación y el planeamiento estratégico, se relacionan con el desempeño laboral de los docentes de las instituciones educativas del distrito de Lurigancho-Chosica de la UGEL n° 06.

También concuerda los hallazgos con Añez (2014) en la tesis titulada cultura organizacional y motivación laboral de los docentes universitarios, “tuvo como objetivo determinar la relación entre la Cultura Organizacional y la Motivación Laboral de una Institución de Educación Superior. Los resultados demostraron la existencia de una relación estrecha entre los elementos y características de la Cultura Organizacional y los factores motivacionales. Se obtuvieron correlaciones positivas y negativas (débiles y moderadas) entre los componentes de ambas variables. En función de las fortalezas y debilidades detectadas se recomienda una intervención sobre estas áreas a fin de elevar los niveles motivacionales del profesorado para alcanzar un mejor desarrollo organizacional y con ello, aumentar la calidad productiva.”

Referencias

- Allendes, C. y Messano, L. (2009). *Estudio comparative de los patrones de la comunicación utilizando al interior de la pareja por tres grupos de personas residentes en la quinta Región. Escuela de psicología, Chile: (s.e)*
- Abdullah, A. (2013). *The influence of organizational culture on job satisfación, organizacional commitment and tumover intention: A study on the banking sector in the kingdon of Saudi Arabia*. Recuperado de [htt://vuir.vu.edu.au](http://vuir.vu.edu.au)
- Andrade, H. (2015) *comunicación organizacional: proceso, disciplina y técnica*.
Recuperado de: goo.gl/jJoWmN
- Balarezo, B. (2014) *La comunicación organizacional interna y su incidencia en el desarrollo organizacional de la empresa San Miguel DRIVE*. Tesis de grado. Universidad Técnica de Ambato. Ecuador
- Benoit, D.(1994). *Information comunicativo fiches de syntèse*. Recuperado de goo.gl/jJoWmN
- Bilela, M. (2011). *La comunicación dentro de las empresas*. México: (s. e)
- Catacora, D. y Huaira, A. (2012) *comunicación interna y clima institucional en la institución educativa “Aurelio Miro Quesada Sosa” del distrito de La Molina. 2012*. Tesis de grado. Universidad César Vallejo, Lima.
- Capriotti, P. (Diciembre, 1998). *La comunicación interna. Universidad Rovira i Virgili*. Tarragona. España
- Chiavenato, A. (2000) *Administración de Recursos Humanos. Colombia, edit. Mc Graw Hill*.
- Cahello, A. (2016).*Planeamiento, comunicación interna y realización profesional en red asistencial desconcentrada Rebagliati (Tesis Doctoral)*. Universidad César Vallejo de Lima. Perú.

Chávez, M. (2013) *La cultura organizacional y su influencia en el proceso de gestión educativa de las i.e. iniciales de la red n° 02 del cercado de lima, en el año 2012.* Tesis de grado. Universidad César Vallejo, Lima.

Cedillo, T. y Pérez .J. (2014). *Comunicación interna y satisfacción del usuario interno del personal del área de logística de la SUNAT, Lima, 2013.* (Tesis Maestría) Universidad César Vallejo, Perú.

Hernández, S., Fernández C. y Baptista L. (2014). *Metodología de la investigación.* México: Editorial Mc Graw Hill.

Félix, A. (Febrero, 2014). *La comunicación en las teorías de las organizaciones. El cruzar del siglo XX y la revolución de las nuevas tecnologías.* Recuperado de: goo.gl/Apk4g6

Fernández, C. (2014). *La comunicación en las organizaciones.* (3.a ed.) México: Trillas, 2012

Fleury, M. y Sampaio, J. (2002). *Uma discussão sobre cultura organizacional.* As pessoas na organização. (4ª ed.) Gente, São Paulo.

Herbert, G. (2000) “*Corporate culture. Great businesses turn on a little pin*” en Mitchell Charles, *A short course in international business culture.* Novato: World Trade Press.

Marín, P. y Garcia, M. (2013). *El estudio de la comunicación interna en el contexto del grado de publicidad y RR PP de la universidad de Cádiz.* (Tesis Doctoral). Universidad de Cádiz. España.

Martínez, S. (Febrero, 2011). *Comunicación organizacional* Recuperado de: goo.gl/VT3zu1

Mimbela, M. (2011). Origen, evaluación y objetivos de la comunicación interna.

Recuperado de: goo.gl/jJoWmN

Moreno, J. (2015), “*La Comunicación Interna Una herramienta al servicio de las organizaciones*”, (Tesis de maestría) Universidad César Vallejo

Muñoz, J. y Cirilo, E. (2013) *El liderazgo y la cultura organizacional en la institución educativa. N° 5088 ‘‘Héroes del Pacífico’’ Ventanilla- Callao – 2013*. Tesis de grado. Universidad César Vallejo, Lima.

Nogales, G. (2014). *La importancia del Liderazgo en las organizaciones*. Recuperado de: goo.gl/c2x64W

Ocampo, M. (2011). *Comunicación empresarial: estratégico como herramienta gerencial*. (2ª ed.) Bogotá

Rabinowitz, P. (2014). *Contributor caja de herramienta comunitarias 2014. Cap. 15 Ser un dirigente efectivo. Sección 4.Promover la comunicación interna* recuperado de: goo.gl/jJoWmN

Robbins, S. (1991) *Comportamiento Organizacional*. Editorial Prentice-Hall, México.

Sánchez, R. (2013). *Patrones y estilos de comunicación de pareja: Diseño de un inventario*. Recuperado de: goo.gl/c2x64W

Schein (1988) *La Cultura Empresarial y Liderazgo*. Editorial Plaza & Janes, Barcelona España.

Serna, H. (1997) *Gerencia estratégica*. Universidad Pedagógica Experimental.3R editores LTD. Colombia.

ANEXO B

MATRIZ DE CONSISTENCIA

Problemas	Hipótesis	Objetivos	Variables																				
<p>Problema general ¿Cuál es la relación entre la comunicación interna y la cultura organizacional en los trabajadores informáticos del Ministerio de Educación Lima, 2017?</p> <p>Problema específico 1 ¿Cuál es la relación entre los patrones de comunicación y la cultura organizacional en los trabajadores informáticos del Ministerio de Educación Lima, 2017?</p> <p>Problema específico 2 ¿Cuál es la relación entre la barrera de la comunicación y la cultura organizacional en los trabajadores informáticos del Ministerio de Educación Lima, 2017?</p> <p>Problema específico 3 ¿Cuál es la relación entre la retroalimentación de la comunicación y la cultura organizacional en los trabajadores informáticos del Ministerio de Educación Lima, 2017?</p>	<p>Hipótesis general La comunicación interna tiene una relación directa con la cultura organizacional en los trabajadores informáticos del Ministerio de Educación, 2017.</p> <p>Hipótesis específica 1 Los patrones de comunicación tienen una relación directa con la cultura organizacional en los trabajadores informáticos del Ministerio de Educación, 2017.</p> <p>Hipótesis específica 2 Las barreras de la comunicación tienen una relación directa con la cultura organizacional en los trabajadores informáticos del Ministerio de Educación, 2017.</p> <p>Hipótesis específica 3 La retroalimentación de la comunicación tiene una relación directa con la cultura organizacional en los trabajadores informáticos del Ministerio de Educación, 2017.</p>	<p>Objetivo general Establecer la relación existente entre la comunicación interna y la cultura organizacional en los trabajadores informáticos del Ministerio de Educación, 2017</p> <p>Objetivo específico 1 Establecer la relación existente entre los patrones de la comunicación y la cultura organizacional en los trabajadores informáticos del Ministerio de Educación, 2017.</p> <p>Objetivo específico 2 Establecer la relación existente entre la barrera de la comunicación y la cultura organizacional en los trabajadores informáticos del Ministerio de Educación, 2017</p> <p>Objetivo específico 3 Establecer la relación existente entre la retroalimentación de la comunicación y la cultura organizacional en los trabajadores informáticos del Ministerio de Educación, 2017</p>	<p>Tabla 1 <i>Operacionalización de la variable comunicación interna</i></p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="background-color: #4F81BD; color: white;">Dimensiones</th> <th style="background-color: #4F81BD; color: white;">Indicadores</th> <th style="background-color: #4F81BD; color: white;">Ítems</th> <th style="background-color: #4F81BD; color: white;">Escala de medición</th> <th style="background-color: #4F81BD; color: white;">Niveles y rangos</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Patrones de la comunicación</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> • Compromiso • Disponibilidad Información • Veracidad Información </td> <td style="text-align: center;">Del 1 al 20</td> <td rowspan="3"> Escala Likert Muy de acuerdo (1) De acuerdo (2) Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3) En desacuerdo (4) Muy en desacuerdo (5) </td> <td rowspan="3" style="vertical-align: top;"> Deficiente: 34 - 79 Regular: 80 - 125 Eficiente: 126 - 170 </td> </tr> <tr> <td>Barreras de la comunicación</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> • Confianza • Disposición </td> <td style="text-align: center;">Del 21 al 29</td> </tr> <tr> <td>Retroalimentación</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> • Seguridad • Facilidad de entendimiento. </td> <td style="text-align: center;">Del 30 al 34</td> </tr> </tbody> </table>					Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles y rangos	Patrones de la comunicación	<ul style="list-style-type: none"> • Compromiso • Disponibilidad Información • Veracidad Información 	Del 1 al 20	Escala Likert Muy de acuerdo (1) De acuerdo (2) Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3) En desacuerdo (4) Muy en desacuerdo (5)	Deficiente: 34 - 79 Regular: 80 - 125 Eficiente: 126 - 170	Barreras de la comunicación	<ul style="list-style-type: none"> • Confianza • Disposición 	Del 21 al 29	Retroalimentación	<ul style="list-style-type: none"> • Seguridad • Facilidad de entendimiento. 	Del 30 al 34
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles y rangos																
			Patrones de la comunicación	<ul style="list-style-type: none"> • Compromiso • Disponibilidad Información • Veracidad Información 	Del 1 al 20	Escala Likert Muy de acuerdo (1) De acuerdo (2) Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3) En desacuerdo (4) Muy en desacuerdo (5)	Deficiente: 34 - 79 Regular: 80 - 125 Eficiente: 126 - 170																
Barreras de la comunicación	<ul style="list-style-type: none"> • Confianza • Disposición 	Del 21 al 29																					
Retroalimentación	<ul style="list-style-type: none"> • Seguridad • Facilidad de entendimiento. 	Del 30 al 34																					
<p>Tabla 2 <i>Operacionalización de la variable cultura organizacional</i></p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="background-color: #4F81BD; color: white;">Dimensiones</th> <th style="background-color: #4F81BD; color: white;">Indicadores</th> <th style="background-color: #4F81BD; color: white;">Ítems</th> <th style="background-color: #4F81BD; color: white;">Escala de medición</th> <th style="background-color: #4F81BD; color: white;">Niveles y rangos</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Identidad organizacional</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> • Motivación • Participación, • Consistencia </td> <td style="text-align: center;">Del 1 al 8</td> <td rowspan="3"> Escala Likert Muy de acuerdo (1) De acuerdo (2) Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3) En desacuerdo (4) Muy en desacuerdo (5) </td> <td rowspan="3" style="vertical-align: top;"> Deficiente: 20 - 70 Regular: 71 - 121 Eficiente: 122 - 170 </td> </tr> <tr> <td>Comunicación organizacional</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> • Métodos de mando • Comunicar y hacer • Participe </td> <td style="text-align: center;">Del 9 al 14</td> </tr> <tr> <td>Capacidades directivas</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> • Toma de decisiones • Control </td> <td style="text-align: center;">Del 15 al 20</td> </tr> </tbody> </table>					Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles y rangos	Identidad organizacional	<ul style="list-style-type: none"> • Motivación • Participación, • Consistencia 	Del 1 al 8	Escala Likert Muy de acuerdo (1) De acuerdo (2) Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3) En desacuerdo (4) Muy en desacuerdo (5)	Deficiente: 20 - 70 Regular: 71 - 121 Eficiente: 122 - 170	Comunicación organizacional	<ul style="list-style-type: none"> • Métodos de mando • Comunicar y hacer • Participe 	Del 9 al 14	Capacidades directivas	<ul style="list-style-type: none"> • Toma de decisiones • Control 	Del 15 al 20			
Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles y rangos																			
Identidad organizacional	<ul style="list-style-type: none"> • Motivación • Participación, • Consistencia 	Del 1 al 8	Escala Likert Muy de acuerdo (1) De acuerdo (2) Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3) En desacuerdo (4) Muy en desacuerdo (5)	Deficiente: 20 - 70 Regular: 71 - 121 Eficiente: 122 - 170																			
Comunicación organizacional	<ul style="list-style-type: none"> • Métodos de mando • Comunicar y hacer • Participe 	Del 9 al 14																					
Capacidades directivas	<ul style="list-style-type: none"> • Toma de decisiones • Control 	Del 15 al 20																					

tipo y diseño de estudio	población y muestra	técnicas e instrumentos	estadística de análisis
<p>Tipo de Investigación El presente trabajo de investigación según Bisquerra (1998) es básica,</p> <p>Diseño de la Investigación Diseño No experimental ,Transversal .</p>	<p>La población objetivo fue constituida por los trabajadores del Ministerio de Educación.</p> <p>Muestra. La muestra es de 120 un sub conjunto de la población es de 170. Se realizó una encuesta.</p>	<p>Técnicas. La técnica empleada es la cuesta.</p> <p>Instrumentos El cuestionario que se aplicó a los a los trabajadores del Ministerio de Educación.</p>	<p>Al concluir la recolección de datos,.0.</p> <p>Nivel de significación Para los cálculos estadísticos a partir de los datos de las muestras se ha utilizado un nivel de significación de 0,05.</p> <p>Asimismo se realizó la prueba de correlación, en la medida que los objetivos e hipótesis de investigación así lo determinan, por ello se hace necesario el establecimiento del coeficiente de correlación rho de Spearman, esto en razón a las variables cualitativas categóricas.</p>



ANEXO C
INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS
CUESTIONARIO DE LA COMUNICACIÓN INTERNA

Estimados Servidores Públicos, el presente cuestionario tiene como objetivo recopilar información para determinar cómo se viene desarrollando la comunicación interna en el Ministerio de Educación, es parte de un trabajo de investigación es totalmente anónima y contribuirá a entender la realidad desde una perspectiva científica.

Valoración:

1: Muy de acuerdo.

2: De acuerdo.

3: Ni de acuerdo ni en desacuerdo.

4: En desacuerdo

5: Muy en desacuerdo

VARIABLE: COMUNICACIÓN INTERNA						
N°	ITEM	1	2	3	4	5
	Dimensión: Patrones de la comunicación					
1	Me siento comprometido con la organización					
2	La información que se comparte tiene algunos responsables que validan la información					
3	Existe el Intercambio información con mis compañeros para coordinar las tareas entre diferentes unidades de la organización.					
4	Utilizan servidores de archivo para compartir información					
5	Obtengo información de los procesos y tareas que realizo de forma clara.					

6	La información relacionada con la institución (misión, visión, valores) de la organización, lo obtengo fácilmente de la plataforma web.					
7	La información relacionada con la misión de la institución está orientada a la mejora continua.					
8	Me siento satisfecho con la comunicación que existe en la institución					
9	Existe libertad y confianza para aclarar malentendidos y resolver conflictos entre los miembros del grupo de trabajo.					
10	La información de la institución debe ser veraz					
11	Si la información con la que trabaja se encuentra disponible.					
12	La información relacionada con nuevos medios de comunicación como revistas y artículos institucionales, me llega a través de la intranet.					
13	Me siento en confianza para plantear a mi superior inmediato sugerencias para mejorar procesos o procedimientos de trabajo.					
14	Existe un clima de apoyo y entendimiento entre los miembros de mi grupo de trabajo.					
15	Si las personas encargadas de canalizar la información tiene la formación oportunamente					
16	Si la información recibida es clara completa y sin ambigüedad para realizar una tarea.					
17	La información relacionada con campañas comerciales de la organización, me llega a través del correo electrónico					
18	La información recibida verbalmente es clara y sirve para realizar las tareas					
19	Si existen personas responsables en la verificación de la información.					
20	Existe encargados de enlace entre diferentes dirección (gestores, coordinadores)					
	Dimensión: Barrera de la comunicación					
21	Obtengo información sobre la institución, a través de la web.					
22	La información publicada es fácil de entender.					
23	La información se encuentra ordenada y fácil de acceder.					
24	Cuando la información no es oportuna solicito a un nivel superior cuando requiero información dentro o fuera de mi área de trabajo.					
25	Algunos coordinadores nos facilitan la comunicación					
26	En la organización, cuando alguna información resulta amenazante o crítica, las personas actúan defensivamente.					

27	Existe prohibiciones de comunicación entre las personas o equipos					
28	La información distribuida es actualizada permanentemente.					
29	La información del Ministerio que proviene de los niveles superiores puede ser interpretada de distintas maneras.					
	Dimensión: Retroalimentación					
30	La explicación de cuál es la mejor metodología para realizar una tarea me llega a través de protocolos y procedimiento.					
31	Las instrucciones provenientes de los procedimiento de la misma área o unidad, parece ser interpretada de distintas maneras.					
32	Existe procedimientos de mejora dentro de su área					
33	Existe mecanismos para recoger sugerencias o reclamos de parte de los usuarios de su trabajo					
34	Existe una retroalimentación de la información					

CUESTIONARIO DE LA CULTURA ORGANIZACIÓN

Estimado servidor público, el presente cuestionario es parte de un trabajo de investigación tiene como objetivo recopilar información para determinar cómo se viene desarrollando la cultura organizacional del Ministerio de Educación, Le agradeceré responder las preguntas con la mayor sinceridad posible. El cuestionario es personal y anónimo.

Valoración:

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

VARIABLE: Cultura organizacional						
N°	ITEM	1	2	3	4	5
Dimensión: Identidad organizacional						
1	En el Ministerio existen valores institucionales aceptados y compartidos por la práctica total de los miembros.					
2	Conozco la misión del Ministerio de Educación.					
3	Conozco los objetivos del Ministerio de Educación					
4	Conozco los logros más importantes.					
5	Me siento identificado (a) plenamente con el Ministerio.					
6	Me siento identificado (a) plenamente con los símbolos representativos del Ministerio escudo y logotipos.					

7	El Ministerio tiene una visión clara que rige el sentido.					
8	Existen políticas o programas de capacitación en las actividades que realizan.					
	Dimensión: Comunicación organizacional					
9	Existe comunicación ágil que facilite nuestro trabajo.					
10	Todas las unidades orgánicas del Ministerio trabajamos son como un solo equipo.					
11	Los programas de calidad del Ministerio funcionan adecuadamente.					
12	Las reuniones de trabajo son anunciadas con anticipación, de tal manera que sabemos oportunamente los temas a tratar.					
13	El personal nuevo que ingresa realizar las funciones Con la preparación suficiente y aceptación para poder seguir las instrucciones de los procesos.					
14	En la institución acostumbramos a decirnos las cosas en forma clara y directa.					
	Dimensión: Capacidades directivas					
15	Los Directores solicitan las cosas con claridad.					
16	Existen políticas o programas de capacitación en las actividades que realizan.					
17	Los directores estiman adecuadamente los tiempos de las actividades.					
18	Los Directores balancean adecuadamente entre sus miembros la carga laboral					
19	La preparación de los Directivos es adecuada.					
20	Los Directores planifican de forma acertada.					

ANEXO D
CERTIFICADO DE VALIDACIÓN

Señor: Dr. Hugo Lorenzo Agüero Alva

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mis saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante del programa de Postgrado con mención en Maestría en Gestión Pública de la UCV, en la sede Lima Norte promoción 2016-I, aula 421-B, requiero validar el instrumento con el cual recogeré la información necesaria para poder desarrollar mi investigación y con la cual optaré el grado de Magíster.

El título de mi proyecto de investigación es: La comunicación interna y la cultura organización en el Ministerio de Educación, 2017 y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar el instrumento en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables. Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente,



Alvarado Armas Lady Diana

D.N.I: 42834849

DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LAS VARIABLES Y DIMENSIONES

Variable: Comunicación interna

Es el conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantenga informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales”.(Fernández, 2014, p.12)

Dimensiones de las variables:

Dimensión 1. Patrones de la comunicación.

Son hechos repetitivos a través del tiempo y en una variedad de situaciones. Teniendo presente que nuestro estudio está enfocado a los patrones de comunicación, podemos decir, que la información intercambiada entre dos personas, es codificada a través de leyes o reglas que rigen en la comunicación, las cuales son de manera implícita con el fin de que ocurra el intercambio de mensajes”. (Allendes, Cevallos y Messano,2009, p. 44)

Dimensión 2. Barrera de la comunicación

Las Barreras en la Comunicación, o simplemente interferencias, “son obstáculos que pueden llegar a distorsionar, desvirtuar o impedir parcial o totalmente el mensaje, y se sitúan entre el emisor y el receptor, cuando ambos están en los mismos campos de experiencia”. (Nogales, 2013,p.1)

Dimensión 3. Retroalimentación

Se denomina feedback a la instancia de retroalimentación o respuesta en el proceso de comunicación, y que supone una inversión de la linealidad emisor-receptor. Quien emitió el mensaje (emisor) se dispone ahora a ser quien recibe el mensaje (receptor) el receptor del proceso de comunicación ahora brindará una respuesta al mensaje emitido en esa primera instancia (Nogales, 2013,p.2).



DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LAS VARIABLES Y DIMENSIONES

Variable: Cultura organizacional

Constituye "...un modo de vida, un sistema de creencias y valores, una forma aceptada de interacción y de relaciones típicas de determinada organización". (Chiavenato,2000,p.464)

Dimensiones de las variables:

Dimensión 1: Identidad organizacional.

“La identidad organizacional se está transformando en una prometedora línea de investigación dentro de la agenda posmoderna”, Los estudios sobre la identidad organizativa cuentan con uno de los más populares tópicos en la literatura organizativa (Brown,2001).

Dimensiones 2: Comunicación organizacional

Según Fernández (2014)

La comunicación organizacional, es una herramienta de trabajo que permite el movimiento de la información en las organizaciones para relacionar las necesidades e intereses de ésta, con su personal y con la sociedad. La comunicación organizacional también nos permite conocer la gestión del talento humano y evaluar su desempeño y productividad, a través de entrevistas y recorridos por las diversas áreas de trabajo

Dimensión 3: Capacidades directivas.

De acuerdo a Chiavenato esas tres habilidades exigen otras competencias personales para tener éxito en la práctica. La clave está en adquirir competencias durables, es decir aquellas que, aún en tiempos de cambio, no se vuelvan descartable ni obsoletas, básicamente el conocimiento, la perspectiva y la actitud. (Chiavenato 2000 p. 143)

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLE

Variable: comunicación interna

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles y rangos
Patrones de la comunicación	• Compromiso	Del 1 al 20	Escala Likert	Deficiente: 34 - 79 Regular: 80 - 125 Eficiencia: 126 – 170
	• Disponibilidad			
	• Información			
	• Veracidad			
Barreras de la comunicación	• Información	Del 21 al 29	Muy de acuerdo (1)	
	• Veracidad		De acuerdo (2)	
	• Información		Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3)	
Retroalimentación	• Confianza	Del 30 al 34	En desacuerdo (4)	
	• Disposición		Muy en desacuerdo (5)	
	• Seguridad			
	• Facilidad de entendimiento.			

Variable: cultura organizacional

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles y rangos
-------------	-------------	-------	--------------------	------------------

Identidad organizacional	Motivación		Escala Likert	
	Participación, Consistencia	Del 1 al 8	Muy de acuerdo (1)	Deficiente: 20 - 70
Comunicación organizacional	Métodos de mando		De acuerdo (2)	Regular: 71 - 121
	Comunicar y hacer partícipe	Del 9 al 14	Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3)	Eficiente: 122 – 170
Capacidades directivas	Toma de decisiones		En desacuerdo (4)	
	Control	Del 15 al 20	Muy en desacuerdo (5)	

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

Nº	DIMENSIONES /	Pertinencia ¹		Relevancia		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	Dimensión: Patrones de la comunicación							
1	Me siento comprometido con la organización	X		X		X		
2	La información que se comparte tiene algunos responsables que validan la información	X		X		X		
3	Existe el Intercambio información con mis compañeros para coordinar las tareas entre diferentes unidades de la organización.	X		X		X		
4	Utilizan servidores de archivo para compartir información	X		X		X		
5	Obtengo información de los procesos y tareas que realizo de forma clara	X		X		X		
6	La información relacionada con la institución (misión, visión, valores) de la organización, lo obtengo fácilmente de la plataforma web.	X		X		X		
7	La información relacionada con la misión de la institución está orientada a la mejora continua.	X		X		X		
8	Me siento satisfecho con la comunicación que existe en la institución	X		X		X		
9	Existe libertad y confianza para aclarar malentendidos y resolver conflictos entre los miembros del grupo de trabajo.	X		X		X		
10	La información de la institución debe ser veraz	X		X		X		
11	Si la información con la que trabaja se encuentra disponible.	X		X		X		
12	La información relacionada con nuevos medios de comunicación como revistas y artículos institucionales, me llega a través de la intranet.	X		X		X		
13	Me siento en confianza para plantear a mi superior inmediato sugerencias para mejorar procesos o procedimientos de trabajo.	X		X		X		
14	Existe un clima de apoyo y entendimiento entre los miembros de mi grupo de trabajo.	X		X		X		
15	Si las personas encargadas de canalizar la información tiene la formación oportuna	X		X		X		
16	Si la información recibida es clara completa y sin ambigüedad	X		X		X		
17	La información relacionada con campañas comerciales de la organización, me llega a través del correo electrónico	X		X		X		

18	La información recibida verbalmente es clara y sirve para realizar las tareas	X		X		X	
19	Si existen personas responsables en la verificación de la información.	X		X		X	
20	Existe encargados de enlace entre diferentes dirección (gestores, coordinadores)	X		X		X	
	Dimensión: Barrera de la comunicación	Si	No	Si	No	Si	No
21	Obtengo información sobre la institución, a través de la web.	X		X		X	
22	La información publicada es fácil de entender.	X		X		X	
23	La información se encuentra ordenada y fácil de acceder.	X		X		X	
24	Cuando la información no es oportuna solicito a un nivel superior	X		X		X	
25	Algunos coordinadores nos facilitan la comunicación	X		X		X	
26	En la organización, cuando alguna información resulta amenazante o crítica, las personas actúan defensivamente.	X		X		X	
27	Existe prohibiciones de comunicación entre las personas o equipos	X		X		X	
28	La información distribuida es actualizada permanentemente.	X		X		X	
29	La información del Ministerio que proviene de los niveles superiores puede ser interpretada de distintas maneras.	X		X		X	
	Dimensión: Retroalimentación	Si	No	Si	No	Si	No
30	La explicación de cuál es la mejor metodología para realizar una tarea me llega a través de protocolos y procedimiento.	X		X		X	
31	Las instrucciones provenientes de los procedimiento de la misma área o unidad, parece ser interpretada de distintas maneras.	X		X		X	

32	Existe procedimientos de mejora dentro de su área	X		X		X	
33	Existe mecanismos para recoger sugerencias o reclamos de parte de los usuarios de su trabajo	X		X		X	
34	Existe una retroalimentación de la información	X		X		X	

Observaciones: Suficiente

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Nunez Ira Luis Alberto DNI: 080120

Especialidad del validador: Neurología

10 de Julio del 2011

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³Claridad: 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 COMUNICACIÓN INTERNA

N°	DIMENSIONES / Dimensión: Patrones de la comunicación	Pertinencia ¹		Relevancia		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
1	Me siento comprometido con la organización	X		X		X		
2	La información que se comparte tiene algunos responsables que validan la información	X		X		X		
3	Existe el Intercambio información con mis compañeros para coordinar las tareas entre diferentes unidades de la organización.	X		X		X		
4	Utilizan servidores de archivo para compartir información	X		X		X		
5	Obtengo información de los procesos y tareas que realizo de forma clara.	X		X		X		
6	La información relacionada con la institución (misión, visión, valores) de la organización, lo obtengo fácilmente de la plataforma web.	X		X		X		
7	La información relacionada con la misión de la institución está orientada a la mejora continua.	X		X		X		
8	Me siento satisfecho con la comunicación que existe en la institución	X		X		X		
9	Existe libertad y confianza para aclarar malentendidos y resolver conflictos entre los miembros del grupo de trabajo.	X		X		X		
10	La información de la institución debe ser veraz	X		X		X		
11	Si la información con la que trabaja se encuentra disponible.	X		X		X		
12	La información relacionada con nuevos medios de comunicación como revistas y artículos institucionales, me llega a través de la intranet.	X		X		X		
13	Me siento en confianza para plantear a mi superior inmediato sugerencias para mejorar procesos o procedimientos de trabajo.	X		X		X		
14	Existe un clima de apoyo y entendimiento entre los miembros de mi grupo de trabajo.	X		X		X		
15	Si las personas encargadas de canalizar la información tiene la formación oportuna	X		X		X		
16	Si la información recibida es clara completa y sin ambigüedad	X		X		X		
17	La información relacionada con campañas comerciales de la organización, me llega a través del correo electrónico	X		X		X		

18	.La información recibida verbalmente es clara y sirve para realizar las tareas	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
19	Si existen personas responsables en la verificación de la información.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
20	Existe encargados de enlace entre diferentes dirección (gestores, coordinadores)	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
	Dimensión: Barrera de la comunicación	Si	No	Si	No	Si	No	
21	Obtengo información sobre la institución, a través de la web.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
22	La información publicada es fácil de entender.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
23	La información se encuentra ordenada y fácil de acceder.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
24	Cuando la información no es oportuna solicito a un nivel superior	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
25	Algunos coordinadores nos facilitan la comunicación	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
26	En la organización, cuando alguna información resulta amenazante o crítica, las personas actúan defensivamente.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
27	Existe prohibiciones de comunicación entre las personas o equipos	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
28	La información distribuida es actualizada permanentemente.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
29	La información del Ministerio que proviene de los niveles superiores puede ser interpretada de distintas maneras.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
	Dimensión: Retroalimentación	Si	No	Si	No	Si	No	
30	La explicación de cuál es la mejor metodología para realizar una tarea me llega a través de protocolos y procedimiento.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
31	Las instrucciones provenientes de los procedimiento de la misma área o unidad, parece ser interpretada de distintas maneras.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		

32	Existe procedimientos de mejora dentro de su área	X		X		X	
33	Existe mecanismos para recoger sugerencias o reclamos de parte de los usuarios de su trabajo	X		X		X	
34	Existe una retroalimentación de la información	X		X		X	

Observaciones: Si, hay suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: HUGO LORENZO AGÜERO ALVA DNI: 43384358

Especialidad del validador: psicólogo / asesor

23 de 4 del 2017

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

³Claridad: 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 COMUNICACIÓN INTERNA

N°	DIMENSIONES / Dimensión: Patrones de la comunicación	Pertinencia ¹		F	Relevancia		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No		Si	No	Si	No	
1	Me siento comprometido con la organización	/		/		/			
2	La información que se comparte tiene algunos responsables que validan la información	/		/		/			
3	Existe el Intercambio información con mis compañeros para coordinar las tareas entre diferentes unidades de la organización.	/		/		/			
4	Utilizan servidores de archivo para compartir información	/		/		/			
5	Obtengo información de los procesos y tareas que realizo de forma clara.	/		/		/			
6	La información relacionada con la institución (misión, visión, valores) de la organización, lo obtengo fácilmente de la plataforma web.	/		/		/			
7	La información relacionada con la misión de la institución está orientada a la mejora continua.	/		/		/			
8	Me siento satisfecho con la comunicación que existe en la institución	/		/		/			
9	Existe libertad y confianza para aclarar malentendidos y resolver conflictos entre los miembros del grupo de trabajo.	/		/		/			
10	La información de la institución debe ser veraz	/		/		/			
11	Si la información con la que trabaja se encuentra disponible.	/		/		/			
12	La información relacionada con nuevos medios de comunicación como revistas y artículos institucionales, me llega a través de la intranet.	/		/		/			
13	Me siento en confianza para plantear a mi superior inmediato sugerencias para mejorar procesos o procedimientos de trabajo.	/		/		/			
14	Existe un clima de apoyo y entendimiento entre los miembros de mi grupo de trabajo.	/		/		/			
15	Si las personas encargadas de canalizar la información tiene la formación oportunamente	/		/		/			
16	Si la información recibida es clara completa y sin ambigüedad	/		/		/			
17	La información relacionada con campañas comerciales de la organización, me llega a través del correo electrónico	/		/		/			

18	La información recibida verbalmente es clara y sirve para realizar las tareas	/		/		/		
19	Si existen personas responsables en la verificación de la información.	/		/		/		
20	Existe encargados de enlace entre diferentes dirección (gestores, coordinadores)	/		/		/		
	Dimensión: Barrera de la comunicación	Si	No	Si	No	Si	No	
21	Obtengo información sobre la institución, a través de la web.	/		/		/		
22	La información publicada es fácil de entender.	/		/		/		
23	La información se encuentra ordenada y fácil de acceder.	/		/		/		
24	Cuando la información no es oportuna solicito a un nivel superior	/		/		/		
25	Algunos coordinadores nos facilitan la comunicación	/		/		/		
26	En la organización, cuando alguna información resulta amenazante o crítica, las personas actúan defensivamente.	/		/		/		
27	Existe prohibiciones de comunicación entre las personas o equipos	/		/		/		
28	La información distribuida es actualizada permanentemente.	/		/		/		
29	La información del Ministerio que proviene de los niveles superiores puede ser interpretada de distintas maneras.	/		/		/		
	Dimensión: Retroalimentación	Si	No	Si	No	Si	No	
30	La explicación de cuál es la mejor metodología para realizar una tarea me llega a través de protocolos y procedimiento.	/		/		/		
31	Las instrucciones provenientes de los procedimiento de la misma área o unidad, parece ser interpretada de distintas maneras.	/		/		/		

32	Existe procedimientos de mejora dentro de su área	/		/		/	
33	Existe mecanismos para recoger sugerencias o reclamos de parte de los usuarios de su trabajo	/		/		/	
34	Existe una retroalimentación de la información	/		/		/	

Observaciones: _____

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Rodas García, Jesselle Roxane DNI: 42511894

Especialidad del validador: Investigador - Gestión Pública

30 de Setiembre del 2017

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

³Claridad: 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 CULTURA ORGANIZACIONAL

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia		Claridad ²		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	Dimensión: Identidad organizacional							
1	En el Ministerio existen valores institucionales aceptados y compartidos por la práctica total de los miembros.	X		X		X		
2	Conozco la misión del Ministerio de Educación.	X		X		X		
3	Conozco los objetivos del Ministerio de Educación	X		X		X		
4	Conozco los logros más importantes.	X		X		X		
5	Me siento identificado (a) plenamente con el Ministerio.	X		X		X		
6	Me siento identificado (a) plenamente con los símbolos representativos del Ministerio escudo y logotipos.	X		X		X		
7	El Ministerio tiene una visión clara que rige el sentido.	X		X		X		
8	Existen políticas o programas de capacitación en las actividades que realizaron	X		X		X		
	Dimensión: Comunicación organizacional	Si	No	Si	No	Si	No	
9	Existe comunicación ágil que facilite nuestro trabajo.	X		X		X		
10	Todas las unidades orgánicas del Ministerio son como un solo equipo.	X		X		X		
11	Los programas de calidad del Ministerio funcionan adecuadamente.	X		X		X		
12	Las reuniones de trabajo son anunciadas con anticipación, de tal manera que sabemos oportunamente los temas a tratar.	X		X		X		
13	El personal nuevo que ingresa realizar las funciones con la preparación suficiente y aceptación para poder seguir las instrucciones de los procesos.	X		X		X		

14	En la institución acostumbramos a decirnos las cosas en forma clara y directa	X		X		X	
	Dimensión: Capacidades directivas	Si	No	Si	No	Si	No
15	Los Directores solicitan las cosas con claridad.	X		X		X	
16	Existen políticas o programas de capacitación en las actividades que realizaron.	X		X		X	
17	Los directores estiman adecuadamente los tiempos de las actividades.	X		X		X	
18	Los Directores balancean adecuadamente entre sus miembros la carga laboral	X		X		X	
19	La preparación de los Directivos es adecuados.	X		X		X	
20	Los Directores planifican de forma acertada.	X		X		X	

Observaciones: _____

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

Apellidos y nombres del juez validador, Dr/ Mg: Nunez Lwa Luis Alberto DNI: 08012101

Especialidad del validador: Psicólogo

10 de Julio del 2017

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

³Claridad: 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 Informant

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

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia		Claridad ²		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	Dimensión: Identidad organizacional							
1	En el Ministerio existen valores institucionales aceptados y compartidos por la práctica total de los miembros.	X		X		X		
2	Conozco la misión del Ministerio de Educación.	X		X		X		
3	Conozco los objetivos del Ministerio de Educación	X		X		X		
4	Conozco los logros más importantes.	X		X		X		
5	Me siento identificado (a) plenamente con el Ministerio.	X		X		X		
6	Me siento identificado (a) plenamente con los símbolos representativos del Ministerio escudo y logotipos.	X		X		X		
7	El Ministerio tiene una visión clara que rige el sentido.	X		X		X		
8	Existen políticas o programas de capacitación en las actividades que realizaron	X		X		X		
	Dimensión: Comunicación organizacional	Si	No	Si	No	Si	No	
9	Existe comunicación ágil que facilite nuestro trabajo.	X		X		X		
10	Todas las unidades orgánicas del Ministerio son como un solo equipo.	X		X		X		
11	Los programas de calidad del Ministerio funcionan adecuadamente.	X		X		X		
12	Las reuniones de trabajo son anunciadas con anticipación, de tal manera que sabemos oportunamente los temas a tratar.	X		X		X		
13	El personal nuevo que ingresa realizar las funciones con la preparación suficiente y aceptación para poder seguir las instrucciones de los procesos.	X		X		X		

14	En la institución acostumbramos a decirnos las cosas en forma clara y directa	X		X		X		
	Dimensión: Capacidades directivas	Si	No	Si	No	Si	No	
15	Los Directores solicitan las cosas con claridad.	X		X		X		
16	Existen políticas o programas de capacitación en las actividades que realizaron.	X		X		X		
17	Los directores estiman adecuadamente los tiempos de las actividades.	X		X		X		
18	Los Directores balancean adecuadamente entre sus miembros la carga laboral	X		X		X		
19	La preparación de los Directivos es adecuada.	X		X		X		
20	Los Directores planifican de forma acertada.	X		X		X		

Observaciones: _____

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

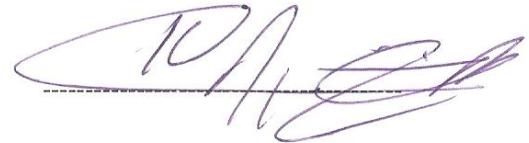
Apellidos y nombres del juez validador, Dr/ Mg: HUGO LORENZO AGÜERO ALVA DNI: 43384358

Especialidad del validador: METODOLOGO / ASESOR

23 de 4 del 2017

- ¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- ²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- ³Claridad: 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 Informant

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

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	Dimensión: Identidad organizacional							
1	En el Ministerio existen valores institucionales aceptados y compartidos por la práctica total de los miembros.	/		/		/		
2	Conozco la misión del Ministerio de Educación.	/		/		/		
3	Conozco los objetivos del Ministerio de Educación	/		/		/		
4	Conozco los logros más importantes.	/		/		/		
5	Me siento identificado (a) plenamente con el Ministerio.	/		/		/		
6	Me siento identificado (a) plenamente con los símbolos representativos del Ministerio escudo y logotipos.	/		/		/		
7	El Ministerio tiene una visión clara que rige el sentido.	/		/		/		
8	Existen políticas o programas de capacitación en las actividades que realizaron	/		/		/		
	Dimensión: Comunicación organizacional	Si	No	Si	No	Si	No	
9	Existe comunicación ágil que facilite nuestro trabajo.	/		/		/		
10	Todas las unidades orgánicas del Ministerio son como un solo equipo.	/		/		/		
11	Los programas de calidad del Ministerio funcionan adecuadamente.	/		/		/		
12	Las reuniones de trabajo son anunciadas con anticipación, de tal manera que sabemos oportunamente los temas a tratar.	/		/		/		
13	El personal nuevo que ingresa realizar las funciones con la preparación suficiente y aceptación para poder seguir las instrucciones de los procesos.	/		/		/		

14	En la institución acostumbramos a decirnos las cosas en forma clara y directa	/		/		/	
Dimensión: Capacidades directivas		Si	No	Si	No	Si	No
15	Los Directores solicitan las cosas con claridad.	/		/		/	
16	Existen políticas o programas de capacitación en las actividades que realizaron.	/		/		/	
17	Los directores estiman adecuadamente los tiempos de las actividades.	/		/		/	
18	Los Directores balancean adecuadamente entre sus miembros la carga laboral	/		/		/	
19	La preparación de los Directivos es adecuados.	/		/		/	
20	Los Directores planifican de forma acertada.	/		/		/	

Observaciones: _____

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Jesselle Roxana Rodas García DNI: 42511894

Especialidad del validador: Investigador - Gestión Pública

30 de setiembre del 2017.

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

³Claridad: 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 Informant



16	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	3	2	2	2	1	3	3	3	103		
17	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	97		
18	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4	3	3	4	1	4	4	4	4	4	5	5	4	3	3	3	4	4	4	134	
19	3	4	4	4	3	3	2	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	2	4	3	4	4	3	4	3	4	3	3	4	4	3	4	4	3	119	
20	4	5	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	125	
21	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	4	3	2	3	3	4	4	110	
22	3	4	3	4	4	4	3	4	3	2	4	4	3	4	4	4	3	4	3	2	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	123	
23	4	5	5	5	4	4	3	4	5	3	5	5	5	5	5	4	2	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	142	
24	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	3	3	3	5	4	130	
25	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	2	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	119	
26	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4	138	
27	4	3	3	3	4	5	4	4	4	3	3	3	5	4	4	4	5	5	4	3	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	139	
28	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	135	
29	3	4	4	3	5	3	4	4	5	3	3	4	3	2	3	4	4	3	5	4	3	4	4	3	3	3	4	2	3	4	3	4	3	4	120	
30	3	2	4	4	2	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	3	4	4	122
31	3	4	4	4	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	3	4	4	139
32	2	2	3	3	1	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	75	
33	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	97	
34	3	3	2	2	2	2	3	3	3	2	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	2	94

54	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	107				
55	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4	4	3	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	141				
56	2	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	130				
57	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	169				
58	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	3	2	2	75		
59	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	107	
60	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	4	3	4	3	3	4	3	2	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	116	
61	4	2	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	4	4	4	4	3	1	4	4	4	4	4	4	4	109		
62	5	4	5	4	4	4	4	3	5	5	5	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	5	4	4	4	4	4	139		
63	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	116
64	5	4	5	3	4	4	4	5	4	4	4	3	4	3	4	4	3	5	4	4	3	4	3	4	3	4	5	3	4	4	4	4	3	4	132
65	1	2	2	2	2	2	1	2	3	3	2	2	3	2	2	3	3	2	1	2	2	1	1	1	1	1	2	1	1	1	2	2	2	2	62
66	2	3	4	1	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	3	3	3	3	111
67	4	4	5	2	4	5	3	4	3	4	3	3	5	5	4	3	5	5	3	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	4	5	4	3	4	130
68	2	2	3	3	3	3	2	2	2	3	2	3	3	2	2	3	3	3	4	3	4	3	2	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	92
69	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	5	3	3	2	1	3	3	3	2	4	3	3	3	3	98
70	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	4	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	100
71	3	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	133
72	5	4	3	2	2	4	3	3	2	4	4	4	4	4	3	4	4	2	5	4	4	4	4	3	3	2	2	3	4	4	4	4	4	3	118

73	3	3	3	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	3	4	4	4	4	132	
74	4	3	3	2	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	122	
75	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	106	
76	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	3	2	2	2	1	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	103	
77	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	97	
78	3	3	4	1	4	4	4	4	4	5	5	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4	134	
79	3	2	4	3	4	4	3	4	3	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	2	3	3	4	4	4	4	4	4	119	
80	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	5	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	125
81	4	3	3	3	3	3	3	2	2	3	4	3	2	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	110	
82	3	4	3	2	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	2	4	4	3	4	4	4	123	
83	2	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	3	4	5	3	5	5	5	5	5	4	142	
84	3	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	3	3	3	5	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	130	
85	3	3	3	2	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	4	119	
86	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	138	
87	5	5	4	3	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	3	3	4	5	4	4	4	3	3	3	5	4	4	139	
88	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	135	
89	4	3	5	4	3	4	4	3	3	3	4	2	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	5	3	4	4	5	3	3	4	3	2	3	4	120	
90	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3	2	4	4	2	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	3	122		
91	4	3	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	3	139	

16	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	67
17	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	56
18	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4	3	3	4	1	4	4	4	4	4	79
19	3	2	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	2	4	3	4	4	3	4	3	69
20	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	73
21	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	63
22	4	3	4	3	2	4	4	3	4	4	4	3	4	3	2	4	4	5	4	4	72
23	4	3	4	5	3	5	5	5	5	5	4	2	4	4	3	4	4	4	4	4	81
24	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	5	5	4	4	4	4	5	4	76
25	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	2	3	3	4	4	3	65
26	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	77
27	5	4	4	4	3	3	3	5	4	4	4	5	5	4	3	5	4	5	5	5	84
28	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	79
29	3	4	4	5	3	3	4	3	2	3	4	4	3	5	4	3	4	4	3	3	71
30	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	74
31	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	5	4	82
32	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	42
33	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	57
34	2	3	3	3	2	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	59

35	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	3	5	5	5	4	4	92
36	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	2	2	3	3	3	2	2	3	3	53
37	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	57
38	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	57
39	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	59
40	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	75
41	3	2	3	4	3	3	2	4	3	4	3	3	4	2	3	3	3	3	3	3	61
42	3	3	4	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	57
43	3	4	4	4	3	4	4	3	3	4	3	2	2	3	2	3	3	4	3	3	64
44	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	52
45	4	4	4	5	4	5	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	5	4	80
46	4	1	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	4	51
47	3	3	4	4	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	65
48	3	1	2	2	2	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	4	3	62
49	2	3	4	3	2	4	3	4	4	5	3	5	5	2	2	3	3	4	3	4	68
50	3	3	4	3	2	2	2	3	3	3	3	4	4	1	3	3	3	3	3	4	59
51	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	60
52	3	4	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	65
53	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	58

54	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	63	
55	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4	4	3	4	4	4	4	5	5	5	4	82
56	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	77
57	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	99
58	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	41
59	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	64
60	3	4	3	3	4	4	3	4	3	3	4	3	2	4	3	3	4	4	4	4	69
61	4	4	4	2	3	2	2	2	3	3	3	3	1	4	4	4	4	4	4	3	63
62	4	4	5	4	5	4	4	4	4	3	5	3	3	4	5	4	4	4	5	4	82
63	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	67
64	3	4	5	4	5	3	4	4	4	5	4	4	3	4	5	3	4	4	4	4	80
65	2	2	1	2	2	2	2	2	1	2	3	1	1	1	2	1	1	1	2	2	33
66	3	3	2	3	4	1	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	3	3	66
67	3	4	4	4	5	2	4	5	3	4	3	3	4	4	4	3	4	4	5	4	76
68	3	3	2	2	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	2	2	3	2	3	52
69	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	1	3	3	3	2	4	3	3	56
70	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	57
71	4	4	3	4	4	4	4	4	5	5	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	78
72	4	3	5	4	3	2	2	4	3	3	2	3	3	2	2	3	4	4	4	4	64

73	4	4	3	3	3	2	3	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	3	4	4	75
74	4	4	4	3	3	2	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	71
75	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	62
76	3	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	67
77	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	56
78	4	4	3	3	4	1	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	79
79	4	4	3	2	4	3	4	4	3	4	3	3	2	3	3	4	4	4	4	4	69
80	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	73
81	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	4	3	4	4	3	3	3	3	3	63
82	4	4	3	4	3	2	4	4	5	4	4	4	3	4	3	2	4	4	3	4	72
83	5	4	2	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	5	3	5	5	5	5	81
84	3	3	3	5	5	4	4	4	4	5	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	76
85	3	4	3	3	3	2	3	3	4	4	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3	65
86	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	77
87	4	4	5	5	4	3	5	4	5	5	5	5	4	4	4	3	3	3	5	4	84
88	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	79
89	3	4	4	3	5	4	3	4	4	3	3	3	4	4	5	3	3	4	3	2	71
90	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	74
91	4	3	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	82

92	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	42
93	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	57
94	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	4	3	3	59
95	5	5	4	4	5	3	5	5	5	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	92
96	2	3	2	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	53
97	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	57
98	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	57
99	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	59
100	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	75
101	4	3	3	4	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	3	3	2	4	4	3	61
102	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	4	3	2	3	3	3	3	3	57
103	4	3	2	2	3	2	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3	3	3	64
104	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	52
105	3	4	3	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	80
106	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	4	4	1	3	2	2	2	2	2	2	2	51
107	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	4	4	65
108	4	4	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	1	2	2	2	3	3	4	4	4	62
109	5	3	5	5	2	2	3	3	4	3	4	2	3	4	3	2	4	3	4	4	4	68
110	3	3	4	4	1	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	2	2	2	3	3	3	59

111	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	60
112	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	65
113	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	58
114	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	63
115	4	4	3	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	82
116	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	77
117	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	99
118	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	41
119	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	64
120	3	4	3	2	4	3	3	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	3	4	3	69

Acta de Aprobación de originalidad de Tesis

Yo, **Hugo Lorenzo Agüero Alva**, docente de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo filial Lima Norte, asesor de la tesis titulada "**La comunicación interna y la cultura organizacional en el Ministerio de Educación, Lima, 2017**", de la estudiante **Lady Diana Alvarado Armas** constaté que la investigación tiene un índice de similitud de 19% 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, 02 de setiembre de 2017



Hugo Lorenzo Agüero Alva
DNI: 43384358



La comunicación interna y la cultura organizacional en el Ministerio de Educación Lima, 2017

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE Maestría en Gestión Pública

AUTOR:
Bj. Lady Diana Alvarado Armas

ASESOR:
Dr. Hugo Lorenzo Agüero Alva

SECCION
Ciencias empresariales

LINEA DE INVESTIGACION
Gestión del talento humano

Resumen de coincidencias

19 %

Se están viendo fuentes estándar
Ver fuentes en inglés (Beta)

Coincidencias	
1	www.scribd.com Fuente de Internet 2 %
2	scb2e1e27b2b6cc99.ji... Fuente de Internet 2 %
3	cybertesis.unmsm.edu... Fuente de Internet 1 %
4	biblioteca2.ucab.edu.ve Fuente de Internet 1 %
5	es.scribd.com Fuente de Internet 1 %
6	Entregado a Universida... Fuente de Internet 1 %



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)

Alvarado Armas Lady Diana
D.N.I. : 42834849
Domicilio : Jr. Pedro Helmes N° 697
Teléfono : Fijo : 528-1754 Móvil : 980673200
E-mail : lady.diana.alvarado@gmail.com

2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS

Modalidad:

Tesis de Pregrado

Facultad :
Escuela :
Carrera :
Título :

Tesis de Posgrado

Maestría

Grado : Maestra
Mención : Gestión Pública

Doctorado

3. DATOS DE LA TESIS

Autor (es) Apellidos y Nombres:

Alvarado Armas Lady Diana

Título de la tesis:

La comunicación interna y la cultura organizacional
en el Ministerio de Educación, Lima, 2018

Año de publicación : 2018

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 :

Fecha :

13.11.18



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

De la Escuela de Posgrado

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

Pady Diana Alvarado Armas

INFORME TITULADO:

La comunicación interna y la cultura organizacional
en el Ministerio de Educación, Lima, 2017

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

Maestra en Gestión Pública

SUSTENTADO EN FECHA: 14-11-17

NOTA O MENCIÓN: Unanimidad



[Firma]
FIRMA DEL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN
DR. HUGO L. AGUIRRE ALVA