



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

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

**Comunicación organizacional y compromiso institucional de los  
docentes de secundaria del distrito de Pachacámac, 2018**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:**

Maestra en Administración de la Educación

**AUTORA:**

Espinoza Visueta, Milagros del Rosario (orcid.org/0000-0002-0473-8243)

**ASESOR:**

Dr. Perez Perez, Miguel Angel (orcid.org/0000-0002-7333-9879)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión y Calidad Educativa

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

Apoyo a la reducción de brechas y carencias en la educación  
en todos los niveles

**LIMA – PERÚ**

**2018**

### **Dedicatoria**

A Dios por guiarme siempre mi camino. A nuestros hijos y padres por su confianza y apoyo permanente y a los maestros que luchan día a día por salir adelante

### **Agradecimiento**

Nuestro agradecimiento a los docentes de la Universidad César Vallejo que han compartido sus conocimientos, experiencias académicas y sirvieron de acicate para continuar por la senda del saber, en la sociedad del conocimiento

## Índice de contenidos

Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Índice de figuras	vi
Resumen	vii
Abstract	viii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	4
III. METODOLOGÍA	17
3.1. Diseño de investigación	17
3.2. Variables de estudio	18
3.3 Población y muestra	20
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección, validez y confiabilidad	20
3.5. Métodos de análisis de datos	22
3.6. Aspectos éticos	23
IV. RESULTADOS	24
V. DISCUSIÓN	35
VI. CONCLUSIONES	37
VII. RECOMENDACIONES	38
REFERENCIAS	39
ANEXOS	

## Índice de tablas

Tabla 1	Operacionalización de la variable comunicación organizacional	19
Tabla 2	Operacionalización del compromiso institucional	19
Tabla 3	Población de docentes de secundaria del distrito de Pachacámac.	20
Tabla 4	Validez de contenido del instrumento comunicación organizacional	21
Tabla 5	Validez de contenido del instrumento compromiso institucional.	21
Tabla 6	Confiabilidad de cuestionario de comunicación organizacional	22
Tabla 7	Confiabilidad de cuestionario del compromiso institucional	22
Tabla 8	Niveles de comunicación organizacional	24
Tabla 9	Niveles de compromiso institucional de los docentes	25
Tabla 10	Frecuencias y porcentajes según la comunicación organizacional y compromiso institucional	26
Tabla 11	Frecuencias y porcentajes según la comunicación organizacional y compromiso afectivo	27
Tabla 12	Frecuencias y porcentajes según la comunicación organizacional y compromiso de continuación	28
Tabla 13	Frecuencias y porcentajes según la comunicación organizacional y compromiso normativo	30
Tabla 14	Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra	31
Tabla 15	Correlación comunicación organizacional y el compromiso institucional	31
Tabla 16	Correlación comunicación organizacional y el compromiso afectivo	32
Tabla 17	Correlación comunicación organizacional y el compromiso de continuidad	33
Tabla 18	Correlación comunicación organizacional y el compromiso normativo	34

## Índice de figuras

Figura 1	Diseño correlacional	17
Figura 2	Correlacional de Spearman	23
Figura 3	Niveles de comunicación organizacional	24
Figura 4	Niveles de compromiso institucional de los docentes	25
Figura 5	Frecuencias y porcentajes según la comunicación organizacional y compromiso institucional	26
Figura 6	Frecuencias y porcentajes según la comunicación	27
Figura 7	Frecuencias y porcentajes según la comunicación organizacional y compromiso de continuación	28
Figura 8	Frecuencias y porcentajes según la comunicación organizacional y compromiso normativo	30

## RESUMEN

La investigación tuvo como objetivo, determinar la relación entre la comunicación organizacional y compromiso institucional de los docentes de secundaria del distrito de Pachacámac, 2018. La población conforma 85 docentes, la muestra fue no probabilística, en los cuales se han empleado la variable: Comunicación organizacional y el compromiso institucional.

El tipo de investigación es básico, el método aplicado es el hipotético deductivo del enfoque cuantitativo del paradigma positivista, el diseño de estudio es correlacional no experimental transversal, cuyos instrumentos fueron validados por juicio de expertos de manera rigurosa, asimismo fueron comprobados estadísticamente por el coeficiente de Alfa de Cronbach, se obtuvo 0.862 para la variable comunicación organizacional y 0.822 para la variable compromiso institucional. Las preguntas fueron de tipo escala Likert, las variables fueron evaluadas a través de sus diferentes dimensiones e indicadores.

El estudio concluye que existen evidencias para afirmar que la comunicación organizacional se relaciona con el compromiso institucional de los docentes de secundaria del distrito de Pachacámac, 2018, siendo que el coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0.717, representa una alta correlación entre las variables.

*Palabras clave:* Comunicación organizacional y el compromiso institucional, comunicación de los directivos, sistema de comunicación, compromiso afectivo y normativo.

## Abstract

The objective of the research was to determine the relationship between organizational communication and institutional commitment of secondary school teachers in the Pachacámac district, 2018. The population consists of 85 teachers, the sample was non-probabilistic, in which the variable has been used: Communication organizational and institutional commitment.

The type of research is basic, the applied method is the hypothetical deductive of the quantitative approach of the positivist paradigm, the study design is cross-sectional non-experimental correlational, whose instruments were rigorously validated by expert judgment, and were also statistically verified by the coefficient of Cronbach's Alpha, 0.862 was obtained for the organizational communication variable and 0.822 for the institutional commitment variable. The questions were of the Likert scale type, the variables were evaluated through their different dimensions and indicators.

The study concludes that there is evidence to affirm that organizational communication is related to the institutional commitment of secondary school teachers in the Pachacámac district, 2018, being that Spearman's Rho correlation coefficient of 0.717 represents a high correlation between the variables.

*Keywords:* Organizational communication and institutional commitment, communication of managers, communication system, affective and normative commitment

## I. INTRODUCCIÓN

En el contexto internacional las organizaciones se han centrado en tomar en cuenta el rendimiento laboral de sus trabajadores para el logro de sus metas, en lugar de poner atención en el aspecto emocional y motivacional del personal.

El aspecto emocional y motivacional de los empleados están ligados con su rendimiento laboral, en ese sentido, una institución necesita poner atención a estos aspectos. Al recibir la calidad de motivación y la atención a sus necesidades de parte de su empleador, el trabajador se sentirá comprometido con su institución. Para alcanzar los objetivos de una institución se necesita mantener trabajadores y colaboradores motivados y con buen estado de ánimo.

En distintos países del mundo y de la región existen empresas o instituciones que ponen mayor atención en la motivación y el estado emocional de sus trabajadores; ya que de este depende su productividad. Un empleado y colaborador motivado y con un buen estado de ánimo está en condiciones de rendir en su labor. Del mismo modo sucede en el sector educativo, cuando el director del colegio cumple la función de un líder transformador, así que, al notar la empatía y el liderazgo directivo, los docentes se sienten entusiasmados y motivados a trabajar para formar personas de bien que contribuyan con el desarrollo de su comunidad.

En la actualidad en los colegios se necesita una comunicación efectiva y afectiva, donde el personal directivo y docente mantengan una convivencia cordial y armónica, y practiquen un trato horizontal que genere confianza y motivación.

Uno de los problemas que consideramos pertinente tratar son las inadecuadas relaciones personales de los docentes de secundaria se manifiestan con una comunicación organizacional no favorable y un compromiso Institucional débil dentro y fuera de la IE, evidenciándose en las actividades curriculares, comisiones anuales, proyectos innovadores algunos docentes no se encuentran satisfechos con su labor, no hay una adecuada comunicación por parte de todo el personal con el directivo y viceversa.

En la actualidad, para lograr los niveles más altos de aprendizaje en las escuelas públicas se requiere el compromiso institucional de parte de los profesores

y equipo directivo. La identificación con la institución, también trasciende a formar personas de bien. Esta es la razón para que en la presente investigación se analice y examine la comunicación al interior de la escuela, así como el compromiso que mantienen los docentes con su institución educativa.

La investigación presenta los siguientes problemas: problema general ¿Qué relación existe entre la comunicación organizacional y compromiso institucional de los docentes de secundaria del distrito de Pachacámac, 2018?

Los problemas específicos son los siguientes: 1) ¿Qué relación existe entre la comunicación organizacional y compromiso afectivo de los docentes de secundaria del distrito de Pachacámac, 2018? 2) ¿Qué relación existe entre la comunicación organizacional y compromiso de continuidad de los docentes de secundaria del distrito de Pachacámac, 2018? 3) ¿Qué relación existe entre la comunicación organizacional y compromiso normativo de los docentes de secundaria del distrito de Pachacámac, 2018?

En relación a la justificación teórica, la investigación permite construir conocimientos que permite el desarrollo de la comunicación asertiva en las instituciones educativas. Cobra una relevancia al convertirse en un documento de consulta para los especialistas en gestión educativa. También le será de mucha utilidad a los estudiantes que se dedican a indagar para construir nuevos conocimientos en relación a la comunicación organizacional o en el compromiso institucional.

En el ámbito pedagógico, se justifica porque es pertinente y relevante para poner en la práctica en la convivencia entre los miembros de una institución educativa; así también es pertinente porque les permitirá a los estudiantes de la gestión educativa a guiarse para presentar nuevas propuestas que mejoren la gestión de los colegios públicos del país.

La hipótesis general de la investigación es “Existe relación directa y significativa entre la comunicación organizacional y el compromiso institucional de los docentes de secundaria del distrito de Pachacámac, 2018”. Las hipótesis específicas de la investigación guían el proceso de la investigación, estos son: 1) Existe relación directa y significativa entre la comunicación organizacional y el

compromiso afectivo de los docentes de secundaria del distrito de Pachacámac, 2018; 2) Existe relación directa y significativa entre la comunicación organizacional y el compromiso de continuidad de los docentes de secundaria del distrito de Pachacámac, 2018 y 3) Existe relación directa y significativa entre la comunicación organizacional y el compromiso normativo de los docentes de secundaria del distrito de Pachacámac, 2018.

El objetivo principal del presente trabajo es “Determinar la relación entre la comunicación organizacional y el compromiso institucional de los docentes de secundaria del Distrito de Pachacámac, 2018”. Cuyos objetivos específicos son: 1) Determinar la relación entre la comunicación organizacional y el compromiso afectivo de los docentes de secundaria del Distrito de Pachacámac, 2018; 2) Determinar la relación entre la comunicación organizacional y el compromiso de continuidad de los docentes de secundaria del Distrito de Pachacámac, 2018 y 3) Determinar la relación entre la comunicación organizacional y el compromiso normativo de los docentes de secundaria del Distrito de Pachacámac, 2018.

## II. MARCO TEÓRICO

En el contexto internacional como antecedentes se consideró a Kramer y Schmalenberg (2016) quienes en su investigación estilo de gestión y compromiso institucional, realizado en la Universidad de Rioja España, encontraron a la mayoría de los profesores que se sienten identificados con su colegio. A su vez identificaron a docentes que consideran a su director como un buen gestor institucional.

Kapic (2016) en su tesis “comunicación organizacional en entidades educativas”, España, determinó la existencia de una alta relación entre la comunicación organizacional y la dirección de una escuela.

Marqués (2016) en su tesis “moderación de la actitud y la comunicación organizacional” realizada en la Universidad Católica de Chile, identificó a un buen número de profesores que perciben la existencia de una moderada actitud y una buena comunicación organizacional. Definitivamente la actitud de las personas influye positiva o negativamente en la comunicación organizacional.

Sánchez (2016) en su investigación “compromiso organizacional y la gestión administrativa en la unidad de gestión local 03-Lima”, para optar el doctorado en la Universidad Buenos Aires, comprobó que los docentes demostraban tener un buen compromiso con la organización de su institución educativa y que además valoran la gestión administrativa que se realiza dentro de ella.

Castillo (2015) en su tesis “nivel de gestión administrativa y el compromiso institucional”; determinó el compromiso de los profesores con su centro educativo, un grupo mínimo no demuestra un compromiso con su institución. Definitivamente, en sus hallazgos, la mayoría de los educadores demuestran tener el compromiso institucional.

En el contexto nacional se consideró como antecedentes de estudio a Arredondo (2017) en su tesis “clima y compromiso organizacional de docentes de la Institución Educativa Pública Teresa Gonzales de Fanning 2017”, determinó la existencia una relación moderada entre el clima institucional y compromiso organizacional de docentes.

Badillo (2016) en su tesis “comunicación organizacional y compromiso

institucional en la IE. 6152 Stella Maris UGEL 01 San Juan de Miraflores 2016”, encontró que los docentes demuestran compromiso con su colegio; debido a la existencia de una buena comunicación organizacional efectiva.

Echegaray (2016) en su tesis “la comunicación organizacional y compromiso institucional educativa no estatal parroquial Salesiano San Francisco de Sales Lima”, determinó la existencia de un vínculo favorable entre comunicación y el compromiso con el colegio.

Parra (2015) al investigar con su trabajo “compromiso institucional y el asertividad comunicacional en tres IST desarrollada en la Universidad Nacional Federico Villarreal”; halló una relación positiva entre el compromiso con el colegio que tienen los profesores y la comunicación que mantienen al interior de la misma.

Pérez (2014) en su investigación “comunicación organizacional y clima laboral del personal del área de gestión administrativa UGEL 07 Lima, 2014”; determinó la existencia de una comunicación adecuada al interior del colegio y una buena convivencia al interior de la misma.

## **2.1 Teorías relacionadas al tema**

### **2.1.1 Comunicación organizacional**

El colegio es una institución pública o privada, espacio donde se práctica una comunicación con fines educativos. En ese sentido comunicar, trata de hacer uso de estrategias para interactuar en la institución (Ariscuren 2008, p.18); la interacciones constante en la comunidad educativa. Efectivamente, en las instituciones educativas públicas se requieren emplear técnicas comunicativas que incluya respeto y responsabilidad; ya que es un espacio donde se cultiva una cultura democrática.

En los planteamientos de Núñez (2013) la comunicación organizacional aparece como “una herramienta de mucho aporte laboral” (p.35). Definitivamente la comunicación es activa entre personal directivo, docente, administrativos, alumnos y padres. Lo único que se busca es la interacción fluida a fin de que la institución marche bien.

Por su parte Andrade (2011) sostiene que la comunicación “es el proceso social (...) dentro de las organizaciones” (p.43). Debemos recordar que las escuelas

son espacios donde la persona aprende a socializarse, por ende, los niños y adolescentes aprenden a socializarse a través de la comunicación oral, en ese sentido, se necesita propiciar el aprendizaje de la comunicación efectiva en las diferentes etapas de la vida.

La comunicación efectiva, afectiva y responsable, donde prima el respeto y amor se debe promover entre la interacción del director y docente; entre estudiantes y docentes y viceversa.

Finalmente, la escuela es un espacio donde los niños y adolescentes desarrollan las competencias comunicativas, en ese sentido es la responsabilidad de los actores educativos emplear una comunicación integradora y respetuosa que promueva la inclusión por encima de cualquier tradición, creencia y cultura. Como dice Arias (2014, p.75) la comunicación es social y activa en la vida del hombre. La escuela es donde se desarrolla la comunicación activa y es el lugar en el que se aprende a comunicar. Es un espacio de socialización, y esta se desarrolla a través de la comunicación; solo que se necesita aprender reglas y técnicas de interacción en diversos contextos. En ese sentido, el reto es del personal directivo, docente y padres de familia mantener una comunicación asertiva y afectiva para construir una institución altamente comunicativa que favorezca el aprendizaje significativo de los niños y los adolescentes del Perú.

#### **2.1.1.1 Tipos de la comunicación organizacional**

Andrade (2012, p.76) plantea “la comunicación integral y la comunicación multidireccional”. En la primera instancia, se refiere a la interacción interna, es decir dentro de la institución educativa, en donde el personal directivo y docentes mantienen una comunicación efectiva y afectiva, teniendo en cuenta distintas situaciones comunicativas de acuerdo a sus cargos jerárquicos. En el segundo caso sustenta que la comunicación tiene distintos destinatarios; es decir, director dirige su información a diversas direcciones, de acuerdo a los cargos jerárquicos, ascendentes y descendentes, horizontales y diagonales, con tal de mantener la fluidez comunicacional al interior de la escuela.

La comunicación al interior de la escuela es viva, es real e integradora. Por

ningún motivo la comunicación debe ser empleada para excluir personas; al contrario, se debe promover que los niños, adolescentes, docentes y padres de familia mantengan una comunicación efectiva y afectiva. El uso de la comunicación en la coordinación pedagógica entre docentes, deberá ser respetuosa, donde se practique la escucha atenta; asimismo entre docente y padre de familia se debe promover una comunicación formal y de respeto.

La escuela es un espacio de interacción permanente con fines educativos. La comunicación es viva; ya que es un lugar donde se aprende también a comunicar de manera efectiva y afectiva.

#### **2.1.1.2 Características de la comunicación organizacional**

Al interior de una institución educativa existen formas de comunicación, al respecto Andrade (2012, p.154) hace referencia que se realiza “cara a cara”. En este caso el autor se refiere a la comunicación oral, este es más eficaz y es realizada de manera bipersonal o grupal. Cuando nos referimos a la institución educativa, esta debe proyectarse a desarrollar la comunicación efectiva y afectiva; ya que es un espacio donde se aprender a comunicarse mejor, como ciudadanos de bien con mirar a construir una sociedad democrática.

Una de las características muy valiosas que menciona César (2008, p.34) es saber lo que se va a decir, dónde y en qué circunstancias. Definitivamente, el autor se refiere tener en cuenta estos cuatro saberes al momento de comunicar oralmente en una organización. En una institución para compartir una información, y para que sea comprendida por el receptor, el emisor debe pensar antes de hablar, es decir organizar sus ideas mentalmente antes vociferar a diestra y siniestra. El personal directivo, docentes y administrativo debe ser cauto y responsable con lo que dice oralmente.

Por otro lado, Martínez de Velasco y Nosnik (2014) manifiestan como una de las características de la comunicación organizacional, que esta “debe de ser eficiente y oportuna” (p. 77). Definitivamente, en una institución educativa la comunicación entre el personal directivo y docente debe ser eficiente y oportuna, las interacciones entre ambos deben desarrollarse a base del lenguaje formal, en lugar de mantener bromas, burlas y falta de respeto entre las jerarquías. El lenguaje

debe emplearse para socavar o destruir a otros de menor cargo, aquí debe primar el lenguaje de un líder que tienen la visión de construir la institución que está a su cargo.

Al interior de una institución educativa se requiere construir la confianza entre el personal directivo y docente, también se necesita una comunicación afectiva, al respecto Gómez y Saldaña (2009) manifiestan que se necesita “la confianza entre directores y docentes” (p. 86). La comunicación entre directivos y docentes no de ser de opresión ni de maltrato, sino debe desarrollar la convivencia armónica. La confianza y el afecto influirán en los docentes a realizar su trabajo pedagógico con esmero.

### **2.1.2 Dimensiones de la comunicación organizacional**

#### **2.1.2.1 La comunicación del personal directivo**

En una institución educativa el personal directivo es el líder encargado de dirigir a un grupo de docentes, él quién asume el liderazgo y la conducción de la escuela. En ese sentido, es el rol del director asumir una forma de comunicación que permita afianzar las relaciones humanas al interior de su organización, al respecto Andrade (2012) sostiene que la comunicación del personal directivo “involucra las relaciones de manera directa e indirecta con los subordinados” (p. 79). Efectivamente, el director del colegio que inspira confianza en sus docentes, recibe respaldo, este se evidencia en el desarrollo de una comunicación fluida. También es necesario considerar las tres reglas básicas para desarrollar la comunicación al interior de una escuela:

1. El director debe planificar la información que brindará al personal docente y administrativo, en vez de improvisar cada cierto tiempo
2. El director debe gozar de un buen estado emocional
3. El director debe comunicar de manera efectiva en lugar de distraerse con algunas acciones del personal docente o administrativo

Definitivamente, el director con características de un líder transformador tiene la potestad y la responsabilidad de generar una comunicación afectuosa y respetuosa al interior de su institución educativa.

### **2.1.2.2 Sistema de comunicación**

El sistema de comunicación organizacional son las formas de impartir información dentro de una organización, al respecto Andrade (2012) manifiesta que estos son “procedimientos entre los recursos humanos” (p. 65). Cuando nos referimos a la institución educativa, el personal directivo ha acordado las políticas de comunicación para brindar información al interior de la institución (personal docente, personal de servicio y estudiantes) al exterior (APAFA, autoridades y ciudadanos de la comunidad).

En la comunicación que se toma como política en una institución educativa, es para impartir la información de manera oportuna y efectiva. Rodríguez, (2010) manifiesta que la comunicación se emplea para compartir “información del ambiente social y económico” (p.73). La comunicación en la institución educativa va más allá que un aspecto social. Aquí la comunicación se emplea para desarrollar aprendizajes de los niños y adolescentes, al cual tienen que contribuir toda la población educativa; es decir, tanto el personal directivo, docente, padres de familia solo tienen que mantener comunicación para mejorar los aprendizajes de los escolares.

Siendo la comunicación institucional una interacción social dentro de una escuela, Andrade (2012), considera como “una de las bases de la organización” (p. 75). Efectivamente, la comunicación efectiva y afectiva es la base del desarrollo de una institución educativa; ya que impartir información es poner en común de lo que se dice, hace y se espera del desarrollo de la institución. Se comunica para que la escuela logre su visión y cumpla su misión en el contexto donde se encuentre.

### **2.1.2.3 Proceso de la comunicación**

Los procesos de comunicación se desarrollan durante la interacción de personas, cada cual que desea comunicar algo emplea diversos elementos, al respecto Andrade (2012, p.89) manifiesta los elementos de comunicación son “emisor, mensaje, medio, receptor y retroalimentación”. Efectivamente en la comunicación oral y escrita se emplean diversos elementos como manifiesta el autor. Se considera emisor a la persona que habla o escribe para dar información; el receptor se considera a la

persona que escucha, lee u observa video, imagen, etc. con el propósito de descifrar la información; medio o canal es una herramienta que utiliza el emisor para enviarle la información al receptor; mensaje es la idea que desea comunicar el emisor y la retroalimentación es el feedback que realiza el emisor en la comunicación oral.

En una institución educativa es necesario hacer uso adecuado de los elementos de la comunicación; es decir, el director y docentes deben mantener una comunicación fluida, efectiva y afectiva respetando las reglas establecidas al interior de la escuela, esto permitirá consolidar al grupo humano conscientes y motivados a trabajar en beneficio de los alumnos.

#### **2.1.2.4 Canales de comunicación**

Dentro de una institución educativa se emplea diversos canales de comunicación. Al respecto Andrade (2012, p.48) sostiene que existe la comunicación de acuerdo a los cargos que se desempeñan en la organización. Hace referencia que el alto cargo se dirige al de menor cargo y este de manera viceversa; además considera que existe una comunicación entre los integrantes de bajo cargo, a lo que denomina comunicación horizontal. Los horizontales se realizan entre las personas de confianza, donde se incluye las bromas, donde impera el lenguaje informal. El aspecto formal marca un proceso de comunicación más apropiada entre los cargos jerárquicos al interior de la escuela, en este caso se evita las bromas y se cuida de las jergas porque interactuar cumple el propósito de informar, solicitar, etc. En cambio, la comunicación ascendente y descendente se realiza entre los cargos jerárquicos, en este caso, el director envía información a los subdirectores, estos a los coordinadores de niveles y áreas; estos a su vez con los docentes de diversos niveles y áreas. La comunicación horizontal se realiza en confianza y respeto, sin tener preferencia.

La institución educativa requiere de un personal directivo comunicativo, al respecto Davis, (2005) “mantener continúa comunicación con los trabajadores, les hace sentir importantes dentro de la organización” (p.12). Se necesita que el personal directivo interactúe de manera permanente con su personal docente, ya sea empleado la comunicación formal, descendente u horizontal. Ser comunicativo

consiste en informar, escuchar a otros, felicitar por sus desempeños, sin ánimos de hostigarla.

Los docentes necesitan interactuar con su líder, por lo tanto, el directivo debe mantener una comunicación eficaz, propiciando un clima de convivencia armónica en la institución educativa.

#### **2.1.2.8 Medios de comunicación**

El director de la institución educativa determina los medios y mecanismos para establecer la comunicación con el personal docente y administrativo; ya sea a través de la comunicación escrita u oral, empleará lo que le resulta más conveniente para informar. En referencia al primero Howell (2009, p.32) asume que la comunicación escrita es el formal, ya que se evita las distorsiones. Sin embargo, ningún momento menciona de qué manera se puede realizar una comunicación oral formal, sino tarta de soslayar y mencionar que solo el escrito es formal. En mi postura, también se puede llegar a emplear una comunicación formal, pero esto dependerá del contexto y de los destinatarios. En algunos casos el autor deberá tener la razón, sin embargo, cuando existe un clima de convivencia apropiada la comunicación oral es efectiva, pero en caso que el directivo tenga la personalidad autoritaria y no empático, además si no emplea los canales adecuados la comunicación oral llegará distorsionado al receptor.

La comunicación oral es más directa en cualquier organización, aún más en una institución educativa. Al respecto Howell (2009) manifiesta que la comunicación oral es bidireccional, con la presencia física de dos o más personas. Claro esta postura es acorde con lo que realiza en la escuela, donde el director y el personal directivo en un espacio se reúnen y dialogan sobre un determinado tema, así también los docentes en un aula se reúnen con los alumnos para desarrollar una clase, claro, aunque el docente termine hablando solo, pero en algún momento los alumnos interactúan con el docente y sus compañeros. La interacción bidireccional entre el director y los docentes tiene más efectividad al interior de la escuela, pero siempre se debe realizar cuidando el respeto recíproco con el fin de promover un clima institucional favorable. En conclusión, quien lidera una institución educativa

no debe aprovechar su status para abusar de los cargos inferiores, como hacer esperar para atenderla o humillar con sus palabras.

### **2.1.3 Compromiso institucional**

El director tiene una gran responsabilidad de mantener una comunicación efectiva y afectiva con los miembros de su institución educativa. Él debe saber qué decir, cómo decirlo y en qué momento decirlo lo que tiene en mente informar. Enebra (2008) citado por Nava, 2011, p.58) decía que el compromiso de los interlocutores en una institución consiste en tener actitudes y conductas positivas. Cuando existe una comunicación fluida y empática, se desarrolla un buen clima institucional. Un buen clima institucional propicia actitudes y conductas positivas; efectivamente un director líder de una escuela promoverá el uso apropiado de la comunicación oral y escrita; ya que de este depende el logro de objetivos previstos en la institución. Además, entenderá que en la escuela es necesario hacer uso de la comunicación social con el propósito de desarrollar aprendizajes para la vida. La interacción entre estudiantes-docentes-director permite construir una comunidad de aprendizaje.

En conclusión, el compromiso institucional es marcada por la apertura a la comunicación efectiva y afectiva al interior de la misma. La comunicación cordial entre el director y docentes propiciará incluso el buen clima institucional.

#### **2.1.3.1 Conceptualización**

La escuela es una organización creada para el servicio social, para formar personas de bien, que contribuyan con el desarrollo de su comunidad; la organización se realiza con el propósito de prestar servicios de calidad a la población. Al respecto (Sherman Krupp, citado por Chiavenato, 2007, p. 46), manifiesta que la comunicación en una organización se desarrolla de manera piramidal, es decir la comunicación es descendente, inicia el que tiene máximo cargo y este finaliza en el que tiene menor cargo. Definitivamente la institución educativa tiene una organización formal y reconocida. En la institución educativa pública la organización es de siguiente orden: Director, sub director, coordinadores de los niveles, coordinadores de áreas, docentes y personal de servicio, cada cual con sus funciones según el organigrama institucional.

En la postura de Free (2005, p.34), las instituciones educativas son espacios de socialización; de acuerdo con esta postura podemos expresar que las escuelas es un lugar abierto para practicar la comunicación. Desde décadas la escuela ha sido un espacio donde se reúnen los aprendices para forjar sus sueños con el apoyo de los colaboradores de esta organización (directivo y docente). También esta visión comparte Velásquez (2012, p.10) asume que la comunicación está relacionado a las organizaciones del trabajo; quizás él se centre más en relación a una empresa, donde los colaboradores tienen que mantener comunicación con fines de desarrollar su trabajo y conseguir los resultados deseados; sin embargo, en la escuela no sucede de la misma forma, en algunas ocasiones se realiza reuniones de trabajo para alguna coordinación, más impera la comunicación bidireccional con los alumnos. En esta organización el personal directivo, coordinadores y docentes trabajan de manera coordinada para alcanzar un mismo objetivo.

### **2.1.3.2 Modelo teórico del compromiso institucional**

Según Velásquez (2012, p.43) algunos trabajadores se muestra orgullosos de pertenecer a un centro de trabajo; pueda ser que sea así, pero en todo caso depende del estímulo y los tratos que recibe el empleado para sentirse orgulloso de su centro de trabajo. Cuando se trata de una institución educativa, los docentes se sienten identificados por vocación porque forman parte de la organización que tiene la tarea de formar personas de bien que contribuyan con el desarrollo de su comunidad.

Según los planteamientos de Munchinsky, (2013, p.452) el compromiso institucional deriva de los recursos que se le da al empleado. Sin embargo, esta teoría no es acorde a la realidad educativa, muchos docentes tienen compromiso con la institución donde laboran, pero otro tanto, no tienen la vocación, sino que su compromiso solo es laboral. En efecto, no hay ninguna motivación externa que le genere tal compromiso, esta realidad se puede ver en sus actitudes. El trabajador se identifica con su centro de trabajo porque en él encuentra un trato diferente, solidaridad y desarrollo personal. Esta teoría también es respaldada por las ideas de Robbins y Coulter (2011, p73) manifiesta que un empleado se identifica con su centro de trabajo porque tiene interés en él, posiblemente sea cierto; pero en

realidad no es obvio con los docentes hacia sus instituciones educativas. Definitivamente el compromiso del personal docente con su institución educativa depende del trato que recibe y el clima institucional que se vive en la escuela.

### **2.1.3.3 Importancia del compromiso institucional**

En relación a este tema Robbins y Coulter (2011, p.346) afirman que la falta de compromiso institución resulta por la rotación del empleado; los autores expresan en razón de una empresa, donde los empleados generalmente tienen periodos de rotación. En la escuela, no existe rotaciones semanales ni periódicas; ya que el docente desde que inicia las clases tienen horarios establecidos, y este se mantienen hasta finalizar el año escolar. Para Velásquez (2012, p.26) los beneficios que se le da al empleado es el factor motivador para que este se identifique con su centro de trabajo. Definitivamente se requiere el compromiso institucional de parte de los docentes en una escuela; ya que depende ello el logro de los aprendizajes. La labor pedagógica del docente es marcada por su compromiso, esto como resultado se visualiza el aprendizaje de sus estudiantes. En una escuela donde no haya compromiso docente los perjudicados son los estudiantes, esto comúnmente suele suceder en instituciones donde existe abuso de autoridad y falta de liderazgo directivo.

### **2.1.3.4 Dimensiones de compromiso institucional**

Velásquez (2012) manifiesta que existen tres compromisos “afectivo, normativo y el calculado” (p.43). El director desde el momento que recibe su designación o encargatura para administrar a la institución educativa, se compromete a gestionar para brindar una educación de calidad a la comunidad. En muchos casos aquí radica la identidad con la institución porque aman su vocación de servicio. En segundo caso, está sujeto a las normas que regulan su gestión, sabe muy bien a través del cual se condiciona su labor y se le otorga la responsabilidad. En a la presente investigación como dimensiones de compromiso institucional se ha tomado los siguientes:

#### **2.1.3.4.1 Compromiso afectivo**

Según Velásquez, (2012) los trabajadores que mantienen compromiso con su centro

de trabajo “perciben que esta satisface sus necesidades vitales” (p.276). En la institución educativa no necesariamente sucede lo mismo, a un colegio llega un profesor contratado cuando elige al azar una institución educativa donde laborar, sin conocer al director y a otros compañeros, depende de cómo le dan el recibimiento, si le resulta familiar podrá integrarse al grupo con facilidad, en ocasiones deseará terminar huyendo, porque los docentes antiguos tienen la costumbre de echarle toda la responsabilidad que les corresponde, es uno de los casos al cual el director ignora.

El compromiso con la institución educativa se construye cuando se convive en ella y cuando se vive un clima institucional adecuada. Qué compromiso institucional debe haber cuando el director tiene malos actos, los docentes no son responsables con su rol, los estudiantes son ignorados y no se trabaja por alcanzar los objetivos comunes.

Muchas instituciones educativas públicas carecen de un buen líder, sin embargo, el personal directivo ocupa un espacio solo por cuestiones laborales, es decir, no tienen vocación alguna para administrarla.

#### **2.1.3.4.2 Compromiso de continuación**

Los docentes que tienen continuidad en la institución educativa permanecen porque tienen nombramiento, por lo tanto, no les queda otro remedio que permanecer año tras año, a pesar del trato que recibe por parte de su director, cuando este último es un buen líder la permanencia vienen con lealtad y compromiso. Al respecto Velásquez, (2012) sostiene que aquel trabajador que mantiene compromiso con su institución hace trabajos y proyectos adicionales por el bien de la institución. Sin embargo, esta teoría puede quedar no válida; ya que muchos docentes se comprometen con su escuela, pero eso no quiere decir que van terminar haciendo alguna obra o algún proyecto en bien de la institución. Definitivamente, en este caso la continuidad del docente estuvo ligado a la duración del proyecto. Tal vez él haya sido contratado por cierto tiempo, sin embargo, cuando el docente es nombrado, la continuidad es perenne a no ser que pida su permuta a otro lugar.

El compromiso de continuidad no sucede con los docentes contratados, en el mes de diciembre acaba su contrato. El docente no deja la institución educativa por su propia voluntad, sino el sistema de contrataciones del personal docente hace que

sea anual, aunque más que quisiera continuar laborando porque tiene compromiso e identidad le resulta imposible. A diferencia de los nombrados, incluso con sus sanciones y faltas tendrá continuidad por el sistema le respalda.

#### **2.1.3.4.3 Compromiso normativo**

Los docentes nombrados permanecen en la institución educativa; debido a que su nombramiento es legal; por lo tanto, están obligado a permanecer en muchos casos hasta su jubilación. Al respecto, sostiene Velásquez, (2012, p. 166) este compromiso que existe el apego a las normas en el sector educación, las normas son condicionantes, al que muchos docentes no están de acuerdo porque vulneransus ciertos derechos. En este caso, no sería tan válida la afirmación de Velázquez. Cuando los docentes incumplen las normas son sometidos a sanciones que suponen descuentos o abandono de cargo. El temor a estos castigos hace que losdocentes y los administrativos permanezcan en la institución educativa. Como dice Wiener (1982), citados por Velásquez, (2012), creen que hacerlo es lo correcto moralmente. Definitamente, aunque esté desacuerdo con la administración que realiza el personal directivo, le toca al docente la dura tarea de permanecer y convivir en la escuela. Razón por la cual, en muchos centros educativos existen unaconvivencia hostil e inmejorable.

El compromiso normativo obliga a permanecer por encima de la propia voluntad de hacerlo. Defectivamente, se necesita un director líder que trabaje por los objetivos de la escuela.

### III. METODOLOGÍA

#### 3.1 Diseño de la Investigación

El diseño de investigación desarrollada en el presente trabajo es el no experimental, es decir, se ha realizado el análisis respectivo para encontrar la relación de la variable X y la variable Y. en ese sentido, en ningún momento del proceso de la investigación se ha manipulado una de las variables para buscar sus efectos. Se ha realizado el estudio para encontrar el grado de relación existente entre la comunicación organizacional y compromiso institucional de profesores de secundaria del distrito de Pachacamac.

El trabajo de investigación implicó el estudio de correlación entre la comunicación organización y el compromiso institucional.

El diagrama del diseño correlacional es:

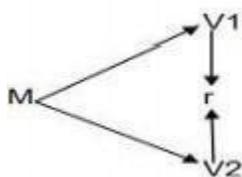


Figura 1. Diseño correlacional

Dónde:

M = Representa la muestra conformado por los docentes de secundaria del distrito de Pachacámac.

V1 = Es la variable X “comunicación organizacional”

V2 = Es la variable Y “compromiso institucional”

r = Es el coeficiente de correlación para el análisis de las variables.

#### **Metodología**

El método empleado en el presente trabajo de investigación es el hipotético - deductivo, ya que de acuerdo a Behar (2008, p.40) se busca conocer la verdad o la falsedad a partir de las observaciones realizadas. En efecto se ha buscado estudiar

la relación entre comunicación organizacional y compromiso organizacional. Luego de la observación de los resultados de la encuesta se ha analizado y se ha realizado la correlación obteniendo así los niveles de relación que existen entre la variable comunicación organizacional y compromiso institucional de los profesores de secundaria del distrito de Pachacamac.

### **Tipo de estudio**

El presente trabajo de investigación estuvo sujeto al tipo descriptivo; ya que, luego del procesamiento de los resultados, se ha determinado la existencia el nivel de relación entre comunicación organizacional y compromiso institucional de los profesores de secundaria del distrito de Pachacamac.

## **3.2 Variables de estudio**

### **Comunicación organizacional**

La comunicación organizacional, Andrade (2012, p.87) define como conjunto de técnicas y actividades que se emplean en la interacción para desempeñar una comunicación asertiva y fluida. De las dimensiones de la variable se construyó un cuestionario conformado por 31 preguntas.

### **Compromiso institucional**

Velásquez (2012, p.23) sostienen que es mostrar identidad con la institución y expresar en nuestras actitudes. De las dimensiones de la variable se construyó un cuestionario de 18 ítems.

## Operacionalización de las variables

Tabla 1

*Matriz de operacionalización de la variable comunicación organizacional*

Dimensiones	Indicadores	Preguntas	Instrumento	Niveles
Comunicación directivos	entre La asertividad	1-9	Técnica:	Muy eficiente
	Ascendente		Encuesta	(114 - 155)
	Descendente		Instrumento:	
Sistema de comunicación	Comunicación escrita	10-18	Cuestionario con	Eficiente (73 - 113)
	Comunicación oral		escala de Likert	
	Comunicación electrónica		Índices:	
Procesos de comunicación	Comunicación horizontal	19-24	Casi siempre	Deficiente (31 - 72)
	Comunicación vertical		A veces	
Redes de comunicación	Estructura jerárquica	25-31	Casi nunca	
	Estructura funcional		Nunca	

Tabla 2

*Operacionalización del compromiso institucional*

Dimensiones	Indicadores	Preguntas	Instrumento	Niveles
Compromiso afectivo	Aspectos emocionales	1,2,3	Cuestionario	Bueno
	Actitudes de satisfacción	4,5,6	escala de	(100,135)
	Expresar necesidades	7,8,9	Likert	
	Valorar la pertenencia		Índices:	
Compromiso de continuidad	Compromiso con el trabajo	10,11,12 13,14,15	Casi siempre A veces	Regular (64,99)
	Desarrollo laboral	16,17,18	Casi nunca	
	Valoración constante		Nunca	
Compromiso normativo	Cumplimiento normativo	19,20,21		Malo
	Valor de la identidad	22,23,24		(227,63)
	Agradecimiento	25,26,27		

### 3.3 Población y muestra

#### Población

Para la investigación la población estuvo constituido por la totalidad de los profesores de ambos sexos del nivel secundario que trabajan en los centros educativos del distrito de Pachacamac. Estuvo conformado por 85 docentes.

Tabla 3

*Población de docentes de secundaria del distrito de Pachacamac*

Instituciones educativas	N° docentes
Docentes de secundaria	85
Población	85

#### Muestra

En la investigación se ha considerado como la muestra a la totalidad de la población, constituido por 85 profesores que laboran en el nivel secundario de los centros educativos públicas del distrito de Pachacamac. Para la elección de la muestra se ha considerado la no probabilística; se eligió la totalidad de la población por ser un grupo reducido, se decidió trabajar con la totalidad de población.

### 3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

#### Técnicas de recolección de datos

Para obtener los datos de la investigación como técnica se empleó la encuesta y como instrumento se utilizó el cuestionario.

Los 85 docentes fueron sometidos a una encuesta en relación a la variable comunicación organizacional, así también recibieron otro cuestionario en relación a la variable compromiso institucional.

Los cuestionarios de la variable-X y la variable-Y se aplicó a los 85 docentes, tuvo un tiempo aproximada de duración de 30 minutos.

Para el análisis se ha considerado los siguientes:

Variable- X

Niveles                      Rango

Muy eficiente	114 - 155
Eficiente	73 - 113
Deficiente	31 - 72

Variable- Y

Niveles	Rango
Bueno	100 - 135
Regular	64 - 99
Malo	27 - 63

**Validez y confiabilidad de los instrumentos**

**Validez**

Los instrumentos de investigación fueron revisados por los docentes de la Universidad César Vallejo. Quienes, luego de una observación exhaustiva decidieron validar los cuestionarios correspondientes a la variable-X y a la variable- Y. Cuyos resultados se observan en las siguientes tablas:

Tabla 4

*Validez del cuestionario comunicación organizacional*

Validador	Resultado
-----------	-----------

*Nota:* La información se obtuvo de los certificados de validez del instrumento.

Tabla 5

*Validez del cuestionario compromiso institucional*

Validador	Resultado
-----------	-----------

*Nota:* La información se obtuvo de los certificados de validez del instrumento.

## Confiabilidad

Tabla 6

### *Confiabilidad del cuestionario de comunicación organizacional*

	Alfa de Cronbach	N° de elementos
Comunicación organizacional	0,862	31

De acuerdo al Alfa de Cronbach se puede apreciar Como se aprecia una alta confiabilidad 0, 862.

Tabla 7

### *Confiabilidad del cuestionario del compromiso institucional*

	Alfa de Cronbach	N° de elementos
Comunicación institucional	0,822	27

Los cuestionarios (instrumentos de investigación) se aplicó a 85 docentes de secundaria del distrito de Pachacámac luego de recibir la autorización de parte de la dirección de las instituciones educativas, así como de los coordinadores de nivel secundario.

### **3.5 Método de análisis de datos**

Los resultados obtenidos con los cuestionarios se procesaron mediante el análisis estadístico descriptivo.

### **Nivel de significación**

Para determinar el nivel de significación se ha considerado el 0,05.

Para medir la correlación entre la comunicación organizacional, compromiso institucional y sus dimensiones, se empleó la correlación rho de Spearman.

El estadístico  $\rho$  viene dado por la expresión:

Figura 2

*Correlación de Spearman*

$$\rho = 1 - \frac{6 \sum D^2}{N(N^2 - 1)}$$

D = Diferencia de x - y.

N = Número de los datos

### **3.6 Aspectos éticos**

Como aspecto ético para la investigación se asumió:

- No difundir los datos de los participantes
- Indicar en toda la extensión del trabajo la referencia de las citas y textos usados en esta investigación.
- No realizar alguna manipulación de datos a fin de forzar un resultado esperado

## IV. RESULTADOS

### 4.1 Análisis descriptivo

Se realizó el análisis mediante el estadístico descriptivo a los datos obtenidos con la encuesta.

Tabla 8

*Niveles de comunicación organizacional*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	17	20,0
Eficiente	31	36,5
Muy eficiente	37	43,5
Total	85	100,0



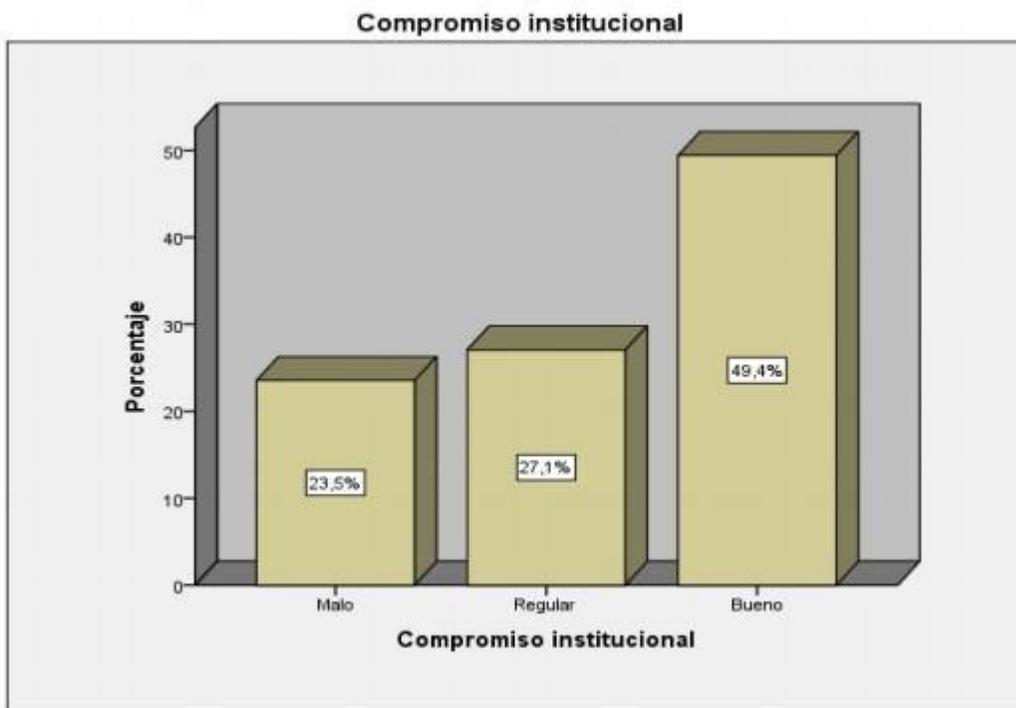
*Figura 3 Niveles de comunicación organizacional*

Se puede apreciar el nivel muy eficiente con un 43.5%, se observa un mayor porcentaje a diferencia del nivel eficiente que tiene el 36,5%, el nivel deficiente tiene un 20%. Se evidencia que la comunicación organizacional es muy eficiente según los docentes de secundaria del distrito de Pachacámac. Podemos apreciar, que hay marcada opinión sobre la determinación de la comunicación organizacional.

Tabla 9

*Niveles de compromiso institucional de los docentes*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Malo	20	23,5
Regular	23	27,1
Bueno	42	49,4
Total	85	100,0



*Figura 4 Niveles de compromiso institucional*

Podemos apreciar el nivel bueno al 49.4%, es un porcentaje alto en comparación del nivel regular que solo representa el 27,1%, el nivel malo con 23.5%. Los docentes manifiestan tener un buen compromiso institucional. Podemos apreciar, que hay marcada opinión sobre la determinación del compromiso institucional.

#### 4.1.1 Niveles entre la comunicación organizacional y compromiso institucional de los docentes

##### Resultados generales

Tabla 10

*Frecuencia y porcentajes según la comunicación organizacional y compromiso institucional*

		Compromiso institucional			Total
		Malo	Regular	Bueno	
Comunicación organizacional	Deficiente	16 18,8%	1 1,2%	0 0,0%	17 20,0%
	Eficiente	3 3,5%	16 18,8%	12 14,1%	31 36,5%
	Muy eficiente	1 1,5%	6 7,1%	30 35,3%	37 43,5%
Total		20 23,5%	23 27,1%	42 49,4%	85 100,0%

*Fuente: Elaboración propia*



Figura 5. Porcentajes en referencia a la comunicación organizacional y compromiso institucional, manifiestan el 18.8% evidencia deficiente nivel de comunicación organizacional y un bajo nivel de compromiso institucional, el 18.8% indica deficiente nivel de comunicación organizacional y regular nivel de compromiso

institucional, y el 35.3% afirma que no es bueno la comunicación organizacional, pero existe buen compromiso con la institución.

Tabla 11

*Frecuencia y porcentajes según la comunicación organizacional y compromiso efectivo*

		Compromiso afectivo			Total
		Malo	Regular	Bueno	
Comunicación organizacional	Deficiente	17	0	0	17
		20,0%	0,0%	0,0%	20,0%
	Eficiente	3	26	2	31
		3,5%	30,6%	2,4%	36,5%
	Muy eficiente	3	5	29	37
		3,5%	5,9%	34,1%	43,5%
Total		23	31	31	85
		27,1%	36,5%	36,5%	100,0%

*Fuente: Elaboración propia*



Figura 6. Los resultados de los datos de la comunicación organizacional y compromiso afectivo. Según los resultados obtenidos los docentes de secundaria del distrito de Pachacámac manifiestan: el 20% un deficiente nivel de comunicación afectivo y un bajo nivel de compromiso afectivo, el 30.6% un deficiente nivel de comunicación organizacional y la existencia de un buen compromiso afectivo; y el 34.1% afirma que existe muy eficiente la comunicación organizacional y que la existencia de un buen compromiso afectivo.

Tabla 12

*Frecuencia y porcentajes según la comunicación organizacional y compromiso de continuidad*

		Compromiso de continuidad			Total
		Malo	Regular	Bueno	
Comunicación organizacional	Deficiente	11 12,9%	5 5,9%	1 1,2%	17 20,0%
	Eficiente	0 0,0%	26 30,6%	5 5,9%	31 36,5%
	Muy eficiente	0 0,0%	10 11,8%	27 31,8%	37 43,5%
Total		11 12,9%	41 48,2%	33 38,8%	85 100,0%

*Fuente: Elaboración propia*



Figura 7. Porcentajes según la comunicación organizacional y compromiso institucional. En cuanto a comunicación organizacional y compromiso de continuidad afirma el 12% existe un deficiente comunicación y continuidad, y el 30.6% existe deficiente comunicación en la organización, el 31.8% manifiesta muy comunicación de organización, y un buen nivel de compromiso continuidad.

Tabla 13

*Frecuencia y porcentajes según la comunicación organizacional y compromiso normativo*

		Compromiso normativo			Total
		Malo	Regular	Bueno	
Comunicación organizacional	Deficiente	17	0	0	17
		20,0%	0,0%	0,0%	20,0%
	Eficiente	0	21	10	31
		0,0%	24,7%	11,8%	36,5%
	Muy eficiente	0	8	29	37
		0,0%	9,4%	34,1%	43,5%
Total		17	29	39	85
		20,0%	34,1%	45,9%	100,0%

Fuente: Elaboración propia



Figura 8. Los docentes de secundaria de Pachacamac en relación a la comunicación organizacional y compromiso manifiestan lo siguiente: el 20% existe un deficiente nivel de comunicación normativo y un mal compromiso normativo; el 24.7% evidencia un deficiente nivel de comunicación organizacional y un regular compromiso normativo y el 34.1% existe muy eficiente comunicación en organización y un buen compromiso normativo.

#### 4.2 Prueba de normalidad

Ho: Los datos de la comunicación organizacional provienen de una distribución normal. Hi: Los datos de la comunicación organizacional no provienen de una distribución normal.

Ho: El compromiso institucional provienen de una distribución normal.

H1: El compromiso institucional no proviene de una distribución normal.

Tabla 14

*Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra*

		Comunicación organizacional	Compromiso institucional
N		85	85
Parámetros normales <sup>a,b</sup>	Media	2,24	2,26
	Desviación típica	,766	,819
Diferencia más extremas	Absoluta	,276	,311
	Positiva	,185	,183
	Negativa	-,276	-,311
Z de Komogorov-Smirnov		2,547	2,872
Sig. Asintót. (bilateral)		,000	,000

a. La distribución de contraste es la Normal

b. Se han calculado a partir de los datos

Los datos de la variable comunicación organizacional y compromiso institucional no tienen distribución normal, en ese sentido se aplicó la estadística no paramétrica, como resultado de ello se determinó la relación entre ambas variables a través del coeficiente de correlación de Rho de Spearman.

#### **4.3 Contrastación de hipótesis general de la investigación**

**Ho.** No existe relación directa entre la comunicación organizacional y el compromiso institucional de los docentes de secundaria del distrito de Pachacámac, 2018.

**Hi.** Existe relación directa entre la comunicación organizacional y el compromiso institucional de los docentes de secundaria del distrito de Pachacámac, 2018.

Tabla 15

*Correlación comunicación organizacional y el compromiso institucional*

			Comunicación organizacional	Compromiso institucional
Rho de Spearman	de Comunicación organizacional	Coeficiente de correlación	1,000	,717**
		Sig. (bilateral)		,000
		N	85	85
		Coeficiente de correlación	,717**	1,000
	Compromiso institucional	Sig. (bilateral)	,000	
		N	85	85

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

El índice de significancia es 0,000 esto demuestra que existe relación entre la comunicación organizacional y el compromiso institucional, la correlación de Spearman es ,0 717, esto indica una relación positiva, por ende, se acepta la hipótesis planteada.

### Hipótesis específica 1

**Ho.** No existe relación directa entre la comunicación organizacional y el compromiso afectivo de los docentes de secundaria del distrito de Pachacámac, 2018.

**Hi.** Existe relación directa entre la comunicación organizacional y el compromiso afectivo de los docentes de secundaria del distrito de Pachacámac, 2018.

Tabla 16

*Correlación comunicación organizacional y el compromiso afectivo*

			Comunicación organizacional	Compromiso afectivo
Rho de Spearman	de Comunicación organizacional	Coeficiente de correlación	1,000	,794**
		Sig. (bilateral)		,000
		N	85	85
		Coeficiente de correlación	,794**	1,000
	Compromiso afectivo	Sig. (bilateral)	,000	
		N	85	85

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

El índice de significancia es de 0,000 esto indica que existe una relación alta entre la comunicación organizacional y el compromiso afectivo, la correlación de Spearman es ,0 794, esto indica una relación positiva, por ende, acepta la hipótesis planteada.

### Hipótesis específica 2

**Ho.** No existe relación directa entre la comunicación organizacional y el compromiso de continuidad de los docentes de secundaria del distrito de Pachacámac, 2018.

**Hi.** Existe relación directa entre la comunicación organizacional y el compromiso de continuidad de los docentes de secundaria del distrito de Pachacámac, 2018.

Tabla 17

*Correlación comunicación organizacional y el compromiso de continuidad*

		Comunicación organizacional	Compromiso de continuidad
Rho de Spearman	Comunicación organizacional	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,708**
		N	85
		Coeficiente de correlación	,708**
Compromiso institucional		Sig. (bilateral)	,000
		N	85

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

El índice de significancia es de 0,000 esto determina la existencia de relación entre la comunicación organizacional y el compromiso continuidad, la correlación de Spearman es ,0 708 con esto se determina una relación positiva, por ende, se acepta la hipótesis planteada.

### Hipótesis específica 3

**Ho.** No existe relación directa y significativa entre la comunicación organizacional y el compromiso normativo de los docentes de secundaria del distrito de Pachacámac, 2018.

**Hi.** Existe relación directa y significativa entre la comunicación organizacional y el compromiso normativo de los docentes de secundaria del distrito de Pachacámac, 2018.

Tabla 18

*Correlación comunicación organizacional y el compromiso normativo*

			Comunicación organizacional	Compromiso normativo
Rho de Spearman	de Comunicación organizacional	Coeficiente de correlación	1,000	,764**
		Sig. (bilateral)		,000
		N	85	85
		Coeficiente de correlación	,764**	1,000
	Compromiso normativo	Sig. (bilateral)	,000	
		N	85	85

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

El índice de significancia es de 0,000 se determina que existe relación entre la comunicación organizacional y el compromiso normativo, la correlación de Spearman es ,0 764 esto indica una relación positiva, se acepta la hipótesis planteada.

## V. DISCUSIÓN

En la investigación se realiza una discusión a partir de los resultados obtenidos con la estadística descriptiva e inferencial, y los antecedentes de estudios citados en el marco teórico.

Conforme la comprobación de la hipótesis principal se ha encontrado una relación entre la comunicación organizacional y el compromiso institucional de profesores de secundaria de Pachacámac. El índice de significancia es de 0,000, el cual indica una relación directa entre las variables, la correlación de Spearman es ,0 717, que significa relación positiva entre la comunicación organizacional y el compromiso institucional de docentes, aceptándose la hipótesis planteada. Asimismo, Kramer y Schmalenberg (2016) determinan que la mayor parte de profesores se identifican con su colegio, porque son testigos de una buena gestión. Por otro lado, Arredondo (2017) determinó la relación en la convivencia institucional y el compromiso con el colegio de docente de la IE. Teresa González de Fanning 2017.

En referencia a la Hipótesis específica 1, Existe relación directa entre la comunicación organizacional y el compromiso afectivo de profesores de secundaria del Distrito de Pachacámac, el índice de significancia es de 0,000 esto indica la relación entre la comunicación organizacional y el compromiso afectivo, la correlación de Spearman es ,0 794 el cual se determina una relación positiva entre las dimensiones. Según Sánchez (2016) los docentes demostraban tener un buen compromiso con la organización de su institución educativa y que además valoran la gestión administrativa que se realiza dentro de ella. Asimismo, Marqués (2016) halló relación moderada entre la actitud y la comunicación organizacional. En cambio, Badillo (2016) determinó que existe una comunicación organizacional en la institución educativa 6152 Stella Maris.

En cuanto a la Hipótesis específica 2, Existe relación directa entre la comunicación organizacional y el compromiso de continuidad de los docentes de secundaria del Distrito de Pachacámac, el índice de significancia es 0,000 esto indica la relación entre la comunicación organizacional y el compromiso continuidad, la

correlación de Spearman es ,0 708 esto indica una relación directa entre ambas. Sánchez (2016) concluyó que los profesores demostraban tener compromiso con la institución educativa, además valoran la gestión administrativa que se realiza dentro de ella. Los resultados son avalados por Echegaray (2016) encontró en la institución educativa San Francisco de Sales una relación positiva entre la comunicación organizacional y el compromiso institucional.

En cuanto a la Hipótesis específica 3, Existe relación directa entre la comunicación organizacional y el compromiso normativo de los docentes de secundaria del Distrito de Pachacámac, el índice de significancia es 0,000 esto indica relación entre la comunicación organizacional y el compromiso normativo, la correlación de Spearman es ,0 764 con que se demuestra una relación directa entre ambas. Castillo (2015), halló que la mayoría de los docentes tienen un alto compromiso con su institución educativa, un grupo mínimo no demuestra un compromiso con su institución. Pérez (2014) concluyó que existe una buena comunicación en la organización de la escuela.

## VI. CONCLUSIONES

**Primera:** De acuerdo al análisis de los datos se ha comprobado que existe una comunicación asertiva y fluida al interior de la escuela, tal como manifiestan los docentes del nivel secundario del distrito de Pachacamac.

**Segunda:** Se ha identificado la identidad de los docentes con su colegio donde laboran, ya que, al ser consultados, la mayoría expreso que la institución educativa es su razón de ser como educador.

**Tercera:** Existe un nivel aceptable de relación en la comunicación organizacional, ya que los docentes de secundaria del distrito de Pachacamac 2018 mantienen una relaciona de forma directa con el compromiso de continuidad.

**Cuarta:** Existe un nivel muy aceptable de comunicación organizacional, ya que se relaciona de forma directa y significativa en su compromiso normativo que tienen los docentes de secundaria del distrito de Pachacamac 2018.

## VII. RECOMENDACIONES

**Primera:** Se sugiere al personal docente de secundaria del Distrito de Pachacámac adecuar las estrategias de la comunicación organizacional que permitan mejorar el aspecto comunicativo al interior de la escuela para alcanzar la visión institucional.

**Segunda:** Se recomienda fomentar talleres de comunicación organizacional que conlleven a motivar el compromiso afectivo, de continuidad, y normativo apoyados por aliados estratégicos con las que cuente la institución, basados en la identidad institucional, liderazgo educativo, gestión de recursos humanos, relaciones interpersonales, rol social y ética.

**Tercera:** Se recomienda al personal directivo capacitar, a los docentes y a los administrativos, con el propósito que sumen esfuerzos para desarrollar las competencias en los estudiantes del nivel secundario.

**Cuarta:** Se recomienda promover una buena relación en valores interpersonales y procesos de comunicación sustentada en el respeto, estimulando la responsabilidad y el desprendimiento de los docentes con el buen desarrollo institucional, que pueda explorar aún más el campo de la comunicación asertiva, con el propósito de brindarle al docente los medios necesarios para lograr un buen compromiso institucional.

## VIII. REFERENCIAS

- Aamodt, M. (2010). *Psicología Industrial Organizacional: Un enfoque aplicado*. México: Wadsworth, Cengage Learning Editores; DF166, 364, 385.
- Anastasi Anne (2006) *Psicología aplicada, Volúmen I: Psicología del personal* Editorial Kapelusz S.S. Buenos Aires
- Andrade, H. (2011). *Comunicación organizacional interna*. Madrid: Gesbiblo.
- Andrade, H. (2012). *Comunicación organizacional interna*. Madrid: Gesbiblo.
- Arias F. (2014). *Administración de Recursos Humanos*. México Editorial Trillas.
- Arizaga, R. y Tejada, J. (2009). *Clima Institucional*. Lima: Innovaciones Educativas.
- Arredondo, R. P. (2017). *Clima y compromiso organizacional en docentes de una Institución Educativa Pública de Lima Metropolitana, 2017*, Tesis de maestría. Lima Perú: Universidad Cesar Vallejos,
- Badillo, O. E. (2016). *Comunicación organizacional y compromiso institucional en la IE. 6152 Stella Maris UGEL 01 San Juan de Miraflores 2016*. Tesis de maestría. Lima Perú: Universidad Cesar Vallejos.
- Ballester, R. y Gil, D. (2002). *Habilidades sociales*. Madrid: Síntesis.
- Blanco, L. (2011). *Temas de relaciones públicas: resúmenes de clase*. Buenos Aires: Universidad de Morón.
- Blum M, Naylor C (2010). *Psicología industrial, sus fundamentos teóricos y sociales*. . México: Editorial Trillas.
- Bradberry, T. y Greaves, J. (2012). *Inteligencia emocional 2.0. Estrategia para conocer y aumentar su coeficiente*. España: Silo XXI.
- Bustamante, O. (2014). *La comunicación interna en una organización escolar, y sus implicancias en la gestión educativa*. Tesis de maestría en Gestión educativa. Lima Perú: universidad Peruana de Ciencias.
- Chiavenato, (2008). *Administración de recursos Humanos*. Bogotá: Mc Graw Hill Interamericana.
- Chiavenato, Idalberto (2007). *Administración de recursos Humanos 5ta ed*. Germán Alberto Villamizar (Trad.) Editorial MC. Graw-Hill. Interamericano Colombia.

- Chiavenato, Y. (2007). *Administración de Recursos Humanos*. México, Editorial McGraw Hill.
- Chruden J., Sherman W. (2011). *Administración de personal Compañía*. México: Editorial Continental S.A. De C.V.
- Córdova R. (2013). *Niveles de la Comunicación*. Madrid: Narcea.
- Davis F. (2005). *La comunicación no verbal*. México. Alianza Editorial Mexicana.
- Fernández C (2012). *La Comunicación en las Organizaciones*. México: Trillas.
- Frey, P. W. (2005). A two dimensional analysis of student ratings of instruction. Validation research. *American Educational Research Journal*, 12, 327-336.
- Goldhaber M (2009). *Comunicación organizacional*. México: Editorial Diana Gómez y Saldaña (2009). *La Comunicación en la Organizaciones*. Madrid Novoa
- Gonzáles, F. (2011). *Satisfacción y compromiso: estudio aplicado al sector hotelero en la provincia de Córdoba*. Tesis doctoral presentada en la Universidad de Córdoba.
- Gordon R. (2010). *Comportamiento organizacional* Prentice-Hall Hispanoamericana. S.A. México
- Gordon R. (2012). *Comportamiento organizacional* Prentice-Hall Hispanoamericana S.A. México
- Graham H.T. (2010). *Administración de Recursos Humanos*. España. Ediciones-Distribuciones, S.A.
- Hernández, J., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación*. (2ª ed.) México: Ed. McGraw-Hill.
- Hodgetts M. y Altman S. (2012). *Comportamiento en las organizaciones*. México. Nueva Editorial Interamericana
- Hodgetts M. y Altman S. (2013). *Comportamiento en las organizaciones*. México. Nueva Editorial Interamericana
- Holfman W. (2012). *Gerente, devuelve la pelota: Herramienta de Coaching para Gerentes*. Bubok Publishing; España. 20- 22
- Howell C. (2009). *Psicología Industrial y Organizacional, sus elementos esenciales*. México: Editorial El Manuel Moderno S.A.

- Kapic, G. (2016). Comunicación organizacional en entidades Educativas. Tesis doctoral, Universidad de Málaga España.
- Keith D. (2011). El comportamiento humano en el trabajo. México: Mc Graw-Hill S.A.
- Korman K (2008). Psicología de la industria y las organizaciones. Madrid. Ediciones
- Marova 1
- Kramer y Schmalenberg (2016). Estilo de gestión y compromiso institucional. España: Universidad de la Rioja.
- López (2011). Las relaciones interpersonales como factor determinante en la comunicación, Tesis de Maestría, Universidad de Panamericana, México
- López R., Fernández F. y Vilar F. (2013). Radio y televisión en el ámbito local. Universitat Jaume I. 276, 277.
- Maeir R.F. (2008). Psicología Industrial. Madrid: Ediciones Rialp S.A.
- Martínez A, y Nosnik A. (2006). Comunicación organizacional. México: Editorial Trillas
- Martínez A, y Nosnik A. (2014). Comunicación organizacional. México: Editorial Trillas
- Muchinsky, P. (2013). Compromiso de los empleados. Psicología aplicada al trabajo. Cengage Learning Editores. 452,453.
- Nava, J. (2011). Competencias gerenciales y desempeño laboral del gerente educativo en educación media general. Trabajo de grado de maestría. Maracaibo: Universidad Rafael Urdaneta.
- Neves F. (2011). Psicología para directores. México: Mc Graw Hill.
- Newel, S. (2012). Creating the Healthy Organization: Well-Being, Diversity and Ethics at Work. Thomsom - Traducción: Esther Rodríguez Gonzales. 29, 30, 31.
- Núñez Y. (2013). Modelo de gestión por procesos para la comunicación organizacional, UNE Venezuela: politio.
- Parra A. (2015). Compromiso institucional y el asertividad comunicacional en tres IST". Tesis de maestría. Universidad Nacional Federico Villarreal, Lima Perú.
- Pérez, M. (2014). Comunicación organizacional y clima laboral según el personal del área de gestión administrativa UGEL 07 Lima, 2014. Tesis de maestría, Universidad Inca Garcilaso de la Vega Lima Perú

- Quispe (2012). Calidad de Comunicación organizacional y relaciones interpersonales de los docentes de la IE. Mariano Melgar 2011. Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo, Lima Perú.
- Ramos, V. (2013). Compromiso institucional y satisfacción laboral en docentes de la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle. Tesis doctoral, Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle, Perú.
- Rivas (2014). El compromiso institucional y su relación con el desempeño docente de los profesores del programa universitario de inglés de la universidad de colima. Colombia: Universidad de Colima.
- Robbins S. (2010). Comportamiento organizacional, conceptos, controversias y aplicaciones. México: Prentice-Hall Hispanoamericana S.A.
- Robbins S. (2012). Comportamiento organizacional, conceptos, controversias y aplicaciones. México: Prentice-Hall Hispanoamericana S.A.
- Robbins, S. (2012). Comportamiento Organizacional. Décima Edición. México: Pretince Hall.
- Robbins, S. y Coulter, M. (2011). Administración. Pearson educación. Octava edición. México: Pretince Hall.
- Rodríguez A. (2010). Introducción a la psicología del trabajo y de las organizaciones. Madrid. Ediciones Pirámide
- Saladrinas (2012). Matrices teóricas y enfoque comunicativo Tesis de Maestría Universidad de La laguna Tenerife- Canarias, España.
- Sherman A, Bohlander G. (2010). Administración de recursos humanos, (11a Edición). México: International Thomson Editores.
- Siegel L, Lane Irving M (2011). Psicología en las organizaciones industriales. México: Compañía Editorial Continental S.A. De C.V.
- Slocum, H. (2009). Comportamiento organizacional. CENGAGE Learning. 57-58
- Soberanes, L. y De la Fuente, A. (2009). El clima y el compromiso institucional en las organizaciones. México: Fondo Editorial Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo.
- Tiffin J. (2002). Psicología Industrial. México: Editorial Diana

Torres, M. (2012). Las tres dimensiones de la comunicación organizacional. Revista J Torres Consultores, 1 (7) 23 - 28.

Velásquez, G. (2012). Psicología del trabajo en la organización. México: Limusa Noriega Editores. Weaver R. (2010) Psicología del Administrador Eficiente Balcan Bogotá

## **IX. ANEXOS**

**Anexo 1**  
**Matriz de consistencia**

**Comunicación organizacional y compromiso institucional de los docentes de secundaria del distrito de Pachacámac, 2018**

Problema	Objetivo	Hipótesis	Variables e indicadores			
<p><b>Problemas General</b> ¿Qué relación existe entre la comunicación organizacional y compromiso institucional de los docentes de secundaria del Distrito de Pachacámac, 2018?</p> <p><b>Problemas específicos</b> ¿Qué relación existe entre la comunicación organizacional y compromiso afectivo de los docentes de secundaria del Distrito de Pachacámac, 2018?</p> <p>¿Qué relación existe entre la comunicación organizacional y compromiso de continuidad de los docentes de secundaria del Distrito de Pachacámac, 2018?</p> <p>¿Qué relación existe entre la comunicación organizacional y compromiso normativo de los docentes de secundaria del Distrito de Pachacámac, 2018?</p>	<p><b>Objetivos General</b> Determinar la relación entre la comunicación organizacional y el compromiso institucional de los docentes de secundaria del Distrito de Pachacámac, 2018.</p> <p><b>Objetivos específicos</b> Determinar la relación entre la comunicación organizacional y el compromiso afectivo de los docentes de secundaria del Distrito de Pachacámac, 2018.</p> <p>Determinar la relación entre la comunicación organizacional y el compromiso de continuidad de los docentes de secundaria del Distrito de Pachacámac, 2018.</p> <p>Determinar la relación entre la comunicación organizacional y el compromiso normativo de los docentes de secundaria del Distrito de Pachacámac, 2018.</p>	<p><b>Hipótesis general</b> Existe relación directa y significativa entre la comunicación organizacional y el compromiso institucional de los docentes de secundaria del Distrito de Pachacámac, 2018.</p> <p><b>Hipótesis específicos</b> Existe relación directa y significativa entre la comunicación organizacional y el compromiso afectivo de los docentes de secundaria del Distrito de Pachacámac, 2018.</p> <p>Existe relación directa y significativa entre la comunicación organizacional y el compromiso de continuidad de los docentes de secundaria del Distrito de Pachacámac, 2018.</p> <p>Existe relación directa y significativa entre la comunicación organizacional y el compromiso normativo de los docentes de secundaria del Distrito de Pachacámac, 2018.</p>	<b>VARIABLE 1: Comunicación organizacional</b>			
			<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Instrumentos</b>
			Comunicación de los directivos	Asertividad Ascendente Descendente	1-9	5. Siempre 4. Casi siempre 3. Algunas veces 2. Casi nunca 1. Nunca
			Sistema de comunicación	Comunicación escrita Comunicación oral Comunicación eléctrica	10-18	2. Casi nunca 1. Nunca
			Procesos de comunicación	Comunicación horizontal	19-24	Alto (111-150)
			Redes de comunicación	Comunicación vertical Estructura jerárquica Estructura funcional	25-31	Medio (71-110) Bajo (31-70)
			<b>VARIABLE 1: Compromiso institucional</b>			
			<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Instrumentos</b>
			Compromiso afectivo	Lazos emocionales Percepción de satisfacción De necesidades Orgullo de pertenencia Necesidad de trabajo Opciones laborales	1,2,3,4,5,6,7,8	Cuestionario Escala Likert Índices: 5. Siempre 4. Casi siempre 3. Algunas veces 2. Casi nunca 1. Nunca
			Compromiso de continuidad	Evaluación de permanencia	9,10,11,12,13,14,15,16,17,18	Bueno (100-135)
Compromiso normativo	Pertenencia Lealtad/valoración Gratitud/identidad	19,20,21,22,23,24,25,26,27	Regular (64-99) Malo (27-63)			

Tipo y diseño de investigación	Población y muestra	Técnicas e instrumentos	Estadística a utilizar
<p><b>TIPO:</b> Investigación básica</p> <p><b>DISEÑO:</b> Correlacional</p> <p><b>MÉTODO:</b> Hipotético deductivo</p>	<p><b>POBLACIÓN:</b> 85 de los docentes de secundaria del Distrito de Pachacámac, 2018</p> <p><b>Tipo de muestra:</b> Muestra censal</p> <p><b>Tamaño de muestra:</b> 85 docentes</p>	<p><b>Variable 1:</b> Comunicación organizacional</p> <p><b>Técnicas:</b> Encuesta</p> <p><b>Instrumentos:</b> Cuestionario</p> <p><b>Monitoreo:</b> El investigador</p> <p>Ámbito de Aplicación Distrito de Pachacámac, 2018.</p> <p><b>Forma de administración:</b> Directa</p> <p><b>Autor:</b> Milagros del Rosario Espinoza Visueta</p> <hr/> <p><b>Variable 2:</b> Compromiso institucional</p> <p><b>Técnicas:</b> Encuesta</p> <p><b>Instrumentos:</b> Cuestionario</p> <p><b>Monitoreo:</b> El investigador</p> <p>Ámbito de Aplicación Distrito de Pachacámac, 2018.</p> <p><b>Forma de Administración:</b> Directa</p> <p><b>Autor:</b> Milagros del Rosario Espinoza Visueta</p>	<p><b>DESCRIPTIVA:</b> Porcentajes en tablas y figuras para presentar la distribución de los datos, la estadística descriptiva, para la ubicación dentro de la escala de medición.</p> <p><b>INFERENCIAL:</b> Para la contratación de las hipótesis se aplicó la estadística no paramétrica, mediante el coeficiente de Rho Spearman.</p>

## Anexo 2 Instrumentos de medición de las variables



### Anexo 2. Instrumentos

#### Cuestionario escala de medición: comunicación organizacional.

Estimados estudiantes, marcar con una equis (X) en cada recuadro la respuesta que mejor represente su opinión.

1. Nunca.      2. Casi Nunca    3. A veces      4. Casi siempre    5. Siempre

N°	ITEMS	1	2	3	4	5
<b>Dimensión 1 Comunicación de los directivos</b>						
1	Al docente se brinda atención cuando va a comunicarse con los directivos					
2	Los comentarios o sugerencias que se hace a los superiores son tomados en cuenta					
3	Los directivos tienen mecanismos directos de información clara y oportuna					
4	Los directivos tienen apertura para el dialogo directo					
5	El tipo de comunicación de los directivos es de confianza					
6	Los directivos hacen sentir la suficiente confianza y libertad para discutir problemas sobre el trabajo					
7	Los directivos publican los acuerdos para la Comunicación organizacional					
8	Se les permite hacer retroalimentación acerca de la información que recibieron					
9	Los directivos integran las ideas y los difunden para todos					
<b>Dimensión 2: Sistema de comunicación</b>						
10	Existe claridad para comunicarse de manera directa					
11	Existe confianza para poder hablar sobre problemas personales					
12	Durante la gestión la comunicación es coherente para solución de problemas					
13	La comunicación escrita es un medio efectivo de coordinación					
14	Los directivos utilizan medios escritos y orales para la comunicación de planes de trabajo					
15	Las habilidades comunicativas de los directivos tienden a comunicar, con facilidad y claridad de las palabras					
16	Los directores son más asequibles a mostrar una comunicación abierta					
17	Los directivos utilizan un lenguaje entendido cuando se dirige a usted					
18	La claridad es una de las características de la comunicación					
<b>Dimensión 3: Procesos de comunicación</b>						
19	Las instrucciones que recibe de su jefe inmediato son claras					

Anexo 3:

Base de datos de la prueba piloto

N°	Confiabilidad comunicación organizacional.																																
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31		
1	3	2	3	4	2	5	2	2	4	2	5	2	5	5	5	5	4	4	3	2	5	4	2	1	5	5	1	5	4	3	4		
2	2	1	3	2	1	1	5	4	3	2	1	1	4	3	2	5	4	3	2	1	1	5	4	3	2	1	1	4	1	3	3		
3	3	1	3	3	1	2	4	1	3	3	1	2	5	5	5	4	1	3	3	1	2	4	1	3	3	1	2	5	2	4	3		
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	5	
5	3	1	2	3	1	1	4	4	2	3	1	1	1	3	3	4	4	2	3	1	1	4	4	2	3	1	1	5	4	3	2		
6	4	3	2	4	3	1	5	2	2	4	3	1	5	5	5	5	2	2	4	3	1	5	2	2	4	3	1	4	1	3	2		
7	2	4	3	2	4	2	5	3	3	2	4	2	4	2	3	5	3	3	2	4	2	5	3	3	2	4	2	5	5	5	3		
8	3	2	2	3	2	3	4	5	2	3	2	3	2	2	4	4	5	2	3	2	3	4	5	2	3	2	3	4	3	2	2		
9	5	2	2	5	2	5	5	5	2	5	2	5	3	3	2	5	5	2	5	2	5	5	5	5	2	5	2	5	1	3	3	2	
10	2	2	3	4	3	2	5	2	3	2	3	4	5	2	3	2	4	3	2	2	1	5	4	4	3	2	2	5	5	5	3		
11	3	1	5	1	3	3	5	2	5	2	5	5	5	2	5	2	1	3	3	1	2	4	1	3	3	1	3	4	2	3	3		
12	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	2	5	5	
13	3	1	1	4	2	3	5	4	3	2	1	1	5	4	3	2	1	1	3	1	1	4	4	2	3	1	3	1	1	4	1		
14	4	3	2	4	3	2	4	1	3	3	1	2	4	1	3	3	1	2	4	3	1	5	2	2	4	3	3	4	1	5	2		
15	2	4	2	1	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	4	2	5	3	3	2	4	3	1	1	4	5		
16	3	2	2	5	5	5	4	4	2	3	1	1	4	4	2	3	1	1	3	2	3	4	5	2	3	2	5	5	2	5	1		
17	5	2	3	4	2	3	5	2	2	4	3	1	5	2	2	4	3	1	5	2	5	5	5	2	5	2	3	4	5	5	1		
18	4	2	2	4	5	2	5	3	3	2	4	2	5	3	3	2	4	2	4	2	4	2	5	2	3	5	5	4	4	3	4	2	
19	2	3	2	5	5	2	4	5	2	3	2	3	4	5	2	3	2	3	2	3	5	2	5	4	4	1	1	3	5	5	3		
20	2	5	5	2	2	3	5	5	2	5	2	5	5	5	2	5	2	5	2	5	2	5	4	5	5	5	5	5	3	1	4	5	5
21	2	3	2	3	4	5	2	3	2	3	2	2	4	4	5	2	3	2	3	4	5	2	3	2	3	4	3	2	2	3	2		
22	2	5	2	5	5	5	2	5	2	5	3	3	2	5	5	2	5	2	5	5	5	2	5	2	5	1	3	3	2	5	2		
23	3	4	3	2	5	2	3	2	3	4	5	2	3	2	4	3	2	2	1	5	4	4	3	2	2	5	5	5	3	2	2		
24	5	1	3	3	5	2	5	2	5	5	5	2	5	2	1	3	3	1	2	4	1	3	3	1	3	4	2	3	3	3	1		

- Conjunto de datos
- Escala: TODAS LAS VARIABLES
- Título
- Resumen de estadísticos

/MODEL=ALPHA.

➔ **Análisis de fiabilidad**

[Conjunto\_de\_datos1] D:\0 Tesis\00\Espinoza 346\Estadística\Comunicación organizacional.sav

**Escala: TODAS LAS VARIABLES**

**Resumen del procesamiento de los casos**

	N	%
Casos Válidos	24	100,0
Excluidos <sup>a</sup>	0	,0
Total	24	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

**Estadísticos de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
.862	31

Confiabilidad cuestionario Compromiso Institucional																												
N°	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	
1	4	1	3	2	5	3	2	2	1	5	4	3	2	1	5	4	2	1	5	4	3	2	3	4	3	2	4	
2	5	5	5	1	4	5	5	2	5	2	5	5	5	5	5	1	3	1	4	1	3	3	5	2	5	5	2	
3	2	4	2	3	5	3	2	2	1	5	4	3	2	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	1	1	5	4
4	3	2	3	5	4	3	3	3	1	4	3	3	1	4	1	3	3	1	4	4	2	3	1	1	1	4	1	
5	5	2	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	2	2	1	5	4	1	5	5	5	5	5	
6	2	1	1	4	5	2	3	3	5	3	3	2	4	2	2	2	3	3	3	1	4	1	1	3	3	2	4	
7	3	1	1	3	2	3	5	2	4	5	2	3	2	3	3	3	4	4	5	2	5	2	1	5	2	3	2	
8	5	5	5	5	2	5	5	2	5	5	2	5	2	5	5	5	5	5	5	2	5	2	3	5	2	5	2	
9	3	1	5	1	5	1	5	4	3	2	2	1	5	4	3	2	1	5	4	2	5	4	5	4	3	2	1	
10	2	1	1	1	4	1	4	1	3	3	3	1	4	1	3	3	1	4	1	1	4	1	3	1	3	3	1	
11	3	1	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	3	5	5	1	5	5	5	5	
12	5	5	5	1	4	5	4	3	2	1	3	1	4	4	2	3	1	3	4	5	4	3	1	4	2	3	1	
13	3	1	1	2	2	1	1	3	3	4	3	2	2	1	5	4	3	2	1	5	1	3	2	4	3	2	1	
14	4	3	1	3	3	2	5	5	1	3	3	3	1	4	1	3	3	1	4	5	5	5	1	3	3	1	1	
15	3	5	5	5	5	5	4	2	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	4	2	1	5	5	5	5	
16	5	4	3	2	2	1	3	1	5	3	2	1	2	1	5	4	3	2	1	5	4	2	2	4	2	3	1	
17	4	1	3	3	3	1	4	2	5	3	3	2	3	1	4	1	3	3	1	4	1	1	2	2	2	4	3	
18	5	5	5	5	5	2	2	3	4	5	2	3	5	5	5	5	5	5	5	2	5	3	5	3	3	2	4	
19	4	3	2	1	3	3	5	2	5	5	5	5	3	1	4	4	2	3	1	3	4	5	5	5	2	3	2	
20	1	3	3	4	3	5	1	4	2	1	5	1	3	2	2	1	5	4	3	2	1	5	4	5	2	5	2	
21	1	1	4	5	2	3	3	5	3	3	2	4	2	2	2	3	3	3	1	4	1	1	3	3	2	4	3	
22	1	1	3	2	3	5	2	4	5	2	3	2	3	3	4	4	5	2	5	2	1	5	2	3	2	2	3	
23	5	5	5	2	5	5	2	5	5	2	5	2	5	5	5	5	5	2	5	2	5	2	3	5	2	5	2	3
24	1	5	1	5	1	5	4	3	2	2	1	5	4	3	2	1	5	4	2	5	4	5	4	3	2	1	5	

- Título
- Resumen de
- Estadísticos

### • Análisis de fiabilidad

[Conjunto\_de\_datos] D:\0 Tesis\00\Espinosa 346\Estadística\Compromiso institucional.sev

#### Escala: TODAS LAS VARIABLES

##### Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
Casos	Válidos	24	100,0
	Excluidos <sup>a</sup>	0	,0
	Total	24	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

##### Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.822	27

**Anexo 4: Base de datos de la muestra**

N°	Ítem	1	2	3	4	5
	<b>Dimensión 1. Compromiso afectivo</b>					
1	Me siento ligado emocionalmente a esta institución.					
2	Estaría feliz si pasara el resto de mi vida laboral en esta institución.					
3	Realmente siento como si los problemas de la institución fueran míos.					
4	Tengo voluntad para dar mayor esfuerzo de lo normal para el éxito de la institución.					
5	Trabajar en esta institución significa personalmente mucho para mí.					
6	Me siento integrado plenamente en mi institución					
7	Me siento orgulloso de trabajar en esta institución					
8	En esta institución me siento como en familia.					
9	Experimento un fuerte sentimiento de pertenencia hacia mi institución					
10	Parte de mi vida se afectaría si decidiera salir de mi institución en estos Momentos.					
	<b>Dimensión 2. Compromiso de continuidad</b>					
11	Si ahora decidiera dejar mi institución muchas cosas en mi vida personal se interrumpirían.					
12	Si no hubiera puesto tanto de mí mismo en la institución podía haber Considerado trabajar en otro sitio.					
13	Sería muy duro para mí dejar esta institución, inclusive si así lo quisiera.					
14	Siento como si tuviera muy pocas opciones de trabajo como para pensar salir de mi institución					
15	Cuento con varias opciones de trabajo					
16	Si por algún motivo tendría que dejar mi institución, creo que no encontraría mejores oportunidades de trabajo.					
17	Permanecer en esta institución es una necesidad más que un deseo.					
18	Si permanezco en esta institución es porque en otra, no tendría los mismos beneficios que recibo aquí.					
	<b>Dimensión 3. Compromiso normativo</b>					
19	Siento la obligación de permanecer en mi actual centro de trabajo.					
20	Aun si fuera por mi beneficio, siento que no estaría bien dejar mi institución ahora.					
21	Me sentiría culpable si dejara mi institución ahora.					
22	Esta institución merece mi lealtad.					
23	Siento muy poca lealtad hacia esta institución					
24	Considero que mis valores y los de la institución son muy similares.					
25	Estoy en deuda con la institución porque me da la oportunidad de sentirme realizado.					
26	No abandonaría la institución porque tengo un sentimiento de obligación hacia las personas que trabajan en ella.					
27	Siento que le debo mucho a esta institución.					

Fuente: Elaboración propia.

**Anexo 4:  
Base de datos de la muestra**

**Cuestionario escala de medición: Compromiso institucional**

Estimados estudiantes, marcar con una equis (X) en cada recuadro la respuesta que mejor represente su opinión.

1. Nunca.      2. Casi Nunca    3. A veces      4. Casi siempre    5. Siempre

Base de datos de la Variable Comunicación organizacional																																
N°	Comunicación de los directivos									Sistema de comunicación								Procesos de comunicación						Redes de comunicación								
	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12	p13	p14	p15	p16	p17	p18	p19	p20	p21	p22	p23	p24	p25	p26	p27	p28	p29	p30	p31	
1	3	2	2	3	1	3	3	3	4	3	3	4	3	1	1	1	2	2	3	3	5	4	5	4	1	4	5	3	2	1	3	
2	3	1	3	3	3	2	1	3	4	3	2	2	1	4	5	5	2	3	4	5	4	1	4	5	2	2	2	5	5	3	4	
3	3	3	2	4	5	5	3	4	3	4	2	3	4	3	3	1	5	5	3	3	3	2	2	3	3	3	3	1	2	2	3	
4	4	5	5	1	1	2	2	3	2	3	2	4	4	1	2	1	2	2	3	3	3	2	3	3	3	2	2	5	2	3	3	
5	1	1	2	3	5	2	3	3	2	3	1	3	2	2	4	2	2	2	4	3	5	3	2	3	1	3	2	3	2	2	4	
6	3	5	2	3	3	2	2	4	4	5	4	3	4	3	3	2	3	2	4	5	3	3	2	3	3	1	2	5	5	5	3	
7	3	3	2	4	5	5	5	3	3	2	3	2	2	4	3	4	4	4	4	4	5	5	5	5	3	2	2	3	2	5	4	
8	4	5	5	3	3	2	5	4	5	4	5	4	5	3	3	2	3	3	4	2	2	3	3	3	1	2	5	2	3	2		
9	3	3	2	4	5	2	3	2	3	2	2	4	3	4	4	4	3	2	1	2	5	5	5	5	4	5	5	2	2	3		
10	4	5	2	1	5	2	2	3	5	4	5	3	3	2	3	3	4	2	2	4	1	2	1	1	3	1	1	3	5	5	4	
11	1	5	2	5	3	5	5	4	3	2	2	3	3	3	2	2	3	3	3	5	5	5	5	3	5	5	5	3	2	1	3	
12	5	3	5	4	3	2	1	3	1	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	1	1	3	2	3	2	3	3	1	3	1	2	
13	4	3	2	2	1	3	1	2	2	3	2	3	2	4	3	2	4	2	3	4	5	2	1	3	3	2	3	3	1	2	2	
14	2	1	3	4	3	1	2	2	5	2	3	3	3	3	4	3	3	4	5	3	3	3	2	2	3	2	2	2	3	3	3	
15	4	3	1	2	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	1	3	3	3	4	3	5	4	5	5	4	2	4	3	2	4	3	
16	2	2	3	2	3	3	3	2	2	2	2	3	4	5	4	3	4	2	5	2	1	3	2	4	1	3	2	2	4	2	2	
17	2	3	3	3	2	4	2	3	2	1	1	2	3	2	3	2	3	1	1	2	2	3	2	3	2	1	3	4	3	2	3	
18	3	2	4	4	3	3	4	5	5	3	3	3	5	4	5	4	1	4	5	3	2	4	3	5	5	3	4	3	3	3	2	
19	4	3	3	4	5	5	3	3	3	5	4	5	4	1	4	5	2	2	2	3	2	3	5	1	2	2	3	2	3	4	3	
20	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	3	2	5	2	3	3	2	4	3	3	
21	2	2	2	2	3	2	3	1	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	2	3	4	3	2	2	4	4	3	2	2	
22	3	2	1	1	2	1	2	2	3	2	3	2	4	3	2	4	2	3	2	1	1	2	3	5	5	5	3	3	3	3	2	
23	5	5	3	3	3	5	4	5	2	3	3	3	3	4	3	3	4	5	5	3	3	3	5	3	2	5	4	5	3	5	5	
24	4	1	3	2	2	3	4	3	3	1	3	4	3	4	3	3	3	4	1	3	2	2	3	5	2	3	2	3	4	4	1	
25	5	3	2	1	3	2	3	2	2	4	4	3	3	4	3	4	2	5	3	2	1	3	5	5	2	2	3	5	3	5	3	
26	1	1	2	2	3	2	3	1	3	3	3	4	3	3	4	3	1	1	1	2	2	3	3	3	5	5	4	3	2	1	1	
27	5	5	2	3	4	2	3	3	2	1	3	4	3	2	2	1	4	5	5	2	3	4	1	3	2	1	3	1	2	5	5	
28	3	1	5	5	3	5	4	5	5	3	4	3	4	2	3	4	3	3	1	5	5	3	2	1	3	1	2	2	3	3	1	
29	2	1	2	2	2	2	1	1	2	2	3	2	3	2	4	4	1	2	1	2	2	2	5	3	1	2	2	5	4	2	1	
30	5	5	5	5	4	5	3	5	2	3	3	2	3	1	3	2	2	4	2	2	2	4	3	2	3	3	3	3	4	5	5	
31	2	3	3	2	3	3	3	3	2	2	4	4	5	4	3	4	3	3	2	3	2	4	2	2	4	4	3	3	4	2	3	
32	5	5	3	2	3	5	4	5	5	5	3	3	2	3	2	2	4	3	4	4	4	4	1	3	3	3	4	3	3	5	5	
33	2	5	3	2	3	3	3	3	2	5	4	5	4	5	4	5	3	3	2	3	3	4	3	2	1	3	4	3	2	2	5	
34	5	5	5	5	5	3	4	5	2	3	2	3	2	2	4	3	4	4	4	4	3	2	1	3	2	4	3	2	3	5	5	
35	2	2	3	2	3	3	1	5	2	2	3	5	4	5	3	3	2	3	3	4	2	2	2	3	2	3	5	4	2	2	2	
36	4	2	3	3	5	3	5	3	5	5	4	3	2	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	4	4	2
37	4	3	3	2	3	2	4	3	2	1	3	1	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	2	3	2	3	3	4	3	
38	2	1	3	2	3	2	2	1	3	1	2	2	3	2	3	2	4	3	2	4	2	3	2	1	1	2	1	2	3	2	1	
39	2	5	2	2	3	3	4	3	1	2	2	5	2	3	3	3	3	4	3	3	4	5	5	3	3	3	5	4	1	2	5	
40	3	2	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	1	3	3	3	4	1	3	2	2	3	4	3	3	2	

41	1	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	2	2	3	4	5	4	3	4	2	5	3	2	1	3	2	3	2	1	3
42	2	3	2	3	2	4	3	2	4	2	3	2	1	1	2	3	2	3	2	3	1	1	1	2	2	3	2	3	1	2	3	
43	5	2	3	3	3	3	4	3	3	4	5	5	3	3	3	5	4	5	4	1	4	5	5	2	3	4	2	3	2	5	2	
44	3	3	1	3	4	3	4	3	3	3	4	1	3	2	2	3	2	2	4	3	2	1	2	3	2	2	4	2	2	3	3	
45	2	2	4	4	3	3	4	3	4	2	5	3	2	1	3	5	4	5	3	2	1	2	2	3	3	3	1	3	2	2	2	
46	1	3	3	3	4	3	3	4	3	1	1	1	2	2	3	3	2	2	3	3	5	5	3	5	5	3	5	2	4	1	3	
47	3	2	1	3	4	3	2	2	1	4	5	5	2	3	4	1	3	2	3	5	5	5	5	3	5	4	4	3	3	3	2	
48	5	5	3	4	3	4	2	3	4	3	3	1	5	5	3	2	3	2	3	4	4	5	4	5	5	3	5	4	3	5	5	
49	3	2	3	1	3	3	3	4	3	5	4	1	2	2	2	5	2	3	3	2	2	2	2	3	1	2	2	3	3	3	2	
50	3	4	5	4	3	4	2	5	2	1	3	2	2	2	4	3	3	1	3	3	2	4	2	3	3	2	2	3	3	3	4	
51	2	3	2	3	2	3	1	1	2	2	3	5	5	5	5	5	1	2	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	3	
52	3	5	4	5	4	1	4	5	3	2	4	2	1	3	2	2	3	2	2	2	1	2	2	2	2	2	1	1	2	3	5	
53	5	4	1	4	5	2	2	2	3	2	3	3	3	2	3	2	3	2	2	3	5	2	3	3	2	3	2	5	3	5	4	
54	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	3	5	3	4	1	2	2	2	5	3	3	3	3	2	3	2	2	2	5	3	3	
55	3	3	2	3	3	3	2	2	2	2	3	4	5	5	5	5	2	1	3	2	2	3	2	2	2	2	5	5	5	4	3	3
56	1	5	3	2	2	3	2	3	2	3	2	4	3	2	3	4	2	1	5	3	2	2	3	2	3	2	3	2	4	1	5	
57	3	1	5	5	3	5	5	4	5	5	5	2	2	5	5	5	3	3	1	5	5	3	5	5	4	5	5	5	2	3	1	
58	3	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2
59	2	2	5	4	5	5	2	2	2	1	1	5	3	2	1	2	1	2	2	5	4	5	5	2	2	2	1	1	5	2	2	
60	2	3	2	1	1	2	2	3	1	2	2	2	2	1	1	2	4	2	3	2	1	1	2	2	3	1	2	2	2	2	3	
61	2	3	3	5	5	4	5	4	5	2	2	4	3	5	5	3	2	3	3	5	5	4	5	4	5	2	2	4	2	3		
62	3	2	2	3	3	2	2	2	2	2	3	2	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	
63	3	2	3	5	3	3	5	5	5	4	5	3	1	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	2	3	4	5	3	2	
64	5	5	3	2	4	3	2	2	2	2	4	2	2	3	2	3	2	4	3	2	4	2	3	2	1	1	3	2	1	3	4	
65	3	5	3	2	3	2	2	2	2	2	3	2	3	1	3	3	3	4	3	5	4	4	5	5	3	3	5	5	3	4	3	
66	2	2	3	2	3	1	2	3	1	2	3	4	5	4	3	4	2	5	2	1	3	3	4	1	3	2	1	2	2	3	2	
67	3	2	3	2	3	3	2	3	2	1	2	3	2	3	2	3	1	1	2	2	3	2	5	3	2	1	5	2	3	3	2	
68	3	1	5	5	5	5	2	2	2	3	3	5	4	5	4	1	4	5	3	2	4	1	1	1	2	2	3	2	2	4	4	
69	2	5	2	2	4	3	3	5	5	4	5	4	1	4	5	2	2	2	3	2	3	4	5	5	2	3	5	5	5	3	3	
70	1	1	5	5	5	5	1	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	1	5	5	3	2	5	4	5	
71	4	5	2	1	1	2	5	5	5	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	2	3	1	2	1	2	2	5	2	3	2	3	
72	3	2	5	5	3	3	1	2	2	1	1	3	5	2	3	3	2	3	1	3	2	2	4	2	2	2	5	2	2	3	5	
73	2	3	3	3	2	3	1	2	5	5	5	2	5	4	5	5	1	2	3	3	3	2	3	1	2	5	3	5	5	4	3	
74	3	3	3	2	3	2	2	3	1	2	2	3	3	4	3	2	2	3	3	3	2	3	2	2	3	1	3	2	1	3	1	
75	3	3	4	4	4	3	2	4	1	2	2	2	1	2	2	2	2	3	3	4	4	4	3	2	4	1	1	3	1	2	2	
76	3	3	3	4	3	3	2	1	3	1	1	2	1	1	2	2	4	3	3	3	4	3	3	2	1	3	3	1	2	2	5	
77	3	4	4	3	4	4	3	2	4	3	5	4	5	5	5	5	3	3	4	4	3	4	4	3	2	4	2	3	3	3	3	
78	3	4	4	4	3	3	1	2	3	1	3	5	3	4	1	2	4	3	4	4	4	4	3	3	1	2	3	1	3	5	3	4
79	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	2	2	5	5	5	3	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	2	4	4
80	4	3	3	3	3	4	1	2	2	3	2	2	3	2	3	2	3	4	3	3	3	3	4	1	2	2	3	2	2	4	3	
81	3	5	2	3	3	2	2	4	4	5	4	3	4	3	3	2	3	2	4	5	3	3	2	3	3	1	2	5	5	5	3	
82	3	3	2	4	5	5	5	3	3	2	3	2	2	4	3	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	3	2	2	3	2	5	4
83	4	5	5	3	3	2	5	4	5	4	5	4	5	4	5	3	3	2	3	3	4	2	2	3	3	3	3	4	1	2	4	3
84	3	3	2	4	5	2	3	2	3	2	2	4	3	4	4	4	4	3	2	1	2	5	5	5	5	2	5	5	5	3	4	
85	4	5	2	1	5	2	2	3	5	4	5	3	3	2	3	3	4	2	2	4	1	2	1	1	3	3	2	3	2	3	4	

Base de datos de la Variable Compromiso institucional																											
N°	Compromiso afectivo									Compromiso de continuidad									Compromiso normativo								
	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12	p13	p14	p15	p16	p17	p18	p19	p20	p21	p22	p23	p24	p25	p26	p27
1	3	2	3	3	1	1	1	3	4	2	2	4	1	2	2	3	3	3	3	1	2	3	3	3	3	4	3
2	5	5	5	5	5	5	3	2	2	2	3	3	2	1	2	5	5	5	5	4	2	3	3	3	3	3	2
3	1	2	1	2	3	3	3	1	1	2	4	2	3	4	1	2	1	1	3	1	5	5	5	5	1	3	2
4	3	3	4	3	2	3	3	2	2	3	2	4	3	5	5	5	5	3	5	5	3	3	2	3	3	3	1
5	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	2	4	1	1	1	3	2	3	2	3	5	5	5	5	4	4	3
6	3	2	1	4	2	4	3	2	2	3	3	4	5	4	5	2	1	3	3	2	1	1	2	1	3	4	3
7	2	2	3	1	3	2	2	4	2	2	2	4	2	3	3	3	2	2	3	2	5	3	3	4	2	3	3
8	5	4	5	4	3	4	3	2	3	2	4	5	3	5	4	5	5	4	2	2	3	3	3	2	3	2	2
9	4	3	2	3	2	2	4	3	4	4	4	4	3	2	1	3	2	4	1	3	1	3	2	1	4	3	3
10	3	5	4	5	4	5	3	3	2	3	3	4	2	2	2	3	2	3	4	3	2	2	2	3	3	3	2
11	2	3	2	2	4	3	4	4	4	4	3	2	1	3	2	4	3	2	3	2	5	5	4	5	3	4	3
12	4	5	4	5	3	3	2	3	3	4	2	2	2	3	2	3	5	4	5	4	2	4	3	2	4	5	5
13	3	3	2	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	1	3	2	3	5	4	4	2	3
14	3	1	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	2	3	4	5	4	3	2	3	3	3	3	5	3
15	2	2	3	2	3	2	4	3	2	4	2	3	2	1	1	2	3	2	3	2	2	3	2	3	3	3	1
16	4	5	2	3	3	3	3	4	3	3	4	5	5	3	3	3	5	4	5	4	1	2	1	2	3	5	2
17	4	3	3	1	3	4	3	4	3	3	3	4	1	3	2	2	3	2	2	4	3	3	5	4	3	1	1
18	3	2	2	4	4	3	3	4	3	4	2	5	3	2	1	3	5	4	5	3	2	2	3	4	3	5	5
19	3	1	3	3	3	4	3	3	4	3	1	1	1	2	2	3	3	2	2	3	1	3	2	3	3	2	2
20	3	3	2	1	3	4	3	2	2	1	4	5	5	2	3	4	1	3	2	3	2	3	2	3	2	1	3
21	4	5	5	3	4	3	4	2	3	4	3	3	1	5	5	3	2	3	2	3	3	4	2	3	4	1	2
22	1	1	2	2	3	2	3	2	4	4	1	2	1	2	2	2	5	2	3	3	5	3	5	4	2	4	3
23	3	5	2	3	3	2	3	1	3	2	2	4	2	2	2	4	3	3	1	3	2	2	2	1	3	5	2
24	3	3	2	2	4	4	5	4	3	4	3	3	2	3	2	4	2	2	4	4	5	4	5	3	3	3	5
25	4	5	5	5	3	3	2	3	2	2	4	3	4	4	4	4	1	3	3	3	2	3	3	3	3	3	1
26	3	3	2	5	4	5	4	5	4	5	3	3	2	3	3	4	3	2	1	3	2	3	5	4	4	1	3
27	4	5	2	3	2	3	2	2	4	3	4	4	4	4	3	2	1	3	2	4	2	3	3	3	2	3	1
28	1	5	2	2	3	5	4	5	3	3	2	3	3	4	2	2	2	3	2	3	5	5	3	4	3	3	2
29	5	3	5	5	4	3	2	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	1	2	3	1
30	4	3	2	1	3	1	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	2	2	2	3	3	5	3	5	3	5	4
31	2	1	3	1	2	2	3	2	3	2	4	3	2	4	2	3	2	1	1	2	2	3	2	4	3	3	1
32	4	3	1	2	2	5	2	3	3	3	3	4	3	3	4	5	5	3	3	3	2	3	2	2	3	5	5
33	2	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	1	3	3	3	4	1	3	2	2	2	3	3	4	1	2	3
34	2	3	3	3	2	2	2	2	3	4	5	4	3	4	2	5	3	2	1	3	5	5	5	5	3	3	2
35	3	2	4	2	3	2	1	1	2	3	2	3	2	3	1	1	1	2	2	3	1	1	2	1	4	3	2
36	4	3	3	4	5	5	3	3	3	5	4	5	4	1	4	5	5	2	3	4	2	4	5	4	3	4	2
37	4	3	3	3	4	1	3	2	2	3	2	2	4	3	2	1	2	3	2	2	3	3	4	2	2	1	3
38	4	3	4	2	5	3	2	1	3	5	4	5	3	2	1	2	2	3	3	3	2	1	2	3	2	4	3
39	3	4	3	1	1	1	2	2	3	3	2	2	3	3	5	5	3	5	5	3	1	2	2	3	4	3	2
40	2	2	1	4	5	5	2	3	4	1	3	2	3	5	5	5	5	3	5	4	5	5	3	5	3	5	4

41	2	3	4	3	3	1	5	5	3	2	3	2	3	4	4	5	4	5	5	3	5	5	5	3	3	3	2	
42	2	4	4	1	2	1	2	2	2	5	2	3	3	2	2	2	2	3	1	2	4	5	4	5	4	1	3	
43	1	3	2	2	4	2	2	2	4	3	3	1	3	3	2	4	2	3	3	2	2	2	2	3	4	2	3	
44	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	2	2	5	5	5	5	5	5	5	2	4	2	3	3	5	2	
45	2	2	2	1	1	2	1	3	2	2	3	2	2	2	1	2	2	2	2	2	5	5	5	5	3	3	3	
46	3	2	3	2	5	3	3	2	3	2	3	2	2	3	5	2	3	3	2	3	1	2	2	1	3	2	2	
47	2	3	2	2	2	5	3	4	1	2	2	2	5	3	3	3	3	2	3	2	5	2	3	5	3	1	3	
48	2	2	5	5	5	4	5	5	5	5	2	1	3	2	2	3	2	2	2	5	3	3	3	3	3	3	2	
49	2	3	2	3	2	4	3	2	3	4	2	1	5	3	2	2	3	2	3	2	2	3	2	3	3	5	5	
50	5	4	5	5	5	2	2	5	5	5	3	3	1	5	5	3	5	5	4	5	2	2	3	2	2	1	2	
51	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	2	2	2	2	5	3	5	3	4	5	2	
52	2	2	2	1	1	5	3	2	1	2	1	2	2	5	4	5	5	2	2	2	2	3	2	4	2	3	2	
53	2	3	1	2	2	2	2	1	1	2	4	2	3	2	1	1	2	2	3	1	4	5	5	4	3	5	5	
54	5	4	5	2	2	4	3	5	5	5	3	2	3	3	5	5	4	5	4	5	1	1	2	1	3	3	2	
55	2	2	2	3	2	3	3	2	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	5	5	4	5	3	5	2	
56	5	5	5	4	5	3	1	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	2	3	3	2	4	4	5	2	
57	2	2	2	2	4	2	2	3	2	3	2	4	3	2	4	2	3	2	1	1	5	3	3	5	2	3	5	
58	2	2	2	1	1	4	5	2	3	3	3	3	4	3	3	4	5	5	3	3	2	4	3	2	3	3	2	
59	2	3	1	3	2	4	3	3	1	3	4	3	4	3	3	3	4	1	3	2	2	3	2	3	2	1	3	
60	2	3	2	2	1	3	2	2	4	4	3	3	4	3	4	2	5	3	2	1	2	3	1	3	3	3	1	
61	2	2	2	2	3	3	1	3	3	3	4	3	3	4	3	1	1	1	2	2	2	3	3	3	3	5	5	
62	3	5	5	4	5	3	3	2	1	3	4	3	2	2	1	4	5	5	2	3	5	5	5	5	3	2	3	
63	1	3	3	3	2	4	5	5	3	4	3	4	2	3	4	3	3	1	5	5	2	4	3	3	1	5	3	
64	5	5	5	5	5	1	1	2	2	3	2	3	2	4	4	1	2	1	2	2	5	5	5	5	3	2	1	
65	1	2	2	1	1	3	5	2	3	3	2	3	1	3	2	2	4	2	2	2	1	1	2	1	4	2	2	
66	1	2	5	5	5	2	5	4	5	5	1	2	3	3	3	2	3	1	2	5	5	3	3	4	3	3	3	
67	2	3	1	2	2	3	3	4	3	2	2	3	3	3	2	3	2	2	3	1	3	2	3	3	2	5	3	
68	2	4	1	2	2	1	2	2	2	2	3	3	4	4	4	3	2	4	1	2	3	2	2	2	2	5	4	
69	2	1	3	1	1	2	1	1	2	2	4	3	3	3	4	3	3	2	1	3	4	3	4	4	4	5	3	
70	3	2	4	3	5	4	5	5	5	5	3	3	4	4	3	4	4	3	2	4	3	3	3	3	3	1	2	
71	1	2	3	1	3	5	3	4	1	2	4	3	4	4	4	3	3	1	2	3	4	4	3	3	3	3	2	
72	5	5	5	5	5	2	2	5	5	5	3	4	4	4	4	4	4	5	5	5	3	3	3	4	4	5	5	
73	1	2	2	3	2	2	3	2	3	2	3	4	3	3	3	4	1	2	2	4	4	4	3	4	1	2	2	
74	2	2	2	1	1	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	4	2	2	2	2	3	4	3	4	3	5	2	
75	1	2	3	1	1	2	2	1	2	2	3	3	3	4	4	4	3	1	2	3	4	2	1	3	3	2	2	
76	5	4	5	2	2	2	2	5	5	5	4	4	2	2	4	3	3	5	4	5	4	3	3	3	3	1	3	
77	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	1	3	3	3	1	3	2	3	3	4	4	3	1	1	
78	3	3	2	3	3	3	2	2	2	2	3	4	5	4	3	3	3	2	4	1	3	3	3	3	3	5	5	
79	2	2	2	1	1	2	1	3	2	2	3	2	2	2	1	2	2	2	2	2	5	5	5	5	3	3	3	
80	3	2	3	2	5	3	3	2	3	2	3	2	2	3	5	2	3	3	2	3	1	2	2	1	3	2	2	
81	2	3	2	2	2	5	3	4	1	2	2	2	5	3	3	3	3	2	3	2	5	2	3	5	3	1	3	
82	2	2	5	5	5	4	5	5	5	2	1	3	2	2	3	2	2	3	2	2	5	3	3	3	3	3	2	
83	2	3	2	3	2	4	3	2	3	4	2	1	5	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	3	3	5	5
84	5	4	5	5	5	2	2	5	5	5	3	3	1	5	5	3	5	5	4	5	2	2	3	2	2	1	2	
85	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	2	2	2	2	5	3	5	3	4	5	2	

Anexo 5:

Certificados de validez de contenido

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

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>Variable 1 Comunicación organizacional</b>							
	<b>Dimensión 1 Comunicación de los directivos</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
1	Al docente se brinda atención cuando va a comunicarse con los directivos							
2	Los comentarios o sugerencias que se hace a los superiores son tomados en cuenta							
3	Los directivos tienen mecanismos directos de información clara y oportuna							
4	Los directivos tienen apertura para el diálogo directo							
5	El tipo de comunicación de los directivos es de confianza							
6	Los directivos hacen sentir la suficiente confianza y libertad para discutir problemas sobre el trabajo							
7	Los directivos publican los acuerdos para la Comunicación organizacional							
8	Se les permite hacer retroalimentación acerca de la información que recibieron							
9	Los directivos integran las ideas y los difunden para todos							
	<b>Dimensión 2: Sistema de comunicación</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
10	Existe claridad para comunicarse de manera directa							
11	Existe confianza para poder hablar sobre problemas personales							
12	Durante la gestión la comunicación es coherente para solución de problemas							

13	La comunicación escrita es un medio efectivo de coordinación						
14	Los directivos utilizan medios escritos y orales para la comunicación de planes de trabajo						
15	Las habilidades comunicativas de los directivos tienden a comunicar, con facilidad y claridad de las palabras						
16	Los directores son más asequibles a mostrar una comunicación abierta						
17	Los directivos utilizan un lenguaje entendido cuando se dirige a usted						
18	La claridad es una de las características de la comunicación						
	<b>Dimensión 3: Procesos de comunicación</b>						
19	Las instrucciones que recibe de su jefe inmediato son claras						
20	El mejor medio es la comunicación escrita, para evitar distorsiones del mensaje						
21	La comunicación mediante la forma escrita muestra las actitudes positivas en la gestión						
22	Su jefe le da de manera oportuna la información						
23	Las características comunicativas es con un lenguaje cordial						
24	Existe una atmósfera de confianza entre compañeros						
	<b>Dimensión 4: Redes de comunicación</b>						
25	En la IE se recibe toda la información que necesita para poder realizar eficientemente el trabajo						
26	Cree que hay integración y coordinación entre sus compañeros del mismo nivel para la solución de tareas y problemas						
27	Los mensajes se envían respetando la jerarquía dentro de la organización						

28	Los directivos dan instrucciones precisas acerca del trabajo. Para que los docentes sepan qué se debe hacer, cómo, cuándo, para qué y por qué hacer						
29	Cree que la comunicación entre sus compañeros del mismo nivel es de manera abierta						
30	La comunicación escrita proporciona un registro de la información que se dio a conocer						
31	Cree que se oculta cierta información entre compañeros del mismo nivel						

Fuente: Elaboración propia.

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg:  
 .....DNI:.....

Especialidad del validador:.....

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

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

-----  
**Firma del Experto Informante.**  
**Especialidad**

ANEXO 6

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL

COMPROMISO INSTITUCIONAL

Nº	Dimensiones / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>Dimensión 1. Compromiso afectivo</b>							
1	Me siento ligado emocionalmente a esta institución.							
2	Estaría feliz si pasara el resto de mi vida laboral en esta institución.							
3	Realmente siento como si los problemas de la institución fueran míos.							
4	Tengo voluntad para dar mayor esfuerzo de lo normal para el éxito de la institución.							
5	Trabajar en esta institución significa personalmente mucho para mí.							
6	Me siento integrado plenamente en mi institución							
7	Me siento orgulloso de trabajar en esta institución							
8	En esta institución me siento como en familia.							
9	Experimento un fuerte sentimiento de pertenencia hacia mi institución							
10	Parte de mi vida se afectaría si decidiera salir de mi institución en estos momentos.							
	<b>Dimensión 2. Compromiso de continuidad</b>							
11	Si ahora decidiera dejar mi institución muchas cosas en mi vida personal se interrumpirían.							
12	Si no hubiera puesto tanto de mí mismo en la institución podía haber considerado trabajar en otro sitio.							
13	Sería muy duro para mí dejar esta institución, inclusive si así lo quisiera.							
14	Siento como si tuviera muy pocas opciones de trabajo como para pensar salir de mi institución							

15	Cuento con varias opciones de trabajo							
16	Si por algún motivo tendría que dejar mi institución, creo que no encontraría mejores oportunidades de trabajo.							
17	Permanecer en esta institución es una necesidad más que un deseo.							
18	Si permanezco en esta institución es porque en otra, no tendría los mismos beneficios que recibo aquí.							
	<b>Dimensión 3. Compromiso normativo</b>							
19	Mi familia y yo nos divertimos mucho juntos.							
20	Pides ayuda cuando tienes algún problema							
21	Siento la obligación de permanecer en mi actual centro de trabajo.							
22	Aun si fuera por mi beneficio, siento que no estaría bien dejar mi institución ahora.							
23	Me sentiría culpable si dejara mi institución ahora.							
24	Esta institución merece mi lealtad.							
25	Siento muy poca lealtad hacia esta institución							
26	Considero que mis valores y los de la institución son muy similares.							
27	Estoy en deuda con la institución porque me da la oportunidad de sentirme realizado.							

Fuente: Elaboración propia.

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg:

.....DNI:.....

Especialidad del validador:.....

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

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

-----  
**Firma del Experto Informante.**  
**Especialidad**

## Declaratoria de Autenticidad del Asesor

Yo, Dr. Miguel Ángel Pérez Pérez, docente de la Facultad / Escuela de y Escuela Profesional / Programa académico de Maestría en Administración de la Educación de la Universidad César Vallejo, sede Lima Este, asesor (a) del Trabajo de Investigación / Tesis titulada:

**“Comunicación organizacional y compromiso institucional de los docentes de secundaria del Distrito de Pachacámac, 2018”** de la autora Milagros del Rosario Espinoza Visueta, constato que la investigación tiene un índice de similitud de **17%** verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender el trabajo de investigación / tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

Lugar y fecha, San Juan de Lurigancho 17 de Enero de 2023

Apellidos y Nombres del Asesor: Pérez Pérez Miguel Ángel	
DNI 07636535	Firma 
ORCID: 0000-0002-7333-9879	