



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Gestión educativa y comunicación organizacional en la  
institución educativa Luis Fabio Xammar Jurado, Huacho-  
2018**

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

**AUTORA:**

Br. Julia Ysabel Trujillo De la Cruz

**ASESORA:**

Dra. Rosalynn Ornella Flores Castañeda

**SECCIÓN**

Educación e idiomas

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

Gestión y calidad educativa

LIMA - PERÚ

2019



DICTAMEN DE LA SUSTENTACIÓN DE TESIS

EL / LA BACHILLER (ES): TRUJILLO DE LA CRUZ, JULIA YSABEL

Para obtener el Grado Académico de Maestra en Administración de la Educación, ha sustentado la tesis titulada:

GESTIÓN EDUCATIVA Y COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA LUIS FABIO XAMMAR JURADO, HUACHO-2018

Fecha: 23 de enero de 2019

Hora: 2:00 p.m.

JURADOS:

PRESIDENTE: Dr. Edwin Alberto Martínez Lopez

Firma: [Signature]

SECRETARIO: Dra. Castañeda Núñez Eliana Soledad

Firma: [Signature]

VOCAL: Dra. Flores Castañeda Rosalynn Ornella

Firma: [Signature]

El Jurado evaluador emitió el dictamen de:

Aprobada por mayoría

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

[Empty lines for observations]

Recomendaciones sobre el documento de la tesis:

APA
Corregir redacción en cap. 2

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

### **Dedicatoria**

A Dios por la vida, por su enorme bendición y por darme fortaleza en los momentos más difíciles; a la memoria de mi amado padre Emilio Trujillo quien con su ejemplo, apoyo y motivación me impulsó a seguir adelante y que ahora desde el cielo guía mi camino; a mi amada madre Pascuala De la Cruz, por su amor incondicional y por ser el motor que me impulsa y me mantiene viva, a Freddy mi esposo, por su paciencia y apoyo en todo momento.

**Agradecimiento:**

A la universidad César Vallejo por darme la oportunidad de lograr mi objetivo, a la Dra. Rosalynn Ornella Flores Castañeda por su asesoría, dedicación, apoyo incondicional y aporte en el desarrollo de mi tesis, a la Dra. Eliana Soledad Castañeda Núñez por su paciencia y aportes relevantes durante la revisión de esta investigación, a mis profesores de las diversas asignaturas quienes me encaminaron y orientaron en la carrera y formación profesional.

### **Declaración de Autoría**

Yo, Br. Julia Ysabel Trujillo de la Cruz, estudiante de la Escuela de Posgrado, del programa Maestría en Administración de la educación, de la Universidad César Vallejo, Sede Lima Norte; presento mi trabajo académico titulado: “Gestión educativa y comunicación organizacional en la institución educativa Luis Fabio Xammar Jurado, Huacho-2018”, en 111 folios para la obtención del grado académico de Maestra en Administración de la educación. Trabajo que es de mi autoría.

Por tanto, declaro lo siguiente:

- He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.
- No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.
- Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
- Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.
- De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinen el procedimiento disciplinario.

Lima, enero del 2019

---

Julia Ysabel Trujillo De la Cruz  
DNI 40616522

## Presentación

Señores miembros del Jurado:

Presento a ustedes mi tesis titulada “Gestión educativa y comunicación organizacional en la institución educativa Luis Fabio Xammar Jurado, Huacho-2018”, cuyo objetivo fue: determinar la relación de la gestión educativa y comunicación organizacional, en cumplimiento del Reglamento de grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, para obtener el Grado Académico de Maestra.

La presente investigación está estructurada en siete capítulos y un anexo: El capítulo uno: Introducción, contiene los antecedentes, la fundamentación científica, técnica o humanística, el problema, los objetivos y la hipótesis. El segundo capítulo: Marco metodológico, contiene las variables, la metodología empleada, y aspectos éticos. El tercer capítulo: Resultados en donde se presentan los resultados obtenidos. El cuarto capítulo: Discusión, se formula la discusión de los resultados. En el quinto capítulo, se presentan las conclusiones. En el sexto capítulo se formulan las recomendaciones. En el séptimo capítulo, se presentan las referencias bibliográficas, donde se detallan las fuentes de información empleadas para la presente investigación.

La investigación llegó a la conclusión de que existe una relación positiva media ( $Rho = 0,737$ ) y significativa ( $p$  valor = 0.000 menor que 0.05) entre la gestión educativa y la comunicación organizacional en la institución educativa Luis Fabio Xammar Jurado, Huacho-2018.

Por lo cual, espero cumplir con los requisitos de aprobación establecidos en las normas de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo.

La autora

## Índice de contenido

	Pág.
Página del Jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaración de autoría	v
Presentación	vi
Índice de contenido	vii
Índice de tablas	
Índice de figuras	
Resumen	xi
Abstract	xii
<b>I. Introducción</b>	
1.1 Realidad problemática	14
1.2 Trabajos previos	16
1.3 Teorías relacionadas al tema	18
1.4 Formulación del problema	31
1.5 Justificación del estudio	32
1.6 Hipótesis	33
1.7 Objetivos	34
<b>II. Método</b>	
2.1. Diseño de investigación	37
2.2. Variables y operacionalización	38
2.3. Población y muestra	40
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y fiabilidad	41
2.5. Métodos de análisis de datos	43
2.6 Aspectos éticos	44

**III. Resultados**

3.1 Resultados descriptivos de la investigación	46
3.2 Prueba de resultados inferenciales	55
IV. Discusión	61
V. Conclusiones	64
VI. Recomendaciones	67
VII. Referencias	69

**Anexos**

Anexo 1: Artículo científico

Anexo 2: Matriz de consistencia

Anexo 3: Instrumentos

Anexo 4: Validez de instrumentos

Anexo 5: Permiso de la institución donde se aplicó el estudio

Anexo 6: Base de datos

Anexo 7: Prints de resultados



## Índice de tablas

Tabla 1	Matriz de Operacionalización: Variable Gestión educativa	39
Tabla 2	Matriz de Operacionalización: Variable comunicación organizacional	40
Tabla 3	Población y muestra de estudio	40
Tabla 4	Validación de expertos	42
Tabla 5	De fiabilidad del instrumento de la V1	43
Tabla 6	De fiabilidad del instrumento de la V2	43
Tabla 7	Niveles de percepción de la gestión educativa	46
Tabla 8	Niveles de percepción de la gestión institucional	47
Tabla 9	Niveles de percepción de la gestión pedagógica	48
Tabla 10	Niveles de percepción de la gestión administrativa	49
Tabla 11	Niveles de percepción de la gestión comunitaria	50
Tabla 12	Niveles de percepción del clima organizacional	51
Tabla 13	Niveles de percepción de la comunicación ascendente	52
Tabla 14	Niveles de percepción de la comunicación descendente	53
Tabla 15	Niveles de percepción de la comunicación horizontal	54.
Tabla 16	Grado de correlación entre la gestión educativa y comunicación organizacional	55
Tabla 17	Grado de correlación entre la gestión institucional y comunicación Organizacional	56
Tabla 18	Grado de correlación entre la gestión pedagógica y comunicación organizacional	57
Tabla 19	Grado de correlación entre la gestión administrativa y comunicación organizacional	58
Tabla 20	Grado de correlación entre la gestión comunitaria y comunicación organizacional	59

## Índice de figuras

	Pág.
Figura 1: Esquema no experimental	38
Figura 2. Niveles de frecuencias y porcentaje de gestión educativa.	46
Figura 3. Niveles de frecuencias y porcentaje de la gestión institucional.	47
Figura 4. Niveles de frecuencias y porcentaje de la gestión pedagógica.	48
Figura 5. Niveles de frecuencias y porcentaje de la gestión administrativa	49
Figura 6. Niveles de frecuencias y porcentaje de la gestión comunitaria.	50
Figura 7. Niveles de frecuencias y porcentaje de la comunicación organizacional.	51
Figura 8. Niveles de frecuencias y porcentaje de la comunicación ascendente.	52
Figura 9. Niveles de frecuencias y porcentaje de la comunicación descendente.	53
Figura 10. Niveles de frecuencias y porcentaje de la comunicación horizontal.	54

## Resumen

La presente investigación titulada: “Gestión educativa y comunicación organizacional en la institución educativa Luis Fabio Xammar Jurado, Huacho-2018” tuvo como objetivo general determinar la relación de la “Gestión educativa y comunicación organizacional en la institución educativa Luis Fabio Xammar Jurado, Huacho-2018”, etc.), el tipo de investigación fue básica, de método hipotético deductivo, de enfoque cuantitativo; de diseño no experimental: de corte transversal, descriptivo correlacional.

La población estuvo formada por 138 docentes y la muestra fue censal. La técnica empleada para recolectar información fue la encuesta, y los instrumentos de recolección de datos fueron cuestionarios, que fueron debidamente validados a través de juicios de expertos y determinado su confiabilidad a través del estadístico de fiabilidad (Alfa de Cronbach); se empleó el estadístico de Rho de Spearman para determinar si las variables tienen relación, son coincidentes, o simplemente discrepantes.

Se llegaron a las siguientes conclusiones: En relación al objetivo general los resultados determinan que existen evidencias suficientes para afirmar que la gestión educativa tiene relación positiva media ( $Rho = 0,737$ ) y significativa ( $p$  valor = 0.000 menor que 0.05) con la comunicación organizacional, en relación al primer objetivo específico los resultados establecen que existen evidencias suficientes para afirmar que la gestión institucional tiene relación positiva media ( $Rho = 0,708$ ) y significativa ( $p$  valor = 0.000 menor que 0.05) con la comunicación organizacional.

*Palabras claves:* Gestión educativa y comunicación organizacional.

## Abstract

This research entitled: "Educational management and organizational communication in the educational institution Luis Fabio Xammar Jurado, Huacho-2018" had as a general objective to determine the relationship of "Educational management and organizational communication in the educational institution Luis Fabio Xammar Jurado, Huacho- 2018 ", etc.), the type of research was basic, of hypothetical deductive method, of quantitative approach; of non-experimental design: cross section, descriptive correlational.

The population consisted of 138 teachers and the sample was census. The technique used to collect information was the survey, and the data collection instruments were questionnaires, which were duly validated through expert judgments and determined their reliability through the reliability statistics (Cronbach's Alpha); the Spearman's Rho statistic was used to determine if the variables are related, coincident, or simply discrepant.

The following conclusions were reached: In relation to the general objective, the results determine that there is sufficient evidence to affirm that educational management has a medium ( $Rho = 0.777$ ) and significant positive relationship ( $p$  value = 0.000 less than 0.05) with organizational communication, in relation to the first specific objective, the results establish that there is sufficient evidence to affirm that institutional management has a positive ( $Rho = 0.708$ ) and significant ( $p$  value = 0.000 less than 0.05) positive relationship with organizational communication.

**Keywords:** Educational management and organizational communication.

## **I. Introducción**

## 1.1 Realidad problemática

En Latinoamérica el presupuesto para la educación es bajo respecto al Producto Bruto Interno; y si comparamos con los países industrializados es poco significativo, puesto que los países de esta parte del mundo vienen de recesión y procesos inflacionarios altos que empobrecieron la educación afectando los sueldos de los profesores, por lo tanto, generaron que los talentos más importantes de los países se orienten a otras carreras más rentables. Para salir de la crisis los países están obligados a la adaptación de las políticas que establece el Fondo Monetario Internacional la cual establece la aplicación del modelo neoliberal en la educación y a su vez implica la disminución del gasto público.

En Chile a inicios de la década se observó un conjunto de demandas y presiones relacionadas con la gestión educativa, heredadas del planteamiento del movimiento de escolares secundarios del año 2006, las que sumadas a las insatisfacciones generadas por las propuestas en la educación, provenientes de elecciones parlamentarias y presidenciales (2009), dejando evidencia de tareas inconclusas, actuando como detonante movimiento social.

En el Perú, dichos factores se asocian al éxito de la transformación educativa logrando un desempeño muy bajo. El Minedu se ha concentrado en decisiones y recursos, pero con un liderazgo débil, de lenguaje diferente en relación a los profesores y directores, no existen planes a largo plazo.

Las organizaciones tienen su propia identidad, adquirida como un sello indeleble de su interacción con el medio sociocultural particular en el que se desenvuelven y la propia experiencia de los diversos recursos humanos orientados a un fin y organizados en grupos formales e informales que se van adaptando al proceso organizacional singular creado por la institución y que en la práctica continua va construyendo y afirmando en cada fase de desarrollo. De modo que en la dilatada trayectoria de las organizaciones un factor clave es la interacción de las características personales y organizacionales que refleja el clima organizacional.

A nivel nacional, es relevante que los colegios hagan diseños de estructuras maleables al cambio y que esto se origine como resultado del aprendizaje en sus colaboradores, generando condiciones que promuevan equipos de alto desempeño, pensando que el aprendizaje en equipo estimula el valor al trabajo adaptándose al cambio con visión hacia la innovación causando buena impresión en la comunidad.

En la Institución Educativa Luis Fabio Xammar Jurado, se ha notado una gestión institucional muy antagónica, el director no ejerce un buen liderazgo, dejando de lado a los sub directores y profesores, no existe una buena comunicación, lo que origina el deterioro de relaciones en los agentes educativos, produciendo incidencia a nivel de sus integrantes, docentes, estudiantes y administrativos en general, producto del sistema educativo que prevalece en nuestro país, desde la época republicana donde ningún gobierno desarrolló una buena política de estado para que exista una educación de calidad.

Del planteamiento preliminar esbozado se percibe una gestión educativa inadecuada, merced a los rezagos de prácticas tradicionales del director, la acción desintegradora de grupos que permanentemente están cuestionando y generando inestabilidad institucional, que ha devenido en una atmósfera de indiferencia y carencia de motivación entre el personal docente ante la marcha anómala de la institución; ello indudablemente se traduce en la configuración de una comunicación organizacional antagónica, no existe una comunicación eficiente, deteriorando las relaciones entre los agentes educativos; razón por la cual se viene generando situaciones desfavorables contra la comunicación organizacional que, de alguna manera, parecen estar incidiendo en el desempeño de docentes, inseguridad en el alumnado y postergación en los trabajadores administrativos, etc.

Ante lo descrito, se hace pertinente tomar en cuenta las teorías de la gestión educativa y comunicación organizacional con el fin de revertir de manera objetiva el problema que afecta a la Institución Educativa Luis Fabio Xammar Jurado, Huacho-2018.

El estudio está orientada a determinar si la gestión educativa y la comunicación organizacional se relacionan en la Institución Educativa Luis Fabio Xammar Jurado, Huacho-2018.

## **1.2 Trabajos previos**

### **1.2.1 Trabajos previos internacionales**

Baiz y García (2016), sustentaron su tesis *Relación entre Comunicación Organizacional y gestión administrativa*-Caracas, investigación que presentaron para obtener el grado de doctor. El fin trazado fue establecer la relación de las variables; su metodología fue hipotético deductivo, de investigación básica sustantiva, el nivel fue correlacional, enfoque cuantitativo; diseño no experimental: transversal. Su población estuvo conformada por 252 colaboradores; su muestra 114, su muestreo probabilístico, su técnica la encuesta a través de un cuestionario. En sus conclusiones determinan que las irregularidades que presentan las empresas es por la falla en la comunicación organizacional, reciben información a medias, desconocen o no recibieron instrucciones; originando como consecuencia conflictos laborales, ambiente inadecuado, incomodidad e insatisfacción laboral.

Delgado (2016). Elaboró su investigación denominada *Gestión educativa institucional y gestión de calidad educativa* (Tesis Doctoral) Universidad de Granada Bogotá Colombia, su método fue hipotético deductivo, tipo básico, correlacional, cuantitativo, de diseño no experimental: transversal, su muestra fue 160 personas, su muestreo fue probabilístico, técnica empleada la encuesta e instrumentos dos cuestionarios. Sus conclusiones permitieron determinar las razones que generaban los altos índices de deserción en el colegio, a su vez se compartió los resultados de la investigación con la institución educativa, esto debe permitir consolidar y fortalecer la gestión educativa y la mejora de resultados académicos.

García (2014) sustentó su tesis de nombre “*La gestión educativa como medio para lograr la calidad educativa en instituciones públicas de educación primaria en Ensenada, Baja California*”. Investigación que presentó para obtener



el grado de magister-México, su método hipotético deductivo, el tipo de estudio básico, de nivel correlacional, enfoque cuantitativo; diseño no experimental: transversal; 252 trabajadores conformaron la población y 114 su muestra; su muestreo probabilístico; para recolectar sus datos utilizó la encuesta, a través de dos cuestionarios validados por el juicio de expertos para verificar su fiabilidad; concluyendo que el personal no tiene capacitaciones de orden gerencial y pedagógico, esta falta de preparación genera que los directores no cumplan adecuadamente con sus funciones.

### 1.2.2 Trabajos previos nacionales

Echevarría (2015) Sustentó su tesis "*Comunicación organizacional y gestión administrativa en la Universidad Peruana del Sur*". Investigación que presentó para lograr el grado de Maestro en la Universidad Federico Villarreal-Lima; cuyo fin fue establecer la relación de las variables de estudio; fue un estudio básico, correlacional, el enfoque fue cuantitativo, diseño no experimental. 320 trabajadores conformaron su muestra, su muestreo fue no probabilístico; la técnica que aplicó fue la encuesta, empleó el cuestionario como instrumento para recolectar los datos, validado por un juicio de expertos determinando su confiabilidad. Estableciendo en sus conclusiones la existencia de una alta relación ( $r= 0.75$ ,  $p < 0.05$ ) entre la comunicación organizacional y la planificación de la gestión administrativa.

Miranda y Pastor (2015) realizaron un estudio denominado "*Comunicación organizacional y clima social en los trabajadores de una municipalidad del departamento de Lambayeque-2015*", su propósito fue determinar la relación de las dos variables de estudio; estudio de tipo básica, de nivel correlacional, el enfoque fue cuantitativo y el diseño no experimental. 152 trabajadores conformaron su muestra, el muestreo fue no probabilístico y la encuesta su técnica empleada; para recolectar datos aplicaron el cuestionario, instrumento validado por un juicio de expertos, su fiabilidad se midió a través del alfa de Cronbach. Sus conclusiones establecieron que existe un relación baja ( $r= 309.$ ) y significancia bilateral ( $p < 0, 05$ ) en los resultados obtenidos.

Molocho (2014) realizó su investigación “*Relación de la comunicación organizacional y la gestión institucional de la sede administrativa UGEL N° 01-Lima Sur-2014*”. Universidad Nacional Mayor de San Marcos, tesis para lograr el grado de Doctor; su objetivo, establecer la relación de ambas variables, estudio básico, nivel correlacional, enfoque cuantitativo y diseño no experimental transversal, su metodología fue el hipotético deductivo, su población fue de 450 directores, 114 directores fueron su muestra, muestreo probabilístico; para su recolección de datos utilizó la encuesta y sus instrumentos fueron dos cuestionarios validados por el juicio de expertos para verificar su fiabilidad; asimismo sus conclusiones determinaron una relación fuerte entre la comunicación organizacional y la gestión institucional ( $r= 0,775$ ,  $p<0,05$ ).

### **1.3. Teorías relacionadas al tema**

#### **1.3.1. Teoría relacionada a la gestión educativa**

##### **Definición de gestión**

Lusquiños, define a la gestión como los procesos complejos de actitudes, aptitudes, intereses y capacidad general de los colaboradores para la toma de decisiones y de acciones para lograr sus resultados. *Revista Páginas de la Escuela de Ciencias de la Educación – N° 5 (P.81)*.

Mollinga (ibid), sobre la gestión dice: involucra un conjunto de actividades y medios necesarios para conseguir un objetivo; sus principales actividades son la organización y planificación de acciones para alcanzar un fin.

En tal sentido para que una gestión sea eficiente, los directivos deben organizar y planificar acciones, así como también articular una serie de aptitudes, actitudes, estrategias y medios para obtener un fin.

##### **Definición de gestión educativa**

Tamariz (2013), definió a la gestión educativa como: el responsable en la conducción de las instituciones educativas haciendo uso de instrumentos que permitan administrar la educación de los escolares, desarrollo de sus capacidades y habilidades, así como la responsabilidad de sus agentes,

tomando medidas de acuerdo a la exigencia del aprendizaje, para ello es importante el rol que debe cumplir los representantes educativos, responsables de los cambios y de conducir la escuela, debiendo hacerse de manera descentralizada y con oportunidades para todos. (p.75)

Por otro lado la Unesco (2011), según el Manual de gestión para directores de instituciones educativas indicó:

El representante legal y la máxima autoridad es el director, siendo responsable de las gestiones educativas, pedagógicas y administrativas, con el fin de que logren eficientes condiciones para un buen desempeño laboral de docentes, con la finalidad de obtener competencias necesarias, sea por nivel y grado. (p.5)

Asimismo establece que la finalidad de la gestión es ser aplicada al campo educativo; teniendo en cuenta que no es una disciplina teórica, por lo cual debe ser aplicada a la práctica cotidiana e influenciada por la política educativa. En conclusión, la gestión educativa es una disciplina donde se interrelacionan la política, así como la teoría y la práctica. (p.26)

Chávez (2007), sostiene que:

La gestión educativa es una disciplina, cuya finalidad son los procesos de aprendizajes mediante el estudio y la práctica, tiene inicios, conceptos y definiciones; teorías que se deben tener en cuenta para sus procesos en las organizaciones educativas, debiendo ser aplicados en la administración de los colegios. (p.70). Del mismo modo Sovero (2007), sostuvo que: “está referida a las actividades de dirección de funciones administrativas sirviendo de soporte para la gestión pedagógica” (p.228).

Por su parte Buitrón (2006), manifestó que:

Los factores determinantes de la calidad de las instituciones educativas son: “recursos humanos, materiales disponibles, dirección, gestión académica y administrativa de una institución,

asimismo, desarrollar la evolución, objetivos, contenidos y el trato diverso de los métodos didácticos” (p. 86).

Bajo esta perspectiva, se puede decir que la gestión educativa es un proceso sistemático, orientado al fortalecimiento de la institución educativa. Por tal motivo, para que exista una buena gestión no es solo responsabilidad de los directivos, sino del compromiso y la participación de todos los agentes educativos, para lograr así alcanzar los objetivos de una mejor escuela.

### **Modelos de gestión educativa**

En la gestión educativa, podemos encontrar una serie de marcos técnicos, instrumentales y conceptuales que están orientados al cambio. En tal sentido Casassus (2002) presenta estos siete modelos de gestión que parten de una situación estable, rígida, para trascender a otras más flexibles que cambian constantemente.

#### **Modelo normativo**

Prevaleció durante los años 1950 y 1960 hasta inicios de los 70, está referida a la visión lineal que se origina de la planificación presente, hasta llegar a un futuro único, seguro, previsible y factible; es el resultado de la planificación del presente. En este modelo el futuro se define como único e incierto, en el campo educativo aplica técnicas de proyección lineal para ser alcanzado el futuro desde el presente.

#### **Modelo prospectivo**

Tuvo sus orígenes a inicios de 1970, refiere que el futuro es predecible, por medio de la construcción de escenas preparadas siendo este desconocido. Este modelo nos muestra que el presente no es suficiente para explicar el futuro, puesto que es probable por medio de la construcción de diversos escenarios posibles, que presentan trayectorias, estrategias y actores. La planificación en este modelo es flexible.

### **Modelo estratégico**

Se originó a inicios de los 80, se caracteriza por ser estratégico y táctico. Más adelante se toma en cuenta a este enfoque en la planificación y gestión educativa. Este modelo articula y optimiza los recursos humanos, financieros, técnicos y materiales propios de una institución. Asimismo reconoce un contexto variable aunque su visión acerca de la acción humana se sitúe en un panorama competitivo. De igual forma hace visible una organización por medio de una identidad institucional que pone en alto la misión y visión de la institución educativa.

### **Modelo estratégico situacional**

Su inicio fue a mediados de 1980, introduce el aspecto situacional al aspecto estratégico, este modelo significa analizar y abordar los problemas para lograr la meta deseada. El objetivo de la gestión deja de ser el sistema en su conjunto para desvincularse y dividirse en unidades más pequeñas que se determinan por objetivos propios a los cuales se les puede asignar recursos, dando origen a la descentralización. Este modelo es situacional.

### **Modelo calidad total**

Tuvo sus orígenes en el año 1990, es el centro de calidad dentro de la organización educativa. Se caracteriza porque identifica y toma en cuenta las necesidades de los usuarios, así como el planteamiento de normas, procesos y estándares de calidad; el progreso permanente del proceso y reducción de los intervalos de confianza. Permite introducir estratégicamente el enfoque de la calidad en la organización (Juran, 1998). Este modelo difunde el desarrollo de sistemas de medición y evaluación permanente de la calidad educativa; asimismo analiza las fases que intervienen para situar las políticas educativas centrándose en los resultados.

### **Modelo reingeniería**

Tuvo su origen en los años 90, se ubica en el estudio de contextos dentro del marco de competencia global, no siendo suficiente las mejoras; es necesario el cambio cualitativo y básico, que involucre la reconceptualización y el rediseño esencial del proceso. En este modelo los usuarios tienen mayores exigencias

respecto a la clase y calidad de la educación que esperan. Asimismo la acción humana es observada fundamentalmente como una controversia racional orientada a la práctica.

### **Modelo comunicacional**

Tuvo su origen a mediados de los 90, considerando a la organización como un ente y al lenguaje como formador de redes de comunicación, el cual les permite coordinar sus acciones, mediante el desarrollo de destrezas comunicacionales, con técnicas de comunicación facilitando o no la ocurrencia de hechos esperados. En este modelo el gestor es apreciado como un coordinador de hechos que surgen de los diálogos para la acción.

Cabe señalar que cada modelo no invalida al anterior, sino más bien representa un progreso de una situación estable para llegar a otras más flexibles que requiere una adecuación reiterada a través de la innovación.

### **Instrumentos de gestión**

Según el DS N° 009-2005-ED, en su artículo 32°, los instrumentos de gestión con los que debe contar una institución educativa son:

#### **Proyecto Educativo Institucional (PEI)**

Es un instrumento de planificación y de gestión estratégica requerida por el compromiso de agentes de la comunidad educativa, por ello se puede decir que es el producto de la meditación y cimentación colectiva, accediendo de manera sistemática la viabilidad de la misión, siendo necesario programar las habilidades que mejoren la gestión de recursos, calidad en sus procesos y mejora del aprendizaje.

Asimismo, el PEI dirige los aspectos reales de la vida institucional a largo plazo en forma diaria, y no de manera rutinaria año en año.

### **Proyecto Curricular del Centro (PCC)**

Instrumento de gestión pedagógica elaborada según el Diseño Curricular Básico por medio de un proceso de diversificación curricular, originando un diagnóstico de características y necesidades específicas de aprendizaje de los estudiantes.

La contextualización curricular pertenece a la planificación educativa institucional, que comprende la elaboración del Proyecto Curricular de Centro, donde el líder pertenece es un agente directivo del colegio, siendo responsable de los docentes ya que son los representantes de la calidad educativa.

Los profesores impulsan sus conocimientos, procesos vinculados al currículo, manejo y valoración, estableciendo la oportunidad del desarrollo profesional del docente, a través del cambio de experiencias de aprendizaje, como la apropiación conocimientos nuevos relacionados a la necesidad y sus problemas necesarios.

### **Plan Anual de Trabajo (PAT)**

Es un instrumento orientador en el cual se proponen diversas acciones o actividades a lograr en un corto plazo; se elabora con la participación de la comunidad educativa con la finalidad de que las metas planteadas en el Proyecto Educativo Institucional se logren alcanzar.

### **Reglamento Interno (RI)**

Instrumento que orienta a los colaboradores de la comunidad educativa en relación a sus funciones, derechos, responsabilidades y obligaciones. De igual manera, responde a los propósitos de la institución educativa y regula las actividades tanto institucionales como administrativas orientadas a las actividades pedagógicas.

### **Dimensiones de Gestión Educativa**

Unesco (2011, p. 33), según el Manual de gestión para directores de instituciones educativas, menciona que existen cuatro dimensiones que permiten diferenciar que dentro de una institución educativa hay distintos elementos internos y externos que se relacionan entre sí para crear un ambiente adecuado para los escolares en el proceso de enseñanza aprendizaje.

### **Dimensión 1: Institucional**

Unesco (2011), sostiene que esta dimensión brinda un sistema de análisis de acciones relacionadas a la organización de las instituciones; así como también ayuda a reconocer la forma de organización de los agentes educativos; tiene una forma de funcionamiento y estructura formal; todo ello con el fin de conllevar una adecuada gestión institucional. Entre estos aspectos se encuentran los organigramas, la división del trabajo la repartición de tareas, el uso del tiempo y de estructura informal (vínculos, formas de relacionarse, y estilos en las prácticas cotidianas, ritos y ceremonias que identifican a la institución). (p. 35)

En tal sentido, es necesario que dentro de la institución educativa, se desarrollen y potencialicen capacidades y habilidades tanto individual como en equipo, con el fin de lograr una escuela flexible, abierta, autónoma, de acorde a los retos y desafíos de hoy en día. Por ello es de vital importancia establecer una política educativa de acuerdo a la realidad, misión y visión de la institución educativa.

Asimismo Fierro (1999), sostiene que:

La institución educativa es el organismo que permite el desarrollo de prácticas docentes, constituyendo un escenario de socialización profesional, se estudian los saberes, normas, tradiciones y costumbres concluyendo en que “el colegio es la construcción cultural donde el profesor aporta sus destrezas, experiencias y saberes en beneficio de una eficaz educación” (p. 43).

Por ello, el director, debe saber de qué manera gestionar apoyo para mejora de la institución educativa y por consiguiente la práctica pedagógica y poder así brindar un buen servicio a la comunidad educativa.

### **Dimensión 2: Pedagógica**

Unesco (2011), menciona que esta dimensión aborda diversas opciones de metodología que incluyen la planificación, evaluación y certificación, así como el desarrollo de prácticas pedagógicas, formativas, personales y



profesionales de los profesores en el proceso de enseñanza y aprendizaje; actualizaciones, desarrollo personal, profesional de docentes; del mismo modo cumplir con las normas y supervisión de funciones. (p.36)

Por otro lado Frigerio (1992) manifestó que:

Las actividades determinan las relaciones de sus integrantes que construyen basados en el saber y en los modelos didácticos: particularidades, teorías de enseñanza y aprendizaje ayudando a las experiencias educativas, al valor del saber, y sus juicios para evaluar los procesos y sus resultados (p. 132).

En mi opinión, la práctica pedagógica no solo depende del docente, sino también del director, quien debe construir un rol de asesor, es decir debe guiar, asesorar, acompañar a sus docentes; sostener las prácticas, abrir espacios de diálogos, y de escucha; un espacio a construir entre el directivo y el docente que va a generar un tipo de cambio o mejora en su práctica, así como también fortalecer o mejorar la enseñanza aprendizaje y por consiguiente alcanzar los aprendizajes esperados en los estudiantes.

### **Dimensión 3: Administrativa**

Unesco (2011), afirma que en esta dimensión están incluidas las acciones y destrezas que conduzcan los recursos humanos, materiales, económicos, así como el control de información relacionada a la comunidad educativa. Cumplir con las normas y el control de funciones, favorecen la enseñanza-aprendizaje, y tienen como finalidad la conciliación de intereses individuales con las institucionales, facilitando la toma de decisiones sobrellevando acciones específicas y poder así lograr los objetivos institucionales (p. 36).

Asimismo Frigerio, (1992) sostiene que: Son los análisis de acciones comprendidas en las estrategias del administración de recursos humanos, financieros requeridos, manejo de información tanto retrospectivo como

prospectivo, que favorezca la toma de decisiones. (p. 134).

En tal sentido, para lograr los objetivos institucionales, el directivo debe administrar correctamente los recursos materiales o de infraestructura; así como también gestionar los recursos materiales y didácticos respecto a las metas atendidas, para así generar y alcanzar aprendizajes esperados en los estudiantes.

#### **Dimensión 4: Comunitaria**

Unesco (2011), reconoce los requerimientos de la comunidad con los contextos socioculturales, en relación a la escuela con la sociedad, padres de familia, organizaciones y redes de apoyo, integrando y participando de la cultura comunitaria para establecer alianzas estratégicas y poder así mejorar la calidad educativa (p.37)

Para Batista (2001, p.72) la dimensión comunitaria:

Se caracteriza porque da respuestas a la necesidad de la comunidad educativa, organizaciones civiles, estatales, municipales y eclesiásticas, obedeciendo a un objetivo que le permita establecer las asociaciones importantes que mejoren la calidad educativa.

Por tal razón, la escuela debe interrelacionar con la comunidad, con su entorno y los aliados estratégicos; conocer la realidad tanto cultural como socioeconómica de los padres y madres de familia, para que ello sea punto de partida para una buena gestión, mejorar el servicio que se brinda a la comunidad y lograr resultados enaltecidos en las metas trazadas.

### **1.3.2. Teoría relacionada a la comunicación organizacional**

#### **Definición de comunicación**

Stanton, Etzel y Walker (2007) manifestaron que la comunicación es "la entrega verbal o no verbal entre dos personas que quieren manifestar una idea, esperando que esta sea captada" (p. 511)

Al respecto Chiavenato, (2006) refirió que "es la transferencia de información entre dos o más personas compartiendo un mensaje, es el proceso principal de la experiencia humana y organización social" (p. 110).

#### **Definición de comunicación organizacional**

Robbins y Coulter (2013), manifestaron que la comunicación organizacional:

Está referida a la trasmisión de información, es la comprensión que existe entre las personas, y se relaciona con terceros, con vivencias, pensamientos, ideas, sentimientos, valores, cuya finalidad radica en que el receptor comprenda el mensaje deseado por el emisor. (p. 25).

Del mismo modo Zúñiga (2008), manifestó que la comunicación organizacional "es necesaria para el logro de las relaciones humanas y productivas, adoptando una conducta efectiva, propiciando una comunicación clara y honesta, creando un ambiente de confianza".

Asimismo Sayago (2008), refirió que son relaciones que se dan entre los integrantes de la institución establecidas por la comunicación organizacional; originando los procesos de intercambio, asignando y delegando funciones, estableciendo compromisos, queriendo ser parte de aquella.

En tal sentido, se puede decir que la comunicación organizacional es primordial en toda empresa, organización o institución educativa porque permite una comunicación fluida entre los interlocutores; en donde el emisor transmite el mensaje en forma clara y el receptor lo receptiona de tal forma que el mensaje

no se distorsione. Por ello, los directivos deben poner en práctica la comunicación en la institución puesto que es indispensable para el logro de las metas trazadas. Son ellos quienes deben brindar confianza, saber escuchar y crear un ambiente propicio en donde la comunicación se dé con claridad, se intercambien ideas, opiniones e involucren constantemente a los trabajadores en la planificación, organización y control de la institución.

### **Orígenes de la comunicación organizacional**

Redding y Sanborn (1964) manifestaron que “es el intercambio de información en una institución; es la comunicación, incentivos de motivación, y programas de relación de jefes y colaboradores”.

Fernández, (2006) sostuvo que:

Existen dos niveles de funciones de la comunicación: Nivel de la organización total, está referida a la comunicación que estudia la producción, mantenimiento, adaptación, dirección y la función específica referida a instrucciones laborales, procesos de la organización e información ideológica que infunda el sentido de la misión.

Por otra parte Fernández (2006) manifestó que:

Es el proceso social, al no existir, la persona se encontraría en el inicio de su progreso, no existiría la humanidad, cultura ni civilización, siendo considerada una herramienta que fortalece los cimientos y permita concretar de manera efectiva los objetivos.

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

#### **Dimensión 1: Comunicación Ascendente.**

Robbins y Coulter (2013), sostuvieron “que es la comunicación el punto de partida desde los empleados hasta la plana administrativa, existiendo lo que se

denomina como una emergencia que permite las comunicaciones verbales y escritas, según el caso lo amerita”. (p. 21).

Sanz (2011) manifestó que: “es empleada para informar el producto de las opiniones, acciones, tareas ejecutadas, etc.” (p. 58).

De acuerdo a lo descrito por los autores, la comunicación ascendente se establece entre personal de un nivel jerárquico distinto dentro de la institución. En ella, es el docente quien establece una comunicación con el o los directivos para sugerir, informar, solicitar o expresar algo. La comunicación ascendente va a permitir que se realice un diagnóstico para hallar el problema, y así buscar la forma de cómo solucionarlo. Asimismo permite medir el clima organizacional dentro de una empresa o institución, en donde se toma en cuenta la opinión y/ o participación de los empleados en la toma de decisiones, esto conlleva a que el personal esté motivado y por consiguiente mejore la productividad; este tipo de comunicación es integradora, porque permite la participación de todos, es decir se toma en cuenta la participación del personal. Por último, si se emplea una buena comunicación ascendente en una empresa, se genera un ambiente agradable y esto va a repercutir en bien de toda la organización.

### **Dimensión 2: Comunicación Descendente**

Robbins y Coulte (2013) definieron que “está referida a la manifestación de los trabajadores superiores relacionado con sus subordinados según su línea de jerarquía, siendo importante porque establece tareas y metas, relacionado a los objetivos estratégicos, dando adiestramientos con el fin de progreso continuo. (p. 21).

Por su parte, Sanz (2011), sostuvo: “es utilizado para transmitir indicaciones relacionado a tareas, a explicar propósitos, informar normas y procedimientos, comentar objetivos, de la organización”. (p. 58)

Por tanto, a diferencia de la comunicación ascendente, este tipo de comunicación se da desde la plana jerárquica superior hasta el personal de menor jerarquía, en donde los superiores se encargan de comunicar, informar y

dar instrucciones al personal acerca del desarrollo de actividades, tareas, metas; así mismo permite prever y mejorar errores, y poder así realizar una retroalimentación efectiva de acuerdo a las metas u objetivos establecidos. La comunicación descendente tiene un fin, el cual es mantener comunicados a todo el personal acerca de las metas u objetivos de la organización.

Por ello, en mi opinión el directivo debe evaluar permanentemente la comunicación descendente para retroalimentar el desempeño y motivar a los docentes. Asimismo para mejorar lo planificado, esta comunicación debe ser efectiva, de lo contrario se observarán actitudes y conductas incorrectas. Por otro lado, si la institución es de gran tamaño, esta comunicación puede llegar a tener menos efectividad y si este tipo de comunicación es mala generará confusión, incumplimiento de tareas, baja satisfacción laboral y por consiguiente no habrá una buena comunicación ascendente.

### **Dimensión 3: Comunicación Horizontal.**

Según Robbins y Coulter (2013) definieron:

Que se desarrolla entre los colaboradores del mismo nivel jerárquico, su importancia radica en que genera un buen clima institucional permitiendo la integración de sus colaboradores del mismo nivel, compartiendo prácticas; es empleada para facilitar el progreso de la organización. (2013, p. 22).

Por otra parte Brandolini (2010) señaló que la comunicación horizontal: “Es la que se establece entre el personal de cargos similares dentro de la institución; debe darse de forma clara, oportuna, eficiente y eficaz con la finalidad de que la institución sea profesional trascendiendo en la sociedad. (p. 23)

Por lo señalado por ambos autores, una buena comunicación horizontal entre los trabajadores es la clave para alcanzar el éxito en una organización. Una comunicación abierta, eficiente, clara, fluida dentro de una institución generará un clima agradable. Por ello, si dentro de un colegio existe una buena comunicación horizontal entre los docentes, el clima institucional será favorable para todos, puesto que mejorará el desempeño, desarrollará habilidades y

competencias; facilitará el intercambio de ideas, resolverá problemas, habrá una mejor coordinación, creará un mejor ambiente en el trabajo y por consiguiente se logrará alcanzar las metas establecidas.

Asimismo Pizzolante (2004) refirió que “para que exista el proceso de comunicación entre las personas y estas interactúen transmitiéndose información, música, recepcionando dicha información depende de cuánto se ha utilizado para conseguir la información entre ellos”. (p. 171).

Desde otra perspectiva Andrade (2010) indicó que la comunicación horizontal: “Nace y consolida la Comunicación Organizacional de hace treinta años, prueba fehaciente que la comunicación es importante para las instituciones”. (p. 120).

En una organización no solo se debe tener claro cuáles son las metas u objetivos, sino también cómo lograrlos. Es por ello que la comunicación horizontal cada vez cobra mayor importancia, ya que un trabajo organizado, en equipo, coordinado y desarrollado en un ambiente agradable permitirá alcanzar las metas previstas.

Sin duda que la comunicación es imprescindible en toda empresa, es la llave para abrir grandes puertas. En tal sentido, para alcanzar las metas, los fines u objetivos dentro de una institución; la comunicación debe ser dada de la mejor manera posible, pues de ella depende el éxito o fracaso de la misma.

#### **1.4. Formulación del problema**

##### **1.4.1. Problema general.**

¿Qué relación existe entre la gestión educativa y la comunicación organizacional en la institución educativa Luis Fabio Xammar Jurado, Huacho-2018?

### **1.4.2. Problemas específicos**

#### **Problemas específicos 1**

¿Qué relación existe entre la gestión institucional y la comunicación organizacional en la institución educativa Luis Fabio Xammar Jurado, Huacho-2018?

#### **Problemas específicos 2**

¿Qué relación existe entre la gestión pedagógica y la comunicación organizacional en la institución educativa Luis Fabio Xammar Jurado, Huacho-2018?

#### **Problemas específicos 3**

¿Qué relación existe entre la gestión administrativa y la comunicación organizacional en la institución educativa Luis Fabio Xammar Jurado, Huacho-2018?

#### **Problemas específicos 4**

¿Qué relación existe entre la gestión comunitaria y la comunicación organizacional en la institución educativa Luis Fabio Xammar Jurado, Huacho-2018?

### **1.5. Justificación del estudio**

#### **1.5.1 Justificación teórica**

La investigación permitirá conocer los diferentes estilos existentes para conducir una organización educativa, así como los diversos instrumentos y herramientas que ayudarán a potenciar las habilidades y capacidades del educando para alcanzar su formación integral, fundamentada por la Unesco (2011) según el Manual de gestión para directores de instituciones educativas, establece que la finalidad de la gestión es ser aplicada al campo educativo; teniendo en cuenta que no es una disciplina teórica, por lo cual debe ser aplicada a la práctica cotidiana e influenciada por la política educativa, asimismo plantea cuatro dimensiones: institucional, pedagógica, administrativa y comunitaria.



Es importante precisar que los directores de Instituciones educativas tienen un rol gerencial, por lo tanto, su labor está enfocada a resultados, esto permitirá lograr los objetivos y metas institucionales, deberán medir la calidad de gestión y cuáles son los efectos positivos en la comunidad educativa. Gestión y calidad deben estar alineados en todo el proceso educativo, esto quiere decir que cada actividad realizada debe ser planificada, ejecutada y monitoreada por el director de la Institución permitiendo que los estudiantes mejoren como seres humanos, cognitivamente, y sean agentes de cambio de la sociedad.

Por otro lado, la variable comunicación organizacional, toman en cuenta a Robbins y Coulter (2013), quienes consideran que la comunicación organizacional está referida a la trasmisión de información, es la comprensión que existe entre las personas, y se relaciona con terceros, con vivencias, pensamientos, ideas, sentimientos, valores, cuya finalidad radica en que el receptor comprenda el mensaje deseado por el emisor y establecen como dimensiones a la comunicación ascendente, descendente y horizontal.

### **1.5.2 Justificación práctica**

El desarrollo de esta investigación fue trascendental, puesto que brindará a los directores y profesores nuevas herramientas de gestión, así como instrumentos para medir la calidad de su gestión que están realizando en la Institución Educativa. Además se reorientará la gestión de los directores llevándolos a un nivel gerencial y que trabajen en base a resultados medibles y así beneficiar a toda la comunidad educativa. En este sentido analizaremos la correlación de mejora de la gestión educativa y la comunicación organizacional.

### **1.5.3 Justificación metodológica**

La naturaleza o enfoque de la investigación es cuantitativa, el método empleado es el hipotético deductivo, de nivel correlacional, de tipo básica. Su alcance temporal es transaccional, su diseño de la investigación es no experimental.

## **1.6. Hipótesis**

### **1.6.1. Hipótesis general**

La Gestión educativa tiene relación significativa con la Comunicación organizacional en la institución educativa Luis Fabio Xammar Jurado, Huacho-2018.

### **1.6.2. Hipótesis específicas**

#### **Hipótesis específica 1**

La gestión institucional tiene relación significativa con la comunicación organizacional en la institución educativa Luis Fabio Xammar Jurado, Huacho-2018.

#### **Hipótesis específica 2**

La gestión pedagógica tiene relación significativa con la comunicación organizacional en la institución educativa Luis Fabio Xammar Jurado, Huacho-2018.

#### **Hipótesis específica 3**

La gestión administrativa tiene relación significativa con la comunicación organizacional en la institución educativa Luis Fabio Xammar Jurado, Huacho-2018.

#### **Hipótesis específica 4**

La gestión comunitaria tiene relación significativa con la comunicación organizacional en la institución educativa Luis Fabio Xammar Jurado, Huacho-2018.

## **1.7. Objetivos**

### **1.7.1. Objetivo general**

Determinar la relación que existe entre la gestión educativa y la comunicación organizacional en la institución educativa Luis Fabio Xammar Jurado, Huacho-2018.

### **1.7.2. Objetivos específicos**

#### **Objetivos específico 1**

Determinar la relación que existe entre la gestión institucional y la comunicación organizacional en la institución educativa Luis Fabio Xammar Jurado, Huacho-2018.

#### **Objetivos específico 2**

Determinar la relación que existe entre la gestión pedagógica y la Comunicación organizacional en la institución educativa Luis Fabio Xammar Jurado, Huacho-2018.

#### **Objetivos específico 3**

Determinar la relación que existe entre la gestión administrativa y la Comunicación organizacional en la institución educativa Luis Fabio Xammar Jurado, Huacho-2018.

#### **Objetivos específico 4**

Determinar la relación que existe entre la gestión comunitaria y la Comunicación organizacional en la institución educativa Luis Fabio Xammar Jurado, Huacho-2018.

## **II. Método**

## 2.1 Diseño de investigación

### Enfoque

El enfoque es cuantitativo.

Al respecto Sampieri (1991, p. 5), señala que este enfoque “usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías”.

### Tipo

El tipo de investigación es básica.

Para Carrasco (2014, p. 43) “sus propósitos no son aplicativos inmediatos, tiene como finalidad ampliar y profundizar conocimientos científicos existentes”.

### Método

El método es el hipotético deductivo. Hernández, *et al* (2014, p. 145), porque forma parte del método científico partiendo de hipótesis que busca rebatir o falsear infiriendo de ellas conclusiones que son confrontadas con los acontecimientos.

### Diseño

Fue no experimental, de corte transversal, descriptivo correlacional

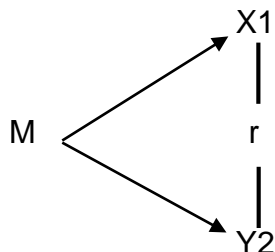
Díaz (2009) indicó que “la investigación no experimental es aquella donde es imposible manipular las variables”. (p. 116)

Al respecto Hernández, *et al* (2014, p. 151), refirió es transversal puesto que los datos se recolectan en un solo momento y en un determinado tiempo.

Hernández *et. al*, manifestó que no establece de manera directa las relaciones causales, aportando indicios en relación a las procedencias de un fenómeno. (2014, p. 2).

Es investigación descriptiva correlacional porque busca establecer el grado de relación entre las variables, se fundamenta en hallar la relación entre dos variables.

Su esquema:



*Figura 1: esquema no experimental*

M = Muestra

$V_1$  = Gestión educativa

$V_2$  = Comunicación organizacional

$r^2$  = relación

## 2.2. Variables, operacionalización

### 2.2.1. Variables

Variable 1: Gestión educativa

Variable 2: Comunicación organizacional

#### **Definición conceptual de gestión educativa**

Disciplina que se aplica a la práctica diaria, tiene influencia del discurso de la política educativa, interactuando la teoría, política y práctica. (Unesco 2011, p.18)

#### **Definición operacional de gestión educativa**

Se caracteriza por sus dimensiones e indicadores: Gestión institucional, pedagógica, administrativa y comunitaria; así como sus 20 ítems con escala de respuesta Likert.

#### **Definición conceptual de Comunicación organizacional**

Transfiere información de la comprensión de una persona y otra, permite la relación con otros, transmitiendo hechos, sentimientos, valores, teniendo como

finalidad que el receptor comprenda el mensaje deseado por el emisor Robbins y Coulter (2013, p. 25)

### **Definición Operacional de comunicación organizacional**

Está relacionada a las dimensiones de la cual se desencadenan sus indicadores, los mismos que están formados por 20 ítems con escala de respuesta Likert.

#### **2.2.2. Operacionalización**

Tabla 1

*Matriz de Operacionalización: Variable Gestión educativa*

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escalas y valores	Niveles y Rangos
1 Gestión Institucional	Reglamento interno Manual de funciones Comisiones de trabajo Canales de comunicación Usos de tiempo y espacios	1 - 5	ESCALA: Ordinal	
2 Gestión Pedagógica	Tutoría Enfoque de evaluación Actualización docente Estilo de enseñanza Relación con los estudiantes Estrategias didácticas	6-11	VALORES: Siempre (5) Casi siempre (4) A veces (3) Casi nunca (2) Nunca(1)	Eficiente <74-100>  Poco eficiente <47-73>  Deficiente <20-46>
3 Gestión Administrativa	Presupuesto económico Distribución de tiempo y jornadas de trabajo Recursos materiales	12 - 14		
4. Gestión Comunitaria	Relación con los padres de familia Proyectos sociales Relación con organismos e instituciones	15- 20		

*Nota: Elaboración propia*

Tabla 2

*Matriz de Operacionalización: Variable comunicación organizacional*

Dimensión	Indicadores	Ítems	Escalas y valores	Niveles y rangos
Ascendente	Mensajes de empleados a superiores	1-7	ESCALA: Ordinal	Buena (74-100)
Descendente	mensajes de superiores a empleados	8-13	VALORES: Siempre (5) Casi siempre (4) A veces (3) Casi nunca (2)	Regular (47-73)
Horizontal	Comunicación entre personas del mismo nivel jerárquico	14-20	Nunca(1)	Mala (20-46)

*Nota: Elaboración propia*

## 2.3. Población, muestra

### 2.3.1 Población

Estuvo conformada por 138 docentes de la institución educativa Luis Fabio Xammar Jurado, Huacho-2018.

Al respecto Rodríguez (2005) mencionó que “es el conjunto de mediciones que se efectúa en base a una particularidad de personas u objetos”. (p. 79)

### 2.3.2 Muestra

Fue censal conformada por 138 docentes de la institución educativa Luis Fabio Xammar Jurado, Huacho-2018.

Arias (2006), al ser la población pequeña se tomará toda para el estudio y siendo denominada muestra censal, por ser aquella porción que representa toda la población.

Tabla 3

*Población y muestra de estudio*

Institución Educativa Luis Fabio Xammar Jurado Huacho, 2018	Población	Muestra
Docentes	138	138



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

### **2.4.1 Técnica**

La técnica empleada fue la encuesta.

Es una técnica propuesta en la obtención de datos de personas donde sus opiniones interesa al investigador (Gaudy, 2007, p.2)

### **2.4.2. Instrumento**

Fue el cuestionario.

Hernández, *et al* (2014), “es considerado un instrumento usado por el investigador para recoger información relacionados a las variables de estudio”. (p. 200).

### **Ficha técnica del instrumento 1**

Nombre: Cuestionario gestión educativa

Autor: Jorge Enrique tamariz Luna

Año: 2013

Procedencia: Pontificia Universidad Católica

Adaptación: Julia Ysabel Trujillo de la Cruz

Institución Educativa: Luis Fabio Xammar Jurado, Huacho-2018

Universo de estudio: Docentes

Nivel de confianza: 95.0 %

Margen de error: 0.5 %

Tamaño de muestra: 138 docentes

Tipo de técnica: Encuesta

Tipo de instrumento: Cuestionario

Fecha trabajo de campo: 23 de noviembre del 2018

Escala de medición (nunca, casi nunca, a veces, casi siempre, siempre).

Niveles y rangos: Eficiente <74-100>, Poco eficiente <47-73> Deficiente <20-46>

Tiempo utilizado: 20 minutos.

## Ficha técnica del instrumento 2

Nombre del instrumento: Comunicación organizacional

Autor y Año: Julia Ysabel Trujillo De la Cruz

Procedencia: Universidad César Vallejo

Adaptación: Julia Ysabel Trujillo De la Cruz

Institución Educativa: Luis Fabio Xammar Jurado, Huacho-2018.

Universo de estudio: Docentes

Nivel de confianza: 95.0 %

Margen de error: 0.5 %

Tamaño de muestra: 138 docentes

Tipo de técnica: Encuesta

Fecha trabajo de campo: 23 de noviembre del 2018

Escala de medición (nunca, casi nunca, a veces, casi siempre, siempre).

Niveles y rangos: Buena (74-100), Regular (47-73), Mala (20-46)

Tiempo utilizado: 20 minutos.

### 2.4.2 Validación y fiabilidad de los instrumentos

#### Validez

Menéndez (2002) es la manera que el instrumento mide las características que se procura evaluar, a través de ella, se determina si en realidad el cuestionario mide para lo que fue establecido. (p.25).

Se aplicó a una prueba piloto de 20 docentes, cuyos resultados fueron con el Alfa de Cronbach, porque sus respuestas fueron en escala politómica.

Tabla 4

#### *Validación de expertos*

N°	Grado académico	Nombres y apellidos del experto	Dictamen
1	Doctora	Rosalynn Ornella Flores Castañeda	Aplicable
2	Magister	Esteban Domingo Ramos Huamán	Aplicable
3	Magister	Verónica Malena Durán Matos	Aplicable

## Fiabilidad

Admite en determinar que mide lo que se quiere medir, y que, aplicándose reiteradas veces, el resultado es el mismo. Hernández y *et al* (1998, p.243).

Tabla 5

*De fiabilidad del instrumento de la V1*

Estadística de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
857	20

El resultado de fiabilidad fue de 0.857, determinando que el instrumento tiene una fuerte confiabilidad.

Tabla 6

*De fiabilidad del instrumento de la V2*

Estadística de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
840	20

La fiabilidad tuvo como resultado 0.840 indicando que el instrumento es de fuerte confiabilidad.

Al respecto Grande (2007) refirió que el Alfa de Cronbach “es la prueba que permite conocer la fiabilidad de una escala, lo realiza en el determinado tiempo o momento, siendo innecesario hacer repeticiones. (p. 244)

### 2.5. Métodos de análisis de datos

Fue el análisis descriptivo presentado en figuras describiendo la frecuencia y el porcentaje; para contrastar su hipótesis, se empleó el estadístico de Rho de Spearman, determinando si las variables tienen relación o son coincidentes, o simplemente discrepantes, con el programa SPSS V24, efectuándose cálculos utilizando un nivel de significancia de 0.05 ( $p < 0.05$ ), valor involucra que se

tendrá el 95% de seguridad para generalizar sin equivocarnos, y solo un 5% en contra, es decir 99.95 de probabilidad, y 0.05 en contra respectivamente.

## **2.6. Aspectos éticos**

El estudio de la investigación se desarrolló teniendo en cuenta las normas internacionales APA; la información conseguida fue procesada de manera adecuada y sin adulteraciones, asimismo se hizo referencia a los autores con sus datos relativos de la editorial; la estadística realizada fue con los instrumentos aplicados a los docentes de la institución educativa Luis Fabio Xammar Jurado, Huacho previa solicitud de autorización; del mismo modo, se mantuvo en reserva a los docentes encuestados.

### **III. Resultados**

### 3.1 Resultados descriptivos de la investigación

#### De la variable gestión educativa

Tabla 7

*Niveles de percepción de la gestión educativa por los docentes en la institución educativa Luis Fabio Xammar Jurado, Huacho-2018.*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Deficiente	16	11,6
	Poco eficiente	84	60,9
	Eficiente	38	27,5
	Total	138	100,0

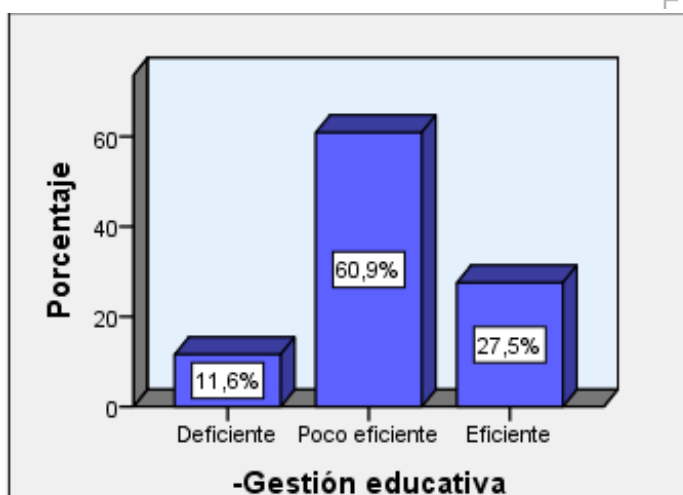


Figura 2. Niveles de frecuencias y porcentaje de gestión educativa.

Interpretación:

Los resultados indican que 16 (11,6 %) docentes de la institución educativa Luis Fabio Xammar Jurado, Huacho-2018 percibieron que la gestión educativa es deficiente, 84 (60,9 %) poco eficiente y 38 (27,5 %) eficiente.

## De la dimensión gestión institucional

Tabla 8

*Niveles de percepción de la gestión institucional por los docentes en la institución educativa Luis Fabio Xammar Jurado, Huacho-2018.*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Deficiente	23	16,7
	Poco eficiente	63	45,7
	Eficiente	52	37,7
	Total	138	100,0

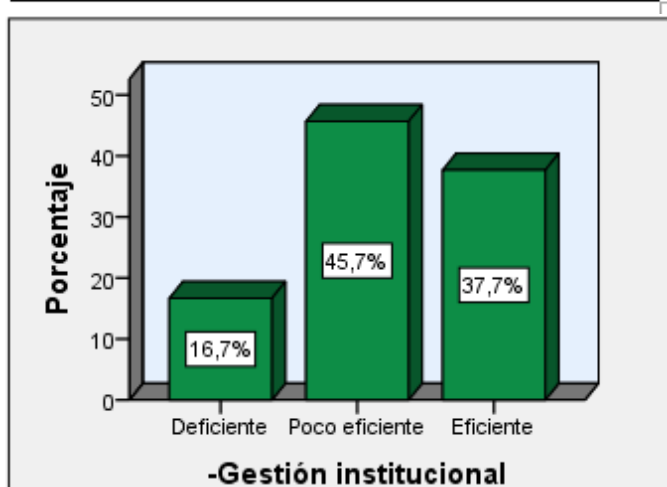


Figura 3. Niveles de frecuencias y porcentaje de la gestión institucional.

Interpretación:

Los resultados demuestran que 23 (16,7 %) docentes de la institución educativa Luis Fabio Xammar Jurado, Huacho-2018 percibieron que la gestión institucional es deficiente, 63 (45,7 %) poco eficiente y 52 (37,7 %) la eficiente.

## De la dimensión gestión pedagógica

Tabla 9

*Niveles de percepción de la gestión pedagógica por los docentes en la institución educativa Luis Fabio Xammar Jurado, Huacho-2018.*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Deficiente	3	2,2
	Poco eficiente	59	42,8
	Eficiente	76	55,1
	Total	138	100,0

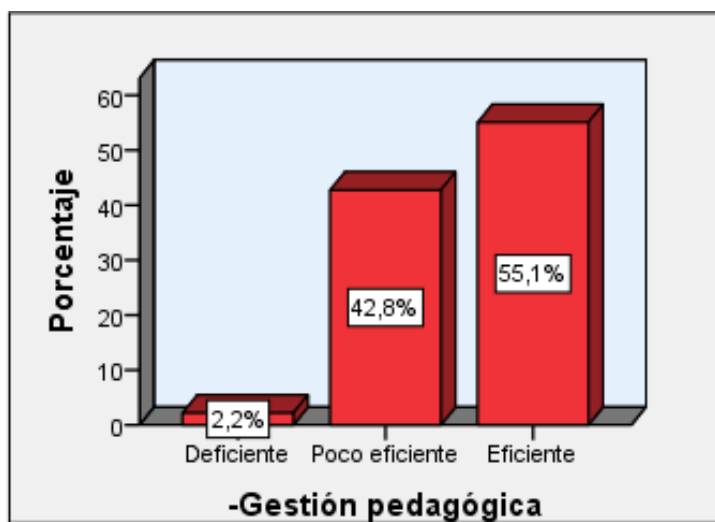


Figura 4. Niveles de frecuencias y porcentaje de la gestión pedagógica.

Interpretación:

La estadística refiere que 3 (2,2 %) docentes de la institución educativa Luis Fabio Xammar Jurado, Huacho-2018 percibieron que la gestión pedagógica es deficiente, 59 (42,8 %) poco eficiente y 76 (55,1 %) eficiente.

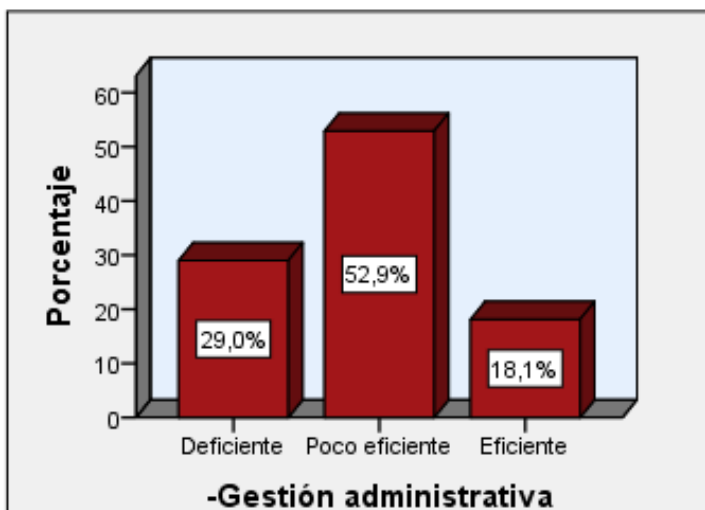


## De la dimensión gestión administrativa

Tabla 10

*Niveles de percepción de la gestión administrativa por los docentes en la institución educativa Luis Fabio Xammar Jurado, Huacho-2018.*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Deficiente	40	29,0
	Poco eficiente	73	52,9
	Eficiente	25	18,1
	Total	138	100,0



*Figura 5. Niveles de frecuencias y porcentaje de la gestión administrativa.*

Interpretación:

Los resultados determinan que 40 (29 %) docentes de la institución educativa Luis Fabio Xammar Jurado, Huacho-2018 percibieron que la gestión administrativa es deficiente, 73 (52,9 %) poco eficiente y 25 (18,1 %) eficiente.

## De la dimensión gestión comunitaria

Tabla 11

*Niveles de percepción de la gestión comunitaria por los docentes en la institución educativa Luis Fabio Xammar Jurado, Huacho-2018.*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Deficiente	53	38,4
	Poco eficiente	58	42,0
	Eficiente	27	19,6
	Total	138	100,0

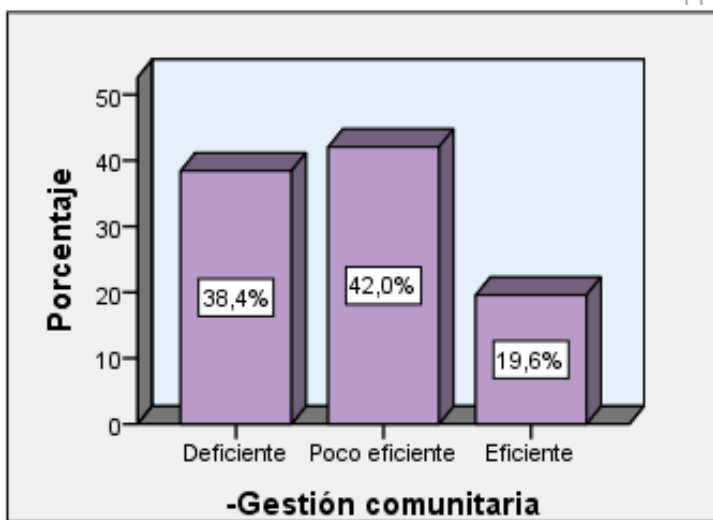


Figura 6. Niveles de frecuencias y porcentaje de la gestión comunitaria.

Interpretación:

Los resultados indican que 53 (38,4 %) docentes de la institución educativa Luis Fabio Xammar Jurado, Huacho-2018 percibieron que la gestión comunitaria es deficiente, 58 (42 %) poco eficiente y 27 (19,6 %) eficiente.

## De la variable comunicación organizacional

Tabla 12

*Niveles de percepción del clima organizacional por los docentes en la institución educativa Luis Fabio Xammar Jurado, Huacho-2018.*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Mala	27	19,6
	Regular	76	55,1
	Buena	35	25,4
	Total	138	100,0



Figura 7. Niveles de frecuencias y porcentaje de la comunicación organizacional.

Interpretación:

La estadística aplicada determina que 27 (19,6 %) docentes de la institución educativa Luis Fabio Xammar Jurado, Huacho-2018 percibieron que la comunicación organizacional es mala, 76 (55,1 %) regular y 35 (25,4 %) buena.

## De la dimensión comunicación ascendente

Tabla 13

*Niveles de percepción de la comunicación ascendente por los docentes en la institución educativa Luis Fabio Xammar Jurado, Huacho-2018.*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Mala	34	24,6
	Regular	68	49,3
	Buena	36	26,1
	Total	138	100,0

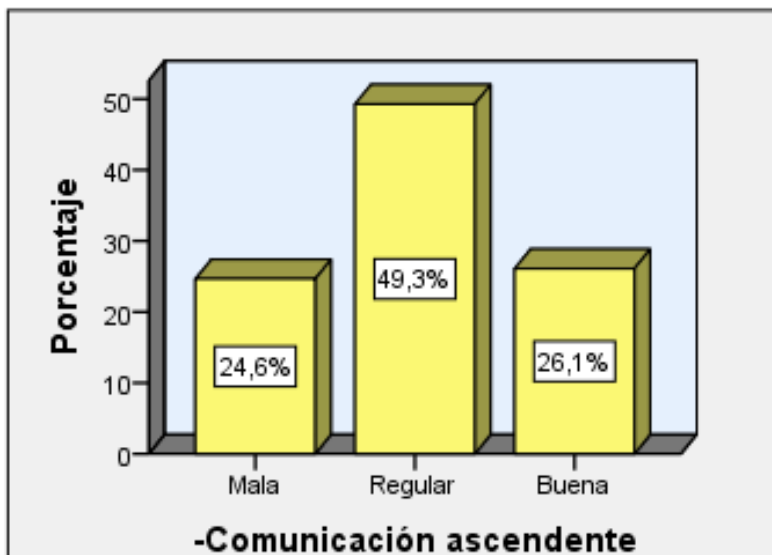


Figura 8. Niveles de frecuencias y porcentaje de la comunicación ascendente.

Interpretación:

La estadística demuestran que 27 (24,6 %) docentes de la institución educativa Luis Fabio Xammar Jurado, Huacho-2018 percibieron que la comunicación ascendente es mala, 76 (49,3 %) regular y 35 (26,1 %) buena.

## De la dimensión comunicación descendente

Tabla 14

*Niveles de percepción de la comunicación descendente por los docentes en la institución educativa Luis Fabio Xammar Jurado, Huacho-2018.*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Mala	42	30,4
	Regular	65	47,1
	Buena	31	22,5
	Total	138	100,0

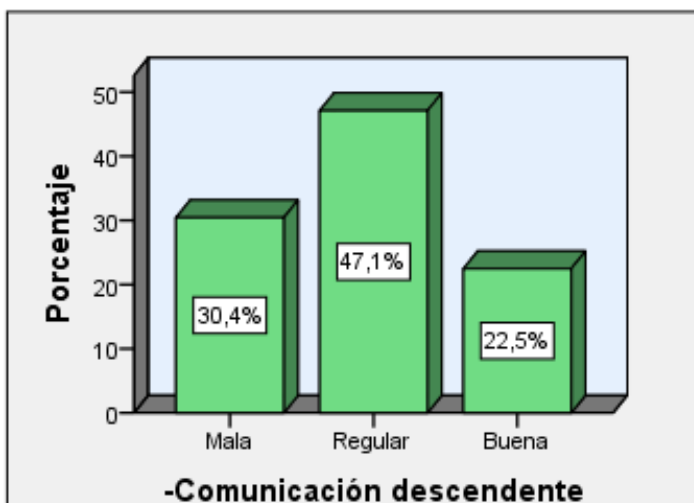


Figura 9. Niveles de frecuencias y porcentaje de la comunicación descendente.

Interpretación:

Los resultados determinan que 42 (30,4 %) docentes de la institución educativa Luis Fabio Xammar Jurado, Huacho-2018 percibieron que la comunicación descendente es mala, 65 (47,1 %) regular y 31 (22,5 %) buena.

## De la dimensión comunicación horizontal

Tabla 15

*Niveles de percepción de la comunicación horizontal por los docentes en la institución educativa Luis Fabio Xammar Jurado, Huacho-2018.*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Mala	3	2,2
	Regular	58	42,0
	Buena	77	55,8
	Total	138	100,0

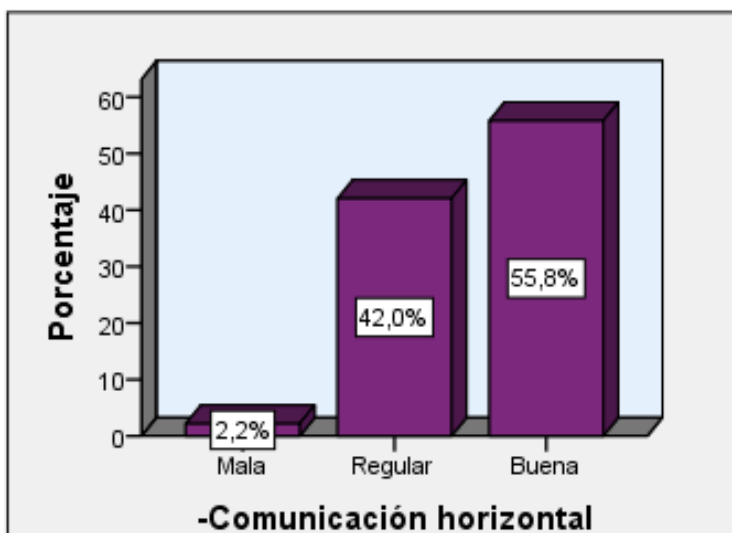


Figura 10. Niveles de frecuencias y porcentaje de la comunicación horizontal.

Interpretación:

Los resultados establecen que 3 (2,2 %) docentes de la institución educativa Luis Fabio Xammar Jurado, Huacho-2018 percibieron que la comunicación horizontal es mala, 58 (42 %) regular y 77 (55,8 %) buena.

### 3.2 Prueba de resultados inferenciales

#### Prueba de hipótesis general

- Ho La Gestión educativa no tiene relación significativa con la Comunicación organizacional en la institución educativa Luis Fabio Xammar Jurado, Huacho-2018.
- H1 La Gestión educativa tiene relación significativa con la Comunicación organizacional en la institución educativa Luis Fabio Xammar Jurado, Huacho-2018.

#### Decisión estadística:

Debido a que  $p = 0,000$  es menor que  $0,05$ , se rechaza la Ho.

Tabla 16

*Grado de correlación entre la gestión educativa y comunicación organizacional*

			Gestión educativa	Comunicación organizacional
Rho de Spearman	Gestión educativa	Coefficiente de correlación	1,000	,737**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	138	138
	Comunicación organizacional	Coefficiente de correlación	,737**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	138	138

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

#### Conclusión

En la tabla 16, se observa que hay relación positiva media ( $Rho = 0,737$ ) y significativa ( $p$  valor =  $0.000$  menor que  $0.05$ ) entre la gestión educativa y la comunicación organizacional, en la institución educativa Luis Fabio Xammar Jurado, Huacho-2018. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

### Prueba de hipótesis específica 1

- Ho La Gestión institucional no tiene relación significativa con la Comunicación organizacional en la institución educativa Luis Fabio Xammar Jurado, Huacho-2018.
- H1 La Gestión institucional tiene relación significativa con la Comunicación organizacional en la institución educativa Luis Fabio Xammar Jurado, Huacho-2018.

#### Decisión estadística:

Debido a que  $p = 0,000$  es menor que  $0,05$ , se rechaza la Ho.

Tabla 17

*Grado de correlación entre la gestión institucional y comunicación Organizacional*

			Gestión institucional	Comunicación organizacional
Rho de Spearman	Gestión institucional	Coefficiente de correlación	1,000	,708**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	138	138
	Comunicación organizacional	Coefficiente de correlación	,708**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	138	138

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

#### Conclusión

En la tabla 17, se observa que los resultados establecen en la primera hipótesis específica que la gestión institucional tiene relación positiva media (Rho = 0,708) así como significativa ( $p$  valor = 0.000 menor que 0.05) con la comunicación organizacional, en la institución educativa Luis Fabio Xammar Jurado, Huacho-2018. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.



## Prueba de hipótesis específica 2

Ho La Gestión pedagógica no tiene relación significativa con la Comunicación organizacional en la institución educativa Luis Fabio Xammar Jurado, Huacho-2018.

H1 La Gestión pedagógica tiene relación significativa con la Comunicación organizacional en la institución educativa Luis Fabio Xammar Jurado, Huacho-2018.

### Decisión estadística:

Debido a que  $p = 0,002$  es menor que  $0,05$ , se rechaza la Ho.

Tabla 18

*Grado de correlación entre la gestión pedagógica y comunicación organizacional*

Correlaciones				
			Gestión pedagógica	Comunicación organizacional
Rho de Spearman	Gestión pedagógica	Coefficiente de correlación	1,000	,263**
		Sig. (bilateral)	.	,002
		N	138	138
	Comunicación organizacional	Coefficiente de correlación	,263**	1,000
		Sig. (bilateral)	,002	.
		N	138	138

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

### Conclusión

En la tabla 18, se observa que los resultados determinan que en la prueba de hipótesis específica 2, la gestión pedagógica tiene relación positiva débil ( $Rho = 0,263$ ) y significativa ( $p$  valor =  $0.002$  menor que  $0.05$ ) con la comunicación organizacional, en la institución educativa Luis Fabio Xammar Jurado, Huacho-2018. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

### Prueba de hipótesis específica 3

Ho La Gestión administrativa no tiene relación significativa con la Comunicación organizacional en la institución educativa Luis Fabio Xammar Jurado, Huacho-2018.

H1 La Gestión administrativa tiene relación significativa con la Comunicación organizacional en la institución educativa Luis Fabio Xammar Jurado, Huacho-2018.

#### Decisión estadística:

Debido a que  $p = 0,000$  es menor que  $0,05$ , se rechaza la Ho.

Tabla 19

*Grado de correlación entre la gestión administrativa y comunicación organizacional*

Correlaciones				
			Gestión administrativa	Comunicación organizacional
Rho de Spearman	Gestión administrativa	Coefficiente de correlación	1,000	,692**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	138	138
	Comunicación organizacional	Coefficiente de correlación	,692**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	138	138

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

### Conclusión

En la tabla 19, los resultados demuestran que en la tercera hipótesis específica, la gestión administrativa tiene relación positiva media ( $Rho = 0,692$ ) y significativa ( $p$  valor =  $0.000$  menor que  $0.05$ ) con la comunicación organizacional, en la institución educativa Luis Fabio Xammar Jurado, Huacho-2018. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

#### Prueba de hipótesis específica 4

- Ho La Gestión comunitaria no tiene relación significativa con la Comunicación organizacional en la institución educativa Luis Fabio Xammar Jurado, Huacho-2018.
- H1 La Gestión comunitaria tiene relación significativa con la Comunicación organizacional en la institución educativa Luis Fabio Xammar Jurado, Huacho-2018.

#### Decisión estadística:

Debido a que  $p = 0,000$  es menor que  $0,05$ , se rechaza la Ho.

Tabla 20

*Grado de correlación entre la gestión comunitaria y comunicación organizacional*

			Gestión comunitaria	Comunicación organizacional
Rho de Spearman	Gestión comunitaria	Coefficiente de correlación	1,000	,789**
		Sig. (bilateral)		,000
		N	138	138
	Comunicación organizacional	Coefficiente de correlación	,789**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	
		N	138	138

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

#### Conclusión

La tabla 20 muestra los resultados de la estadística en la cuarta hipótesis específica, donde establece que la gestión comunitaria tiene relación positiva alta ( $Rho = 0,789$ ) y significativa ( $p$  valor =  $0.000$  menor que  $0.05$ ) con la comunicación organizacional, en la institución educativa Luis Fabio Xammar Jurado, Huacho-2018. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

## **IV. Discusión**

Luego de obtener información a través de la estadística aplicada a la muestra de estudio, con la finalidad de determinar la relación de la gestión educativa y la comunicación organizacional, en relación a la hipótesis general, los resultados determinan que la gestión educativa guarda relación positiva media y significativa con la comunicación organizacional, en la institución educativa Luis Fabio Xammar Jurado, Huacho-2018, resultados que tienen similitud con Baiz y García (2016), en su tesis *Relación entre Comunicación Organizacional y gestión administrativa*, (Tesis Doctoral) Caracas, cuyo objetivo fue establecer la relación de las variables, su muestra fue de 114 colaboradores, sus conclusiones determinan que la irregularidad que presentan las empresas es por la falla en la comunicación organizacional, reciben información a medias, o desconocen o no recibieron instrucciones, originando como consecuencia conflictos laborales, ambiente inadecuado, incomodidad e insatisfacción laboral, asimismo Tamariz (2013), refirió que es la responsable de conducir las instituciones educativas usando instrumentos para administrar la educación de los estudiantes, desarrollando capacidades y habilidades, tomando medidas relacionadas a la exigencia del aprendizaje, siendo importante el rol que cumplen los representantes educativos, quienes son responsables de los cambios de la conducción de la escuela, siendo esta descentralizada y dando oportunidad a todos. (p.75), en relación a la comunicación organizacional Sayago (2008), refirió que son relaciones que existe entre los integrantes de la institución establecidas por la comunicación organizacional; causando procesos de intercambio donde se asigna y delega funciones, que establece compromisos, queriendo pertenecer a aquella.

Por otro lado, en la prueba estadística de la hipótesis específica 1, los resultados demuestran que la gestión institucional tiene relación positiva media y significativa con la comunicación organizacional, en la institución educativa Luis Fabio Xammar Jurado, Huacho-2018, resultados que tienen coincidencia con Echevarría (2015) en su tesis *Comunicación organizacional y gestión administrativa en la Universidad Peruana del Sur. (Tesis Maestría)*. Universidad Federico Villarreal-Lima, Determina en sus conclusiones la existencia de una alta relación ( $r= 0.75$ ,  $p < 0.05$ ) entre la comunicación organizacional y la planificación

de la gestión administrativa, al respecto la Gestión Institucional según la Unesco (2011), sostiene que esta dimensión brinda un sistema de análisis de acciones relacionadas a la organización de las instituciones; así como también ayuda a reconocer la forma de organización de los agentes educativos; tiene una forma de funcionamiento y estructura formal; todo ello con el fin de conllevar una adecuada gestión institucional. (p. 25)

Asimismo respecto a la hipótesis específica 2, los resultados obtenidos determinan que la gestión pedagógica tiene relación positiva débil y significativa con la comunicación organizacional, en la institución educativa Luis Fabio Xammar Jurado, Huacho-2018, resultados que tienen similitud con Miranda y Pastor (2015) en su estudio *comunicación organizacional y clima social en los trabajadores de una municipalidad del departamento de Lambayeque-2015*, en sus conclusiones establecen que existe un relación baja ( $r= 309.$ ) y significancia bilateral ( $p < 0, 05$ ) en los resultados obtenidos, al respecto Frigerio (1992) manifestó que la gestión pedagógica son actividades que determinan las relaciones de los integrantes que construyen en base al saber y a los modelos didácticos que ayuda a las experiencias educativas, al valor otorgado del saber, y a juicios que evalúan los procesos y sus resultados (p. 132).

Respecto a la hipótesis específica 3, los resultados estadísticos determinan que la gestión administrativa tiene relación positiva media y significativa con la comunicación organizacional, en la institución educativa Luis Fabio Xammar Jurado, Huacho-2018, al respecto Delgado (2016). Elaboró su investigación *Gestión educativa institucional y gestión de calidad educativa*; en sus conclusiones permitieron determinar las razones que generaban los altos índices de deserción en el colegio, a su vez se compartió los resultados de la investigación con la Institución Educativa esto debe permitir consolidar y fortalecer la gestión educativa y la mejora de resultados académicos, al respecto la Unesco (2011) afirmó que en la gestión administrativa se encuentran involucradas acciones y destrezas que conduzcan eficientemente los recursos económicos, materiales y humanos, así como el control de información en

relación a la comunidad educativa; cumpliendo con las normas y el control de funciones que ayuden en el proceso de enseñanza aprendizaje.(p. 36).

Finalmente en la prueba de la hipótesis específica 4, la estadística determina que la gestión comunitaria tiene relación positiva alta y significativa con la comunicación organizacional, en la institución educativa Luis Fabio Xammar Jurado, Huacho-2018; al respecto García (2014) en su tesis *La gestión educativa como medio para lograr la calidad educativa en instituciones públicas de educación primaria en Ensenada, Baja California*. (Tesis Maestría), concluyó que el personal no tiene capacitaciones de orden gerencial y pedagógico, esta falta de preparación genera que los directores no cumplan adecuadamente sus funciones; del mismo modo Molocho (2014) en su tesis *Relación de la comunicación organizacional y la gestión institucional de la sede administrativa UGEL N° 01-Lima Sur-2014* (Tesis Doctoral), en sus conclusiones determinó una relación fuerte entre la comunicación organizacional y la gestión institucional ( $r= 0,775$ ,  $p<0,05$ ), asimismo Batista (2001, p.72) refirió que se caracteriza porque brinda respuestas a la necesidad de la comunidad educativa, organizaciones municipales, estatales, civiles, eclesiásticas, donde su participación cumple un objetivo que le permitirá establecer asociaciones estratégicas para mejorar la calidad de la educación.

## **V. Conclusiones**



**Primera:** Respecto al objetivo general según los resultados obtenidos, se determinó que existe una relación positiva media ( $Rho = 0,737$ ) y significativa ( $p$  valor = 0.000 menor que 0.05) entre la gestión educativa y la comunicación organizacional en la institución educativa Luis Fabio Xammar Jurado, Huacho-2018.

**Segunda:** Respecto al objetivo específico 1, los resultados obtenidos, establecen que existe una relación positiva media ( $Rho = 0,708$ ) y significativa ( $p$  valor = 0.000 menor que 0.05) entre la gestión institucional y la comunicación organizacional en la institución educativa Luis Fabio Xammar Jurado, Huacho-2018.

**Tercera:** Respecto al objetivo específico 2, los resultados establecen que existe una relación positiva débil ( $Rho = 0,263$ ) y significativa ( $p$  valor = 0.002 menor que 0.05) entre la gestión pedagógica y la comunicación organizacional en la institución educativa Luis Fabio Xammar Jurado, Huacho-2018.

**Cuarta:** En cuanto al objetivo específico 3, la estadística determinó que la gestión administrativa tiene relación positiva media ( $Rho = 0,692$ ) y significativa ( $p$  valor = 0.000 menor que 0.05) con la comunicación organizacional, en la institución educativa Luis Fabio Xammar Jurado, Huacho-2018.

**Quinta:** Respecto al objetivo específico 4, los resultados determinaron que la gestión comunitaria tiene relación positiva alta ( $Rho = 0,789$ ) y significativa ( $p$  valor = 0.000 menor que 0.05) con la comunicación organizacional, en la institución educativa Luis Fabio Xammar Jurado, Huacho-2018.

## **VI. Recomendaciones**

- Primera:** Se recomienda al director de la Institución Educativa Luis Fabio Xammar Jurado, Huacho corregir los errores que muestra la gestión educativa con el fin de mejorar la comunicación organizacional con todos los actores de la comunidad educativa, asimismo informar sobre el manejo de la I.E., a fin de fortalecer la comunicación organizacional y evitar conflictos entre el personal.
- Segunda:** Se recomienda al director de la Institución Educativa Luis Fabio Xammar Jurado, Huacho mejorar la comunicación organizacional para fortalecer la gestión institucional; para ello se debe motivar al personal docente para reforzar las actitudes y/o conductas y lograr así un buen desempeño.
- Tercera:** Se recomienda al director de la Institución Educativa Luis Fabio Xammar Jurado, Huacho continuar fortaleciendo el desempeño de los docentes y la práctica pedagógica a través de capacitaciones, GIAS, pasantías, acompañamiento pedagógico y trabajo colegiado con los mismos, para fortalecer la gestión de los aprendizajes con el fin de mejorar y alcanzar los aprendizajes esperados en los estudiantes.
- Cuarta:** Se recomienda al director de la Institución Educativa Luis Fabio Xammar Jurado, Huacho preparar diversas estrategias para mejorar la comunicación organizacional dentro de la institución, asimismo realizar ajustes en la gestión administrativa para poder restablecer las relaciones interpersonales entre los agentes educativos y mejorar el clima institucional.
- Quinta:** Se recomienda al director de la Institución Educativa Luis Fabio Xammar Jurado, Huacho realizar evaluaciones periódicas sobre la gestión comunitaria, los logros y debilidades; así mismo promover la participación activa de la comunidad educativa, los aliados estratégicos y las familias con el fin de mejorar la comunicación organizacional, el servicio que se brinda a la comunidad y por

consiguiente la calidad educativa, para lograr resultados enaltecedores y alcanzar las metas trazadas.

## **VII. Referencias**

- Aguilera, J. y Gálvez, L. (2014). *Gestión educativa Institucional*. Colombia: Pearson Educación.
- Arias. F. (2006) "*El Proyecto de Investigación, introducción a la metodología científica*". edt: Episteme,c.a. 5ta edición. Caracas,Venezuela. Stracuzzi.
- Baiz, A. y García, F. (2016). *Relación entre Comunicación Organizacional y gestión administrativa, en Venezuela* (Tesis Doctoral) Caracas.
- Buitrón, R. (2006). *Gestión Educativa Institucional*. México: Mc Graw Hill.
- Carrasco, S. (2014). *Metodología de la Investigación científica*. Lima: Editorial San Marcos.
- Casassus, J. (2000). *Problemas de la gestión educativa en América Latina (la tensión entre los paradigmas de tipo A y el tipo B)*. Colombia: Pearson Educación.
- Colón I. (2016). *El liderazgo transformacional y gestión institucional de los directores de las escuelas básicas estatales del municipio independencia estado Yaracuy*, (Tesis Doctoral) Universidad Pedagógica Experimental Libertador. Venezuela.
- Chávez, T. (2007). , *Gestión institucional*. Colombia: Pearson Educación
- Delgado M. (2016). *Gestión Educativa institucional y gestión de calidad educativa*. (Tesis Doctoral) Universidad de Granada Bogotá Colombia.
- Díaz, L. (2009). *Metodología de la investigación*. (4ª ed). México D.F.: Mc Graw – Hill.
- Echevarría, C. (2015). *Comunicación Organizacional y Gestión Administrativa en la Unión Peruana del Sur*. (Tesis Maestría). Universidad Federico Villarreal, Lima.
- Farro C. (2001) *Planeamiento Estratégico para Instituciones Educativas de calidad*. Lima, edit.Udegraph.S.A.
- Frigerio, G., y M. Poggi. (et al) (1992) *Las instituciones educativas. Cara y Ceca*. Buenos Aires: Troquel.
- Frigerio, G. Poggi, M. Tiramonti G. Aguerrondo I. (1992) *Las instituciones educativas, cara y ceca: Elementos para su gestión*. Editorial Troquel. Buenos Aires.

- García, D. (2014). *La gestión educativa como medio para lograr la calidad educativa en instituciones públicas de educación primaria en Ensenada, Baja California*. (Tesis Maestría). Universidad de California, México.
- Gaudy, L. (2007). *Investigación del Comportamiento*. México: Mc Graw Hill.
- Gómez, A. y Macedo, S.(2010). *La importancia de la gestión educativa en la educación básica regular*. . Madrid: Morata.
- Gómez, L. (2015). *Diagnóstico de Comunicación Organizacional, y gestión administrativa en Colombia*. (Tesis Doctoral), Universidad de Carabobo, Valencia- Venezuela.
- Goncalves, A. (1999), *Dimensiones de la comunicación Organizacional*. Disponible en: [http: www. Calidad.org./articles/dec97/2de97](http://www.Calidad.org/articles/dec97/2de97).
- Grande, P. (2007) *Metodología de la investigación*. Santiago de Chile: Santillana
- Hernández, R. Fernández, C y Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*, segunda edición. México D.F.: Mc Graw-Hill.
- Menéndez, G. (2002) *Metodología de la investigación*. Colombia: Pearson Educación.
- MINEDU (2011) *Manual de gestión para directores de instituciones educativas*. Editorial San Marcos.
- Miranda J. y Pastor, F. (2015). *Comunicación organizacional y clima social en los trabajadores de una Municipalidad del Departamento de Lambayeque – 2015*.
- Molocho, O. (2014). *Relación de la comunicación organizacional y la gestión institucional de la sede administrativa UGEL N° 01- Lima Sur-2014, (Tesis Doctoral)*.UNMSM
- Montero, R. y Rodríguez, T. (2014). *Comunicación organizacional y Gestión administrativa en la Institución Educativa Micaela Bastidas, Distrito de Iquitos, 2013*. (Tesis Maestría) USIL.
- Pizzolante, D. (2004), *El poder de la comunicación estratégica - Bogotá*, Editorial Pontificia Universidad Javeriana.
- Robbins, S. y Coulter, M. (2013) .*Gestión administrativa*. Barcelona: Paidós
- Rodríguez, J. (2005). *Metodología de la investigación*. Madrid: Morata.
- Ruiz, D. (1998). *Metodología de la investigación*. Colombia: Pearson Educación

- Sanz, E. (2011) *Comunicación ascendente* México: Interamericana Editores
- Soto, A. (2015). *Metodología de la investigación*. Colombia: Pearson Educación
- Sovero, T. (2007). *La gestión educativa institucional*. Bogotá, Editorial Pontificia Universidad Javeriana.
- Tamariz, C. (2013). *Gestión educativa institucional*. México D.F.: Mc Graw-Hill.
- Tamayo, A. (2008). *Metodología de la investigación*. Colombia: Pearson Educación
- Unesco (2011). *Gestión educativa estratégica*. Recuperado de [https://www.buenosaires.iiep.unesco.org/sites/default/files/modulo02\\_0.pdf](https://www.buenosaires.iiep.unesco.org/sites/default/files/modulo02_0.pdf)
- Unesco (2008) Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura Paris, Francia
- Uribe, D. (2000). *Gestión institucional*. Santiago de Chile: Santillana



## **ANEXOS**

## **Anexo 1: Artículo Científico**

### **Gestión educativa y comunicación organizacional en la institución educativa Luis**

**Fabio Xammar Jurado, Huacho-2018**

Br. Julia Ysabel Trujillo De la Cruz

Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo

#### **Resumen**

La presente investigación titulada: "Gestión educativa y comunicación organizacional en la institución educativa Luis Fabio Xammar Jurado, Huacho-2018" tuvo como objetivo general determinar la relación de la "Gestión educativa y comunicación organizacional en la institución educativa Luis Fabio Xammar Jurado, Huacho-2018", etc; el tipo de investigación fue básica, de método hipotético deductivo, de enfoque cuantitativo; de diseño no experimental: de corte transversal, descriptivo correlacional.

La población estuvo formada por 138 docentes y la muestra fue censal. La técnica empleada para recolectar información fue la encuesta, y los Instrumentos de recolección de datos fueron cuestionarios, que fueron debidamente validados a través de juicios de expertos y determinado su confiabilidad a través del estadístico de fiabilidad (Alfa de Cronbach); se empleó el estadístico de Rho de Spearman para determinar si las variables tienen relación, son coincidentes, o simplemente discrepantes.

Se llegaron a las siguientes conclusiones: En relación al objetivo general los resultados determinan que existen evidencias suficientes para afirmar que la gestión educativa tiene relación positiva media ( $Rho = 0,737$ ) y significativa ( $p$  valor = 0.000 menor que 0.05) con la comunicación organizacional, en relación al primer objetivo específico los resultados establecen que existen evidencias suficientes para afirmar que la gestión institucional tiene relación positiva media ( $Rho = 0,708$ ) y significativa ( $p$  valor = 0.000 menor que 0.05) con la comunicación organizacional.

*Palabras claves:* Gestión educativa y comunicación organizacional.

Abstract

This research entitled: "Educational management and organizational communication in the educational institution Luis Fabio Xammar Jurado, Huacho-2018" had as a general objective to determine the relationship of "Educational management and organizational communication in the educational institution Luis Fabio Xammar Jurado, Huacho- 2018 ", etc.), the type of research was basic, of hypothetical deductive method, of quantitative approach; of non-experimental design: cross section, descriptive correlational.

The population consisted of 138 teachers and the sample was census. The technique used to collect information was the survey, and the data collection instruments were questionnaires, which were duly validated through expert judgments and determined their reliability through the reliability statistics (Cronbach's Alpha); the Spearman's Rho statistic was used to determine if the variables are related, coincident, or simply discrepant.

The following conclusions were reached: In relation to the general objective, the results determine that there is sufficient evidence to affirm that educational management has a medium (Rho = 0.777) and significant positive relationship ( $p$  value = 0.000 less than 0.05) with organizational communication, in relation to the first specific objective, the results establish that there is sufficient evidence to affirm that institutional management has a positive (Rho = 0.708) and significant ( $p$  value = 0.000 less than 0.05) positive relationship with organizational communication.

Keywords: Educational management and organizational communication.

## **Introducción**

### **Antecedentes del problema**

A nivel internacional se presentó el estudio de Baiz y García (2016), elaboraron su tesis de nombre *Relación entre Comunicación Organizacional y gestión administrativa*, (Tesis Doctoral) Caracas. El objetivo trazado fue establecer la relación de las variables. Emplearon el método hipotético deductivo, fue investigación básica, nivel correlacional, enfoque cuantitativo; diseño no experimental: transversal, su población fue 252 trabajadores, su muestra 114, su muestreo probabilístico, su técnica fue encuesta, a través de un cuestionario; en sus conclusiones determinan que las irregularidades que presentan las empresas es por la falla en la comunicación organizacional, reciben información a medias, desconocen o no recibieron instrucciones; originando como consecuencia conflictos laborales, ambiente inadecuado, incomodidad e insatisfacción laboral.

García (2014) sustentó su tesis de nombre *La gestión educativa como medio para lograr la calidad educativa en instituciones públicas de educación primaria en Ensenada, Baja California*. (Tesis Maestría), México, su método hipotético deductivo, estudio básico, nivel correlacional, enfoque cuantitativo; diseño no experimental: transversal, población 252 trabajadores, muestra 114, su muestreo probabilístico, su técnica de recolección de datos fue la encuesta, a través de dos cuestionarios, validados debidamente mediante el juicios de expertos y la confiabilidad del Alfa de Cronbach, llegando a la conclusión que el personal no tiene

capacitaciones de orden gerencial y pedagógico, esta falta de preparación genera que los directores no cumplan adecuadamente con sus funciones.

A nivel nacional manifiesta Echevarría (2015) desarrolló su tesis titulada: *Comunicación organizacional y gestión administrativa en la Universidad Peruana del Sur. (Tesis Maestría). Universidad Federico Villarreal-Lima*, tiene como finalidad establecer la relación de las variables de estudio, fue un estudio básico, correlacional, de enfoque cuantitativo, de diseño no experimental. 320 trabajadores conformaron la muestra, su muestreo fue no probabilístico, aplicó la técnica de la encuesta y el cuestionario como instrumento para recolectar sus datos, validados por un juicio de expertos determinando su confiabilidad con Alfa de Cronbach. Estableciendo en sus conclusiones la existencia de una alta relación ( $r= 0.75$ ,  $p < 0.05$ ) entre la comunicación organizacional y la planificación de la gestión administrativa.

Miranda y Pastor (2015) realizaron un estudio denominado *comunicación organizacional y clima social en los trabajadores de una municipalidad del departamento de Lambayeque-2015*, su objetivo identificar la relación entre la comunicación organizacional y clima social, investigación básica, de nivel correlacional, enfoque cuantitativo y diseño no experimental; 152 trabajadores fueron su muestra, muestreo no probabilístico, su técnica la encuesta a través de un cuestionario; instrumento validado por un juicio de expertos, confiabilidad del alfa de Cronbach. Sus conclusiones establecieron que existe un relación baja ( $r= 0.309$ ) y significancia bilateral ( $p < 0, 05$ ) en los resultados obtenidos.

Para la variable gestión educativa la fundamentación científica en las definiciones que conforman nuestra primera variable se ha tomado la definición de:

Tamariz (2013). Es el responsable en la conducción de las instituciones educativas haciendo uso de instrumentos que permitan administrar la educación de los escolares, desarrollo de sus capacidades y habilidades, así como la responsabilidad de sus agentes, tomando medidas de acuerdo a la exigencia del aprendizaje, para ello es importante el rol que debe cumplir los representantes educativos, responsables de los cambios y de conducir la escuela, debiendo hacerse de manera descentralizada y con oportunidades para todos. (p.75)

Asimismo, UNESCO (2011), indicó que el director es la autoridad máxima y el representante legal, responsable de los métodos de las gestiones educativas, pedagógicas y administrativas, que logren eficientes condiciones en el desempeño profesional de docentes, cuyo fin es que obtener las competencias necesarias, sea por nivel y periodo. (p.5)

Tiene como dimensiones

Dimensión 1: Gestión institucional

Dimensión 2: Gestión pedagógica

Dimensión 3: Gestión administrativa

Dimensión 4: Gestión comunitaria

### **Variable: Comunicación organizacional**

Robbins y Coulter (2013), manifestaron que:

Está referida a la transmisión de información, es la comprensión que existe entre las personas, y se relaciona con terceros, con vivencias, pensamientos, ideas, sentimientos, valores, cuya finalidad radica en que el receptor comprenda el mensaje deseado por el emisor. (p. 25).

Asimismo Zúñiga (2008), manifestó que “es necesario para el logro de las relaciones humanas productivas adoptando una conducta efectiva, propiciando una comunicación clara y honesta, creando un ambiente de confianza”.

Tiene como dimensiones:

Dimensión 1: Comunicación ascendente

Dimensión 2: Comunicación descendente

Dimensión 3: Comunicación horizontal

### **Problema General**

¿Qué relación existe entre la Gestión educativa y la Comunicación Organizacional en la institución educativa Luis Fabio Xammar Jurado, Huacho-2018?

### **Objetivo General**

Determinar la relación que existe entre la gestión educativa y la comunicación organizacional en la institución educativa Luis Fabio Xammar Jurado, Huacho-2018.

### **Hipótesis General.**

La Gestión educativa tiene relación significativa con la Comunicación organizacional en la institución educativa Luis Fabio Xammar Jurado, Huacho-2018.

### **Metodología**

#### **Enfoque**

El enfoque es cuantitativo

Al respecto Tamayo (2007, p. 89), refirió que es la discrepancia de teorías que se originan de la hipótesis que surgen de la misma, para ello obtiene una muestra, de manera aleatoria, representando a la población objetivo del estudio.

## Tipo

Es básica

Para Carrasco (2014, p. 43) “sus propósitos no son aplicativos inmediatos, tiene como finalidad ampliar y profundizar conocimientos científicos existentes”.

## Método

El método es el hipotético deductivo. Hernández, *et al* (2014, p. 145), porque forma parte del método científico partiendo de hipótesis que busca rebatir o falsear infiriendo de ellas conclusiones que son confrontadas con los acontecimientos.

## Diseño

Fue no experimental, de corte transaccional, descriptivo correlacional

Díaz (2009) indicó que “la investigación no experimental son investigaciones donde es imposible manipular las variables”. (p. 116)

Al respecto Hernández, *et al* (2014, p. 151), refirió es transaccional puesto que los datos se recolectan en un determinado tiempo y en un solo momento.

Su esquema:

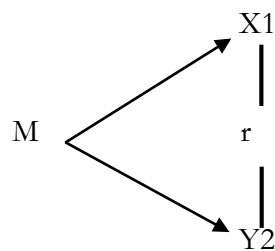


Figura 2: Según (Sánchez y Reyes 2008)

M = Muestra

$V_1$  = Gestión educativa

$V_2$  = Comunicación organizacional

$r^2$  = relación

## Población

Estuvo conformada por 138 docentes de la institución educativa Luis Fabio Xammar Jurado, Huacho-2018.

Al respecto Rodríguez (2005) mencionó que “es el conjunto de mediciones que se efectúa en base a una particularidad de personas u objetos”. (p. 79)

## Muestra

Fue censal conformada por 138 docentes de la institución educativa Luis Fabio Xammar Jurado, Huacho-2018.

## Resultados

Los resultados del análisis estadístico los valores obtenidos en la prueba de hipótesis dan evidencias suficientes para afirmar que la gestión educativa tiene relación positiva media ( $Rho = 0,737$ ) y significativa ( $p$  valor = 0.000 menor que 0.05) con la comunicación organizacional, en la institución educativa Luis Fabio Xammar Jurado, Huacho-2018.

Tabla 1

*Grado correlación habilidades directivas y la gestión educativa*

<b>Correlaciones</b>				
			Gestión educativa	Comunicación organizacional
Rho de Spearman	Gestión educativa	Coeficiente de correlación	1,000	,737**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	138	138
	Comunicación organizacional	Coeficiente de correlación	,737**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	138	138

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

## Discusión

Luego de obtener información a través de la estadística aplicada a la población de estudio, con la finalidad de determinar la relación de la gestión educativa y la comunicación organizacional, en relación a la hipótesis general, los resultados determinan que la gestión educativa guarda relación positiva media y significativa con la comunicación organizacional, en la institución educativa Luis Fabio Xammar Jurado, Huacho-2018, resultados que tienen similitud con Baiz y García (2016), en su tesis *Relación entre Comunicación Organizacional y gestión administrativa*, (Tesis Doctoral) Caracas, cuyo objetivo fue establecer la relación de las variables, su muestra fue de 114 colaboradores, sus conclusiones determinan que la irregularidad que presentan las empresas es por la falla en la comunicación organizacional, reciben información a medias, o desconocen o no recibieron instrucciones, originando como consecuencia conflictos laborales, ambiente inadecuado, incomodidad e insatisfacción laboral, asimismo Tamariz (2013), refirió que es la responsable de conducir las instituciones educativas usando instrumentos para administrar la educación de los estudiantes, desarrollando capacidades y habilidades, tomando medidas relacionadas a la exigencia del aprendizaje, siendo importante el rol que cumplen los representantes educativos, quienes son responsables de los cambios de la conducción de la escuela, siendo esta descentralizada y dando oportunidad a todos. (p.75), en relación a la comunicación organizacional Sayago (2008), refirió que son relaciones que existe entre los integrantes de la institución establecidas por la comunicación organizacional; causando procesos de intercambio donde se asigna y delega funciones, que establece compromisos, queriendo pertenecer a aquella.

Por otro lado, en la prueba estadística de la hipótesis específica 1, los resultados

demuestran que la gestión institucional tiene relación positiva media y significativa con la comunicación organizacional, en la institución educativa Luis Fabio Xammar Jurado, Huacho-2018, resultados que tienen coincidencia con Echevarría (2015) en su tesis Comunicación organizacional y gestión administrativa en la Universidad Peruana del Sur. (Tesis Maestría). Universidad Federico Villarreal-Lima, Determina en sus conclusiones la existencia de una alta relación ( $r= 0.75$ ,  $p < 0.05$ ) entre la comunicación organizacional y la planificación de la gestión administrativa, al respecto la Gestión Institucional según la Unesco (2011), sostiene que esta dimensión brinda un sistema de análisis de acciones relacionadas a la organización de las instituciones; así como también ayuda a reconocer la forma de organización de los agentes educativos; tiene una forma de funcionamiento y estructura formal; todo ello con el fin de conllevar una adecuada gestión institucional. (p. 25)

Asimismo respecto a la hipótesis específica 2, los resultados obtenidos determinan que la gestión pedagógica tiene relación positiva débil y significativa con la comunicación organizacional, en la institución educativa Luis Fabio Xammar Jurado, Huacho-2018, resultados que tienen similitud con Miranda y Pastor (2015) en su estudio comunicación organizacional y clima social en los trabajadores de una municipalidad del departamento de Lambayeque-2015, en sus conclusiones establecen que existe un relación baja ( $r= 309$ .) y significancia bilateral ( $p < 0, 05$ ) en los resultados obtenidos, al respecto Frigerio (1992) manifestó que la gestión pedagógica son actividades que determinan las relaciones de los integrantes que construyen en base al saber y a los modelos didácticos que ayuda a las experiencias educativas, al valor otorgado del saber, y a juicios que evalúan los procesos y sus resultados (p. 132).

Respecto a la hipótesis específica 3, los resultados estadísticos determinan que la gestión administrativa tiene relación positiva media y significativa con la comunicación organizacional, en la institución educativa Luis Fabio Xammar Jurado, Huacho-2018, al respecto Delgado (2016). Elaboró su investigación Gestión educativa institucional y gestión de calidad educativa; en sus conclusiones permitieron determinar las razones que generaban los altos índices de deserción en el colegio, a su vez se compartió los resultados de la investigación con la Institución Educativa esto debe permitir consolidar y fortalecer la gestión educativa y la mejora de resultados académicos, al respecto la Unesco (2011) afirmó que en la gestión administrativa se encuentran involucradas acciones y destrezas que conduzcan eficientemente los recursos económicos, materiales y humanos, así como el control de información en relación a la comunidad educativa; cumpliendo con las normas y el control de funciones que ayuden en el proceso de enseñanza aprendizaje.(p. 36).

Finalmente en la prueba de la hipótesis específica 4, la estadística determina que la gestión comunitaria tiene relación positiva alta y significativa con la comunicación organizacional, en la institución educativa Luis Fabio Xammar Jurado, Huacho-2018; al respecto García (2014) en su tesis La gestión educativa como medio para lograr la calidad educativa en instituciones públicas de educación primaria en Ensenada, Baja California. (Tesis Maestría), concluyó que el personal no tiene capacitaciones de orden gerencial y pedagógico, esta falta de preparación genera que los directores no cumplan adecuadamente sus funciones; del mismo modo Molocho (2014) en su tesis Relación de la comunicación organizacional y la gestión institucional de la sede administrativa UGEL N° 01-Lima Sur-2014 (Tesis Doctoral), en sus conclusiones determinó una relación fuerte entre la comunicación organizacional y la gestión institucional ( $r= 0,775$ ,  $p < 0,05$ ), asimismo Batista (2001, p.72) refirió que se caracteriza porque brinda respuestas a la necesidad de la comunidad educativa, organizaciones municipales, estatales, civiles, eclesiásticas, donde su participación cumple un objetivo que le permitirá establecer asociaciones estratégicas para



mejorar la calidad de la educación.

### Conclusiones

La presente investigación ha permitido llegar a las siguientes conclusiones:

- Primera:** Respecto al objetivo general según los resultados obtenidos, se determinó que existe una relación positiva media ( $Rho = 0,737$ ) y significativa ( $p$  valor = 0.000 menor que 0.05) entre la gestión educativa y la comunicación organizacional en la institución educativa Luis Fabio Xammar Jurado, Huacho-2018.
- Segunda:** Respecto al objetivo específico 1, los resultados obtenidos, establecen que existe una relación positiva media ( $Rho = 0,708$ ) y significativa ( $p$  valor = 0.000 menor que 0.05) entre la gestión institucional y la comunicación organizacional en la institución educativa Luis Fabio Xammar Jurado, Huacho-2018.
- Tercera:** Respecto al objetivo específico 2, los resultados establecen que existe una relación positiva débil ( $Rho = 0,263$ ) y significativa ( $p$  valor = 0.002 menor que 0.05) entre la gestión pedagógica y la comunicación organizacional en la institución educativa Luis Fabio Xammar Jurado, Huacho-2018.
- Cuarta:** En cuanto al objetivo específico 3, la estadística determinó que la gestión administrativa tiene relación positiva media ( $Rho = 0,692$ ) y significativa ( $p$  valor = 0.000 menor que 0.05) con la comunicación organizacional, en la institución educativa Luis Fabio Xammar Jurado, Huacho-2018.
- Quinta:** Respecto al objetivo específico 4, los resultados determinaron que la gestión comunitaria tiene relación positiva alta ( $Rho = 0,789$ ) y significativa ( $p$  valor = 0.000 menor que 0.05) con la comunicación organizacional, en la institución educativa Luis Fabio Xammar Jurado, Huacho-2018.

### Referencias bibliográficas

- Arias, A. (1998). *Metodología de la investigación*. Colombia: Pearson Educación
- Baiz, A. y García, F. (2016). *Relación entre Comunicación Organizacional y gestión administrativa, en Venezuela* (Tesis Doctoral) Caracas.
- Díaz, L. (2009). *Metodología de la investigación*. (4ª ed). México D.F.: Mc Graw – Hill.
- Echevarría, C. (2015). *Comunicación Organizacional y Gestión Administrativa en la Unión Peruana del Sur*. (Tesis Maestría). Universidad Federico Villarreal, Lima.
- García, D. (2014). *La gestión educativa como medio para lograr la calidad educativa en instituciones públicas de educación primaria en Ensenada, Baja California*. (Tesis Maestría). Universidad de California, México.

- Hernández, R. Fernández, C y Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*, segunda edición. México D.F.: Mc Graw-Hill.
- Miranda J. y Pastor, F. (2015). *Comunicación organizacional y clima social en los trabajadores de una Municipalidad del Departamento de Lambayeque – 2015*.
- Robbins, G. y De Coulter, H. (2013) .*Gestión administrativa*. Barcelona: Paidós
- Tamariz, C. (2013). *Gestión educativa institucional*. México D.F.: Mc Graw-Hill.
- Tamayo, A. (2008). *Metodología de la investigación*. Colombia: Pearson Educación
- Unesco (2011). Gestión educativa estratégica. Recuperado de [https://www.buenosaires.iiep.unesco.org/sites/default/files/modulo02\\_0.pdf](https://www.buenosaires.iiep.unesco.org/sites/default/files/modulo02_0.pdf)
- Unesco (2011) Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura Paris, Francia

## Anexo 2: Matriz de consistencia

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES																													
<p><b>Problema general.</b> ¿Qué relación existe entre la Gestión educativa y la Comunicación Organizacional en la institución educativa Luis Fabio Xammar Jurado, Huacho-2018?</p> <p><b>Problemas específicos</b> ¿Qué relación existe entre la gestión institucional y la comunicación organizacional en la institución educativa Luis Fabio Xammar Jurado, Huacho-2018?</p> <p><b>Problemas específicos 2</b> ¿Qué relación existe entre la gestión pedagógica y la comunicación organizacional en la institución educativa Luis Fabio Xammar Jurado, Huacho-2018?</p> <p><b>Problemas específicos 3</b> ¿Qué relación existe entre la gestión administrativa y la comunicación organizacional en la institución educativa Luis Fabio Xammar Jurado, Huacho-2018?</p> <p><b>Problemas específicos 4</b> ¿Qué relación existe entre la gestión comunitaria y la comunicación organizacional en la institución educativa Luis Fabio Xammar Jurado, Huacho-2018?</p>	<p><b>Objetivo general</b> Determinar la relación que existe entre la gestión educativa y la comunicación organizacional en la institución educativa Luis Fabio Xammar Jurado, Huacho-2018.</p> <p><b>Objetivos específico 1</b> Determinar la relación que existe entre la gestión institucional y la comunicación organizacional en la institución educativa Luis Fabio Xammar Jurado, Huacho-2018.</p> <p><b>Objetivos específico 2</b> Determinar la relación que existe entre la gestión pedagógica y la Comunicación organizacional en la institución educativa Luis Fabio Xammar Jurado, Huacho-2018.</p> <p><b>Objetivos específico 3</b> Determinar la relación que existe entre la gestión administrativa y la Comunicación organizacional en la institución educativa Luis Fabio Xammar Jurado, Huacho-2018.</p> <p><b>Objetivos específico 4</b> Determinar la relación que existe entre la gestión comunitaria y la Comunicación organizacional en la institución educativa Luis Fabio Xammar Jurado, Huacho-2018.</p>	<p><b>Hipótesis general</b> La Gestión educativa tiene relación significativa con la comunicación organizacional en la institución educativa Luis Fabio Xammar Jurado, Huacho-2018.</p> <p><b>Hipótesis específicas 1</b> La gestión institucional tiene relación significativa con la comunicación organizacional en la institución educativa Luis Fabio Xammar Jurado, Huacho-2018.</p> <p><b>Hipótesis específicas 2</b> La gestión pedagógica tiene relación significativa con la comunicación organizacional en la institución educativa Luis Fabio Xammar Jurado, Huacho-2018.</p> <p><b>Hipótesis específicas 3</b> La gestión administrativa tiene relación significativa con la comunicación organizacional en la institución educativa Luis Fabio Xammar Jurado, Huacho-2018.</p> <p><b>Hipótesis específicas 4</b> La gestión comunitaria tiene relación significativa con la comunicación organizacional en la institución educativa Luis Fabio Xammar Jurado, Huacho-2018.</p>	<p>Tabla 1 <i>Matriz de Operacionalización: Variable Gestión educativa</i></p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Dimensiones</th> <th>Indicadores</th> <th>Ítems</th> <th>Escalas y valores</th> <th>Niveles y Rangos</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1 Gestión Institucional</td> <td>Reglamento interno Manual de funciones Comisiones de trabajo Canales de comunicación Usos de tiempo y espacios Tutoría</td> <td>1 - 5</td> <td>ESCALA: Ordinal</td> <td></td> </tr> <tr> <td>2 Gestión Pedagógica</td> <td>Enfoque de evaluación Actualización docente Estilo de enseñanza Relación con los estudiantes Estrategias didácticas Presupuesto económico</td> <td>6-11</td> <td>VALORES: Siempre (5) Casi siempre (4) A veces (3) Casi nunca (2) Nunca(1)</td> <td>Eficiente &lt;74-100&gt; Poco eficiente &lt;47-73&gt; Deficiente &lt;20-46&gt;</td> </tr> <tr> <td>3 Gestión Administrativa</td> <td>Distribución de tiempo y jornadas de trabajo. Recursos materiales</td> <td>12 - 14</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>4. Gestión Comunitaria</td> <td>Relación con los padres de familia Proyectos sociales Relación con organismos e instituciones</td> <td>15- 20</td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>					Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escalas y valores	Niveles y Rangos	1 Gestión Institucional	Reglamento interno Manual de funciones Comisiones de trabajo Canales de comunicación Usos de tiempo y espacios Tutoría	1 - 5	ESCALA: Ordinal		2 Gestión Pedagógica	Enfoque de evaluación Actualización docente Estilo de enseñanza Relación con los estudiantes Estrategias didácticas Presupuesto económico	6-11	VALORES: Siempre (5) Casi siempre (4) A veces (3) Casi nunca (2) Nunca(1)	Eficiente <74-100> Poco eficiente <47-73> Deficiente <20-46>	3 Gestión Administrativa	Distribución de tiempo y jornadas de trabajo. Recursos materiales	12 - 14			4. Gestión Comunitaria	Relación con los padres de familia Proyectos sociales Relación con organismos e instituciones	15- 20		
Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escalas y valores	Niveles y Rangos																												
1 Gestión Institucional	Reglamento interno Manual de funciones Comisiones de trabajo Canales de comunicación Usos de tiempo y espacios Tutoría	1 - 5	ESCALA: Ordinal																													
2 Gestión Pedagógica	Enfoque de evaluación Actualización docente Estilo de enseñanza Relación con los estudiantes Estrategias didácticas Presupuesto económico	6-11	VALORES: Siempre (5) Casi siempre (4) A veces (3) Casi nunca (2) Nunca(1)	Eficiente <74-100> Poco eficiente <47-73> Deficiente <20-46>																												
3 Gestión Administrativa	Distribución de tiempo y jornadas de trabajo. Recursos materiales	12 - 14																														
4. Gestión Comunitaria	Relación con los padres de familia Proyectos sociales Relación con organismos e instituciones	15- 20																														
			<p>Tabla 2 <i>Matriz de Operacionalización: Variable comunicación organizacional</i></p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Dimensión</th> <th>Indicadores</th> <th>Ítems</th> <th>Escalas y valores</th> <th>Niveles y rangos</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Ascendente</td> <td>Mensajes de empleados a superiores</td> <td>1-7</td> <td>ESCALA: Ordinal</td> <td>Buena (74-100)</td> </tr> <tr> <td>Descendente</td> <td>Mensajes de superiores a empleados</td> <td>8-13</td> <td>VALORES: Siempre (5) Casi siempre (4) A veces (3) Casi nunca (2) Nunca(1)</td> <td>Regular (47-73)</td> </tr> <tr> <td>Horizontal</td> <td>Comunicación entre personas del mismo nivel jerárquico</td> <td>14-20</td> <td></td> <td>Mala (20-46)</td> </tr> </tbody> </table>					Dimensión	Indicadores	Ítems	Escalas y valores	Niveles y rangos	Ascendente	Mensajes de empleados a superiores	1-7	ESCALA: Ordinal	Buena (74-100)	Descendente	Mensajes de superiores a empleados	8-13	VALORES: Siempre (5) Casi siempre (4) A veces (3) Casi nunca (2) Nunca(1)	Regular (47-73)	Horizontal	Comunicación entre personas del mismo nivel jerárquico	14-20		Mala (20-46)					
Dimensión	Indicadores	Ítems	Escalas y valores	Niveles y rangos																												
Ascendente	Mensajes de empleados a superiores	1-7	ESCALA: Ordinal	Buena (74-100)																												
Descendente	Mensajes de superiores a empleados	8-13	VALORES: Siempre (5) Casi siempre (4) A veces (3) Casi nunca (2) Nunca(1)	Regular (47-73)																												
Horizontal	Comunicación entre personas del mismo nivel jerárquico	14-20		Mala (20-46)																												

Tipo y diseño de investigación	Población y muestra	Técnicas e instrumentos	Estadística a utilizar
<p><b>Método:</b> Hipotético deductivo</p> <p><b>Enfoque:</b> Cuantitativo</p> <p><b>Tipo:</b> Básica</p> <p><b>Nivel:</b> Descriptivo</p> <p><b>Diseño:</b> No experimental</p>	<p><b>Población:</b> 138 Docentes de la institución educativa Luis Fabio Xammar Jurado, Huacho-2018</p> <p><b>Tipo de muestreo:</b> No probabilístico</p> <p><b>Tamaño de muestra:</b> Censal conformada por 138 Docentes de la institución educativa Luis Fabio Xammar Jurado, Huacho-2018</p>	<p><b>Variable 1:</b> Gestión educativa</p> <p><b>Técnicas:</b> Encuesta</p> <p><b>Instrumentos:</b> Cuestionario</p> <hr/> <p><b>Variable 2:</b> Comunicación organizacional</p> <p><b>Técnicas:</b> Encuesta</p> <p><b>Instrumentos:</b> Cuestionario</p>	<p><b>DESCRIPTIVA:</b> Estuvo representada por tablas y figuras según los niveles y porcentajes de las variables y dimensiones de estudio.</p> <p><b>INFERENCIAL:</b> Es la prueba de hipótesis representada por el estadígrafo Rho de Spearman que indica el grado de relación de las variables de estudio.</p>

## Anexo 3: Instrumentos

### CUESTIONARIO SOBRE GESTIÓN EDUCATIVA

#### INTRODUCCIÓN:

Estimado docente, el presente cuestionario tiene por finalidad recoger información relevante referida a la gestión educativa. La respuesta es anónima, por lo que le agradeceré conteste todos los ítems con la mayor sinceridad posible.

Marque con un aspa (X) dentro del casillero que crea conveniente. Tenga en cuenta la siguiente escala.

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

N°	ÍTEMS	ESCALA				
		5	4	3	2	1
<b>DIMENSIÓN 1: GESTIÓN INSTITUCIONAL</b>						
1	El Reglamento interno de la institución educativa, regula el comportamiento laboral del personal docente, administrativo y dirección.					
2	La institución educativa responde y respeta el manual de funciones.					
3	El director motiva y fortalece el compromiso del trabajo en equipo.					
4	El director planifica las diferentes actividades previo consenso con todos los actores educativos de la institución.					
5	El director respeta los usos de tiempos y espacios de los docentes.					
<b>DIMENSIÓN 2: GESTIÓN PEDAGÓGICA</b>						
6	El servicio educativo de tutoría que brinda la institución educativa, es de calidad.					
7	Los criterios de evaluación empleados en la Institución Educativa, permiten obtener buenos resultados en el aprendizaje de los estudiantes.					
8	Las actualizaciones y/o capacitaciones del docente mejoran el estándar de aprendizaje de los estudiantes.					
9	Los estilos de enseñanzas de formación integral están de acuerdo a los enfoques pedagógicos.					
10	La relación pedagógica entre los docentes y estudiantes, está de acuerdo a los estándares de aprendizaje.					
11	Las estrategias didácticas que se aplican en la institución educativa, favorecen en el proceso de enseñanza aprendizaje en los estudiantes.					
<b>DIMENSIÓN 3: GESTIÓN ADMINISTRATIVA</b>						
12	El director gestiona los recursos financieros, materiales y humanos, de acuerdo a las necesidades de la institución.					
13	El personal docente, jerárquico y/o administrativo cumple con sus funciones en los tiempos establecidos en el RI (Reglamento interno).					
14	El director propone y organiza proyectos innovadores administrando recursos materiales en beneficio de los estudiantes.					
<b>DIMENSIÓN 4: GESTIÓN COMUNITARIA</b>						
15	El director promueve las relaciones interpersonales con los padres de familia y las organizaciones de la comunidad.					

16	La institución educativa, se identifica con las necesidades de la comunidad.					
17	El director promueve la participación activa de la comunidad educativa en las diferentes actividades que realiza la institución.					
18	El director promueve la participación de los actores educativos en la toma de decisiones.					
19	El director da a conocer a la comunidad educativa sobre los logros y debilidades de su gestión.					
20	El director establece alianzas estratégicas con otras instituciones que se encuentran en la comunidad, con el fin de mejorar la calidad educativa.					

## CUESTIONARIO SOBRE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

### INTRODUCCIÓN:

Estimado docente, el presente cuestionario tiene por finalidad recoger información relevante referida a la comunicación organizacional. La respuesta es anónima, por lo que le agradeceré conteste todos los ítems con la mayor sinceridad posible.

Marque con un aspa (X) dentro del casillero que crea conveniente. Tenga en cuenta la siguiente escala.

<b>Siempre</b>	<b>Casi siempre</b>	<b>A veces</b>	<b>Casi nunca</b>	<b>Nunca</b>
<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>

N°	ÍTEMS	ESCALA				
		5	4	3	2	1
<b>DIMENSIÓN 1: COMUNICACIÓN ASCENDENTE</b>						
1	El director le brinda atención cuando quiere comunicarse con él.					
2	El director toma en cuenta las ideas, comentarios y/o sugerencias que le da el personal docente.					
3	El director le hace sentir la suficiente confianza y libertad para tratar problemas relacionados con el trabajo.					
4	El director le permite volver a preguntar acerca de alguna información que recibió.					
5	Tiene suficiente confianza con el director para poder hablar sobre problemas personales.					
6	El director se preocupa y se interesa por escuchar lo que tiene que decirle.					
7	El director escucha las ideas y comentarios del personal docente.					
<b>DIMENSIÓN 2 COMUNICACIÓN DESCENDENTE</b>						
8	El director informa al personal docente sobre su desempeño laboral.					
9	Recibe toda la información por parte del director para realizar de manera eficiente su trabajo.					
10	El director utiliza un lenguaje sencillo cuando se dirige al personal docente.					
11	Las instrucciones que recibe del director son claras y precisas.					
12	El director le da la información requerida de manera oportuna.					
13	El director le dio a conocer de manera apropiada las actividades que debe desarrollar en su puesto de trabajo.					
<b>DIMENSIÓN 3 COMUNICACIÓN HORIZONTAL</b>						
14	Existe un clima de confianza entre sus compañeros.					

<b>15</b>	Existe integración entre sus compañeros del mismo nivel y/o especialidad para dar solución a las tareas asignadas.					
<b>16</b>	La comunicación entre sus compañeros del mismo nivel es de manera abierta.					
<b>17</b>	Se oculta cierta información entre compañeros del mismo nivel.					
<b>18</b>	El lenguaje que emplea con sus compañeros es de nivel claro.					
<b>19</b>	Se expresa libremente con el director cuando está en desacuerdo con usted.					
<b>20</b>	En su área de trabajo se fomenta el trabajo en equipo.					



### Anexo 4: Validez de los instrumentos

#### Anexo 4

#### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE GESTIÓN EDUCATIVA

Nº	DIMENSIONES / ítems	Claridad <sup>1</sup>		Pertinencia <sup>2</sup>		Relevancia <sup>3</sup>		Sugerencias
		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
<b>DIMENSIÓN 1: Gestión institucional</b>								
1	El Reglamento interno de la institución educativa, regula el comportamiento laboral del personal docente, administrativo y dirección.	✓		✓		✓		
2	La institución educativa responde y respeta el manual de funciones.	✓		✓		✓		
3	El director motiva y fortalece el compromiso del trabajo en equipo.	✓		✓		✓		
4	El director planifica las diferentes actividades previo consenso con todos los actores educativos de la institución.	✓		✓		✓		
5	El director respeta los usos de tiempos y espacios de los docentes.	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 2: Gestión pedagógica</b>								
6	El servicio educativo de tutoría que brinda la institución educativa, es de calidad.	✓		✓		✓		
7	Los criterios de evaluación empleados en la Institución Educativa, permiten obtener buenos resultados en el aprendizaje de los estudiantes.	✓		✓		✓		
8	Las actualizaciones y/o capacitaciones del docente mejoran el estándar de aprendizaje de los estudiantes.	✓		✓		✓		
9	Los estilos de enseñanzas de formación integral están de acuerdo a los enfoques pedagógicos.	✓		✓		✓		
10	La relación pedagógica entre los docentes y estudiantes, está acuerdo a los estándares de aprendizaje.	✓		✓		✓		
11	Las estrategias didácticas que se aplican en la institución educativa, favorecen en el proceso de enseñanza aprendizaje en los estudiantes.	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 3: Gestión administrativa</b>								
12	El director gestiona los recursos financieros, materiales y humanos, de acuerdo a las necesidades de la institución.	✓		✓		✓		
13	El personal docente, jerárquico y/o administrativo cumple con sus funciones en los tiempos establecidos en el RI (Reglamento interno).	✓		✓		✓		
14	El director propone y organiza proyectos innovadores administrando recursos materiales en beneficio de los estudiantes.	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 4: Gestión comunitaria</b>								
15	El director promueve las relaciones interpersonales con los padres de familia y las organizaciones de la comunidad.	✓		✓		✓		
16	La institución educativa, se identifica con las necesidades de la	✓		✓		✓		

UCV							
	comunidad						
17	El director promueve la participación activa de la comunidad educativa en las diferentes actividades que realiza la institución.	✓		✓		✓	
18	El director promueve la participación de los actores educativos en la toma de decisiones.	✓		✓		✓	
19	El director da a conocer a la comunidad educativa sobre los logros y debilidades de su gestión.	✓		✓		✓	
20	El director establece alianzas estratégicas con otras instituciones que se encuentran en la comunidad, con el fin de mejorar la calidad educativa.	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable  Aplicable después de corregir  No aplicable  15 de Noviembre del 2018

Apellidos y nombre s del juez evaluador: Durán Mato, Verónica Malena DNI: 15760107

Especialidad del evaluador: MAESTRÍA EN DOCENCIA UNIVERSITARIA Y GESTIÓN EDUCATIVA


<sup>1</sup> Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.  
<sup>2</sup> Pertinencia: Si el ítem pertenece a la dimensión.  
<sup>3</sup> Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

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

*[Handwritten Signature]*  
15760107

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

Nº	DIMENSIONES / ítems	Claridad <sup>1</sup>		Pertinencia <sup>2</sup>		Relevancia <sup>3</sup>		Sugerencias
		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: Comunicación Ascendente</b>							
1	El director le brinda atención cuando quiere comunicarse con él.	✓		✓		✓		
2	El director toma en cuenta las ideas, comentarios y/o sugerencias que le da el personal docente.	✓		✓		✓		
3	El director le hace sentir la suficiente confianza y libertad para tratar problemas relacionados con el trabajo.	✓		✓		✓		
4	El director le permite volver a preguntar acerca de alguna información que recibió.	✓		✓		✓		
5	Tiene suficiente confianza con el director para poder hablar sobre problemas personales.	✓		✓		✓		
6	El director se preocupa y se interesa por escuchar lo que tiene que decirle.	✓		✓		✓		
7	El director escucha las ideas y comentarios del personal docente.	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 2 Comunicación Descendente</b>	Sí	No	Sí	No	Sí	No	
8	El director informa al personal docente sobre su desempeño laboral.	✓		✓		✓		
9	Recibe toda la información por parte del director para realizar de manera eficiente su trabajo.	✓		✓		✓		
10	El director utiliza un lenguaje sencillo cuando se dirige al personal docente.	✓		✓		✓		
11	Las instrucciones que recibe del director son claras y precisas.	✓		✓		✓		
12	El director le da la información requerida de manera oportuna.	✓		✓		✓		
13	El director le dio a conocer de manera apropiada las actividades que debe desarrollar en su puesto de trabajo.	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 3 Comunicación Horizontal</b>	Sí	No	Sí	No	Sí	No	
14	Existe un clima de confianza entre sus compañeros.	✓		✓		✓		
15	Existe integración entre sus compañeros del mismo nivel y/o especialidad para dar solución a las tareas asignadas.	✓		✓		✓		
16	La comunicación entre sus compañeros del mismo nivel es de manera abierta.	✓		✓		✓		
17	Se oculta cierta información entre compañeros del mismo nivel.	✓		✓		✓		

 UCV

18	El lenguaje que emplea con sus compañeros es de nivel claro.	✓		✓		✓	
19	Se expresa libremente con el director cuando está en desacuerdo con usted.	✓		✓		✓	
20	En su área de trabajo se fomenta el trabajo en equipo.	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

*Suficiencia*

 Opinión de aplicabilidad:    Aplicable []    Aplicable después de corregir [ ]    No aplicable [ ]    ...15 de Noviembre del 2018


 Apellidos y nombres del juez evaluador: *Durán Mato, Verónica Malena*    DNI: *15760107*

 Especialidad del evaluador: *MAESTRÍA EN DOCENCIA UNIVERSITARIA Y GESTIÓN EDUCATIVA*
<sup>1</sup> Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

<sup>2</sup> Pertinencia: Si el ítem pertenece a la dimensión.

<sup>3</sup> Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

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

  
 15760107

## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE GESTIÓN EDUCATIVA

Nº	DIMENSIONES / ítems	Claridad <sup>1</sup>		Pertinencia <sup>2</sup>		Relevancia <sup>3</sup>		Sugerencias
		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
<b>DIMENSIÓN 1: Gestión institucional</b>								
1	El Reglamento interno de la institución educativa, regula el comportamiento laboral del personal docente, administrativo y dirección.	✓		✓		✓		
2	La institución educativa responde y respeta el manual de funciones.	✓		✓		✓		
3	El director motiva y fortalece el compromiso del trabajo en equipo.	✓		✓		✓		
4	El director planifica las diferentes actividades previo consenso con todos los actores educativos de la institución.	✓		✓		✓		
5	El director respeta los usos de tiempos y espacios de los docentes.	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 2: Gestión pedagógica</b>								
6	El servicio educativo de tutoría que brinda la institución educativa, es de calidad.	✓		✓		✓		
7	Los criterios de evaluación empleados en la Institución Educativa, permiten obtener buenos resultados en el aprendizaje de los estudiantes.	✓		✓		✓		
8	Las actualizaciones y/o capacitaciones del docente mejoran el estándar de aprendizaje de los estudiantes.	✓		✓		✓		
9	Los estilos de enseñanzas de formación integral están de acuerdo a los enfoques pedagógicos.	✓		✓		✓		
10	La relación pedagógica entre los docentes y estudiantes, está acuerdo a los estándares de aprendizaje.	✓		✓		✓		
11	Las estrategias didácticas que se aplican en la institución educativa, favorecen en el proceso de enseñanza aprendizaje en los estudiantes.	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 3: Gestión administrativa</b>								
12	El director gestiona los recursos financieros, materiales y humanos, de acuerdo a las necesidades de la institución.	✓		✓		✓		
13	El personal docente, jerárquico y/o administrativo cumple con sus funciones en los tiempos establecidos en el RI (Reglamento interno).	✓		✓		✓		
14	El director propone y organiza proyectos innovadores administrando recursos materiales en beneficio de los estudiantes.	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 4: Gestión comunitaria</b>								
15	El director promueve las relaciones interpersonales con los padres de familia y las organizaciones de la comunidad.	✓		✓		✓		
16	La institución educativa, se identifica con las necesidades de la	✓		✓		✓		

IUCV							
	comunidad.						
17	El director promueve la participación activa de la comunidad educativa en las diferentes actividades que realiza la institución.	✓	✓	✓			
18	El director promueve la participación de los actores educativos en la toma de decisiones.	✓	✓	✓			
19	El director da a conocer a la comunidad educativa sobre los logros y debilidades de su gestión.	✓	✓	✓			
20	El director establece alianzas estratégicas con otras instituciones que se encuentran en la comunidad, con el fin de mejorar la calidad educativa.	✓	✓	✓			

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

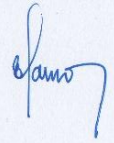
Opinión de aplicabilidad: Aplicable     Aplicable después de corregir     No aplicable

Apellidos y nombre s del juez evaluador: Mg. RAMOS HUAMÁN, ESTEBAN DOMINGO DNI: 15760168    15 de NOVIEMBRE del 2018

Especialidad del evaluador: MAESTRÍA EN DOCENCIA UNIVERSITARIA Y GESTIÓN EDUCATIVA

<sup>1</sup> Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.  
<sup>2</sup> Pertinencia: Si el ítem pertenece a la dimensión.  
<sup>3</sup> Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

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



## Anexo 5

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

Nº	DIMENSIONES / ítems	Claridad <sup>1</sup>		Pertinencia <sup>2</sup>		Relevancia <sup>3</sup>		Sugerencias
		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: Comunicación Ascendente</b>							
1	El director le brinda atención cuando quiere comunicarse con él.	✓		✓		✓		
2	El director toma en cuenta las ideas, comentarios y/o sugerencias que le da el personal docente.	✓		✓		✓		
3	El director le hace sentir la suficiente confianza y libertad para tratar problemas relacionados con el trabajo.	✓		✓		✓		
4	El director le permite volver a preguntar acerca de alguna información que recibió.	✓		✓		✓		
5	Tiene suficiente confianza con el director para poder hablar sobre problemas personales.	✓		✓		✓		
6	El director se preocupa y se interesa por escuchar lo que tiene que decirle.	✓		✓		✓		
7	El director escucha las ideas y comentarios del personal docente.	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 2 Comunicación Descendente</b>							
8	El director informa al personal docente sobre su desempeño laboral.	✓		✓		✓		
9	Recibe toda la información por parte del director para realizar de manera eficiente su trabajo.	✓		✓		✓		
10	El director utiliza un lenguaje sencillo cuando se dirige al personal docente.	✓		✓		✓		
11	Las instrucciones que recibe del director son claras y precisas.	✓		✓		✓		
12	El director le da la información requerida de manera oportuna.	✓		✓		✓		
13	El director le dio a conocer de manera apropiada las actividades que debe desarrollar en su puesto de trabajo.	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 3 Comunicación Horizontal</b>							
14	Existe un clima de confianza entre sus compañeros.	✓		✓		✓		
15	Existe integración entre sus compañeros del mismo nivel y/o especialidad para dar solución a las tareas asignadas.	✓		✓		✓		
16	La comunicación entre sus compañeros del mismo nivel es de manera abierta.	✓		✓		✓		
17	Se oculta cierta información entre compañeros del mismo nivel.	✓		✓		✓		

UCV							
18	El lenguaje que emplea con sus compañeros es de nivel claro.	✓		✓		✓	
19	Se expresa libremente con el director cuando está en desacuerdo con usted.	✓		✓		✓	
20	En su área de trabajo se fomenta el trabajo en equipo.	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad:    Aplicable []    Aplicable después de corregir [ ]    No aplicable [ ]    15 de NOVIEMBRE del 2018

Apellidos y nombre s del juez evaluador: RAMOS HUAMÁN, ESTEBAN DOMINGO    DNI: 15760168

Especialidad del evaluador: MAESTRÍA EN DOCENCIA UNIVERSITARIA Y GESTIÓN EDUCATIVA

<sup>1</sup> Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.  
<sup>2</sup> Pertinencia: Si el ítem pertenece a la dimensión.  
<sup>3</sup> Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

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



## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE GESTIÓN EDUCATIVA

N°	DIMENSIONES / ítems	Claridad <sup>1</sup>		Pertinencia <sup>2</sup>		Relevancia <sup>3</sup>		Sugerencias
		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
<b>DIMENSIÓN 1: Gestión institucional</b>								
1	El Reglamento interno de la institución educativa, regula el comportamiento laboral del personal docente, administrativo y dirección.	✓		✓		✓		
2	La institución educativa responde y respeta el manual de funciones.	✓		✓		✓		
3	El director motiva y fortalece el compromiso del trabajo en equipo.	✓		✓		✓		
4	El director planifica las diferentes actividades previo consenso con todos los actores educativos de la institución.	✓		✓		✓		
5	El director respeta los usos de tiempos y espacios de los docentes.	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 2: Gestión pedagógica</b>								
6	El servicio educativo de tutoría que brinda la institución educativa, es de calidad.	✓		✓		✓		
7	Los criterios de evaluación empleados en la Institución Educativa, permiten obtener buenos resultados en el aprendizaje de los estudiantes.	✓		✓		✓		
8	Las actualizaciones y/o capacitaciones del docente mejoran el estándar de aprendizaje de los estudiantes.	✓		✓		✓		
9	Los estilos de enseñanzas de formación integral están de acuerdo a los enfoques pedagógicos.	✓		✓		✓		
10	La relación pedagógica entre los docentes y estudiantes, está de acuerdo a los estándares de aprendizaje.	✓		✓		✓		
11	Las estrategias didácticas que se aplican en la institución educativa, favorecen en el proceso de enseñanza aprendizaje en los estudiantes.	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 3: Gestión administrativa</b>								
12	El director gestiona los recursos financieros, materiales y humanos, de acuerdo a las necesidades de la institución.	✓		✓		✓		
13	El personal docente, jerárquico y/o administrativo cumple con sus funciones en los tiempos establecidos en el RI (Reglamento interno).	✓		✓		✓		
14	El director propone y organiza proyectos innovadores administrando recursos materiales en beneficio de los estudiantes.	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 4: Gestión comunitaria</b>								
15	El director promueve las relaciones interpersonales con los padres de familia y las organizaciones de la comunidad.	✓		✓		✓		
16	La institución educativa, se identifica con las necesidades de la	✓		✓		✓		

UCV							
comunidad.							
17	El director promueve la participación activa de la comunidad educativa en las diferentes actividades que realiza la institución.	✓	✓		✓		
18	El director promueve la participación de los actores educativos en la toma de decisiones.	✓	✓		✓		
19	El director da a conocer a la comunidad educativa sobre los logros y debilidades de su gestión.	✓	✓		✓		
20	El director establece alianzas estratégicas con otras instituciones que se encuentran en la comunidad, con el fin de mejorar la calidad educativa.	✓	✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad:  Aplicable [✓]     Aplicable después de corregir [ ]     No aplicable [ ]    .....de.....del 2018

Apellidos y nombres del juez evaluador: Flores Castañeda Rosalynn    DNI: 40650095

Especialidad del evaluador: Administración de la Educación

<sup>1</sup> Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.  
<sup>2</sup> Pertinencia: Si el ítem pertenece a la dimensión.  
<sup>3</sup> Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

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

*Rosalynn*

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

N°	DIMENSIONES / ítems	Claridad <sup>1</sup>		Pertinencia <sup>2</sup>		Relevancia <sup>3</sup>		Sugerencias
		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
<b>DIMENSIÓN 1: Comunicación Ascendente</b>								
1	El director le brinda atención cuando quiere comunicarse con él.	✓		✓		✓		
2	El director toma en cuenta las ideas, comentarios y/o sugerencias que le da el personal docente.	✓		✓		✓		
3	El director le hace sentir la suficiente confianza y libertad para tratar problemas relacionados con el trabajo.	✓		✓		✓		
4	El director le permite volver a preguntar acerca de alguna información que recibió.	✓		✓		✓		
5	Tiene suficiente confianza con el director para poder hablar sobre problemas personales.	✓		✓		✓		
6	El director se preocupa y se interesa por escuchar lo que tiene que decirle.	✓		✓		✓		
7	El director escucha las ideas y comentarios del personal docente.	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 2 Comunicación Descendente</b>								
8	El director informa al personal docente sobre su desempeño laboral.	✓		✓		✓		
9	Recibe toda la información por parte del director para realizar de manera eficiente su trabajo.	✓		✓		✓		
10	El director utiliza un lenguaje sencillo cuando se dirige al personal docente.	✓		✓		✓		
11	Las instrucciones que recibe del director son claras y precisas.	✓		✓		✓		
12	El director le da la información requerida de manera oportuna.	✓		✓		✓		
13	El director le dio a conocer de manera apropiada las actividades que debe desarrollar en su puesto de trabajo.	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 3 Comunicación Horizontal</b>								
14	Existe un clima de confianza entre sus compañeros.	✓		✓		✓		
15	Existe integración entre sus compañeros del mismo nivel y/o especialidad para dar solución a las tareas asignadas.	✓		✓		✓		
16	La comunicación entre sus compañeros del mismo nivel es de manera abierta.	✓		✓		✓		
17	Se oculta cierta información entre compañeros del mismo nivel.	✓		✓		✓		



18	El lenguaje que emplea con sus compañeros es de nivel claro.	✓		✓		✓	
19	Se expresa libremente con el director cuando está en desacuerdo con usted.	✓		✓		✓	
20	En su área de trabajo se fomenta el trabajo en equipo.	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad:    Aplicable [  ]    Aplicable después de corregir [  ]    No aplicable [  ]    ...17...de...11...del 2018.

Apellidos y nombres del juez evaluador: Flores Castañeda Rosalva N.    DNI: 4065005

Especialidad del evaluador: Administración de la Educación

<sup>1</sup> Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.  
<sup>2</sup> Pertinencia: Si el ítem pertenece a la dimensión.  
<sup>3</sup> Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.


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

## Anexo 5: Permiso de la institución donde se aplicó el estudio



MINISTERIO DE EDUCACION  
UGEL N° 09- HUAURA  
I.E.E. "Luis Fabio Xammar Jurado"  
Av. Panamericana Norte 1450 - Telf.: 232-1351

"Año del diálogo y la  
reconciliación nacional"



Institución Educativa Emblemática  
**LUIS FABIO XAMMAR JURADO**  
Creado por Ley del Congreso N° 10780 del 16/02/1947  
Panamericana Norte 1450 - Santa María  
2321351 - 2325709

### CARTA DE ACEPTACIÓN



SEÑOR  
DR. CARLOS VENTURO ORBEGOZO  
DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSGRADO  
UNIVERSIDAD "CÉSAR VALLEJO" – FILIAL LIMA NORTE

Presente.

**ASUNTO:** Autorización para la aplicación  
de los instrumentos de la investigación de la  
Lic. Julia Ysabel Trujillo De la Cruz


Es grato dirigirme a Ud. para saludarle y, a la vez, hacer de su conocimiento que mi despacho ha visto por conveniente autorizar a la Lic. Julia Ysabel Trujillo De la Cruz, estudiante de la Maestría en Administración de la Educación, la aplicación de los instrumentos de recolección de datos a los docentes de la institución educativa a mi cargo, para el desarrollo de la investigación titulada "Gestión Educativa y Comunicación Organizacional en la institución educativa Luis Fabio Xammar Jurado, Huacho -2018, lo que hago de su conocimiento para los fines que estime conveniente.

Es oportuna la ocasión para expresar a Ud. las muestras de mi especial consideración.

Huacho, noviembre 21 de 2018



Mg. Esteban Ramos Huamán  
SECRETARÍA PEDAGÓGICA II TURNO SECUNDARIA  
I.E.E. "LUIS FABIO XAMMAR JURADO"



## Anexo 6: Base de datos

### Variable gestión educativa

	G. INSTITUCIONAL					G. PEDAGÓGICA						G. ADMINISTRATIVA			G. COMUNITARIA					
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
1	5	4	1	1	5	4	4	4	4	5	5	3	4	3	1	4	1	1	1	1
2	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	5	5	4	5	3
4	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4
5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
6	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
7	5	3	5	4	4	4	4	5	4	5	4	3	4	4	4	3	4	4	4	5
8	4	4	4	5	5	4	4	3	5	4	5	4	5	4	3	3	4	5	4	3
9	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	3	4	5	3	4
10	3	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
11	4	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
12	5	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4
13	5	4	3	4	4	5	4	5	5	5	5	4	4	3	3	3	3	3	2	3
14	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
15	3	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4	5
16	5	4	4	3	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	3	3	5	3	3	5
17	5	5	4	4	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5
18	4	4	2	2	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4
19	2	3	1	1	3	3	4	4	4	3	1	1	1	2	2	3	3	3	1	1
20	4	3	3	3	4	5	4	4	4	5	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3
21	1	2	2	1	3	2	3	1	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	2	2
22	2	2	2	1	1	2	3	2	3	3	3	1	2	1	1	1	1	1	1	1
23	4	3	3	2	3	2	4	4	3	3	3	2	4	2	4	3	2	2	3	4
24	3	4	4	3	5	4	3	4	3	4	4	3	2	3	2	3	4	3	2	2
25	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5
26	1	2	3	4	5	1	3	5	5	4	4	2	2	2	4	2	2	1	3	2
27	3	4	3	3	4	3	4	5	4	2	5	2	5	4	4	3	3	3	2	3
28	3	3	3	3	3	2	4	4	4	4	4	2	4	3	3	2	3	2	2	2
29	5	4	5	5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	4	5	4	4	5	5	4
30	5	3	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5
31	2	2	1	1	2	3	4	4	4	5	3	4	1	1	2	1	1	1	1	1
32	2	1	1	1	3	2	3	2	3	3	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1
33	3	3	2	2	2	3	4	4	5	4	4	2	3	2	3	3	3	2	2	4
34	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	3	5	4	4	4	5	3	3	4
35	3	3	3	2	3	3	4	3	2	3	3	2	3	2	4	3	3	3	2	3
36	3	3	2	2	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3
37	5	5	4	4	5	4	4	5	5	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4

38	3	4	3	3	4	4	4	5	5	4	3	3	4	3	3	5	4	3	2	2
39	5	5	1	1	1	5	5	5	5	5	5	1	5	1	5	1	1	1	1	1
40	2	4	1	1	1	2	2	4	4	2	2	1	2	1	1	3	1	1	1	1
41	4	5	1	1	2	5	5	5	4	4	4	1	4	1	1	3	1	1	1	1
42	5	5	1	1	1	5	5	5	5	5	5	1	4	1	1	1	1	1	1	1
43	4	4	1	1	1	4	4	4	4	4	4	1	4	4	1	3	1	1	1	1
44	1	2	3	3	3	2	3	4	3	3	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4
45	4	3	2	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	2	2	2	2	3	2	3
46	3	3	2	2	4	2	4	4	3	4	4	3	3	2	3	3	2	2	3	2
47	3	3	2	2	3	4	3	3	4	4	2	3	2	2	4	2	3	2	3	3
48	5	5	1	2	2	5	5	5	5	5	5	1	4	1	2	3	1	1	1	1
49	4	3	4	2	4	3	4	5	4	4	4	3	3	3	2	4	2	3	1	2
50	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	4	3
51	3	3	3	3	2	4	2	3	3	3	4	3	3	2	2	2	3	1	3	2
52	5	5	1	2	1	4	4	4	4	4	4	1	4	1	2	3	1	1	1	1
53	4	4	1	1	2	5	5	5	5	5	5	1	4	1	1	3	1	1	1	1
54	4	4	1	1	2	2	4	2	4	2	4	1	4	1	1	1	1	1	1	1
55	3	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	2	3	4
56	4	4	1	1	1	4	4	2	4	4	2	1	3	3	1	2	1	1	1	1
57	5	4	4	4	3	4	3	3	4	5	4	4	5	4	4	5	3	5	4	5
58	3	3	2	1	2	3	4	4	4	4	4	2	3	2	2	4	2	2	2	2
59	3	4	2	3	4	3	4	2	3	4	3	2	3	2	2	3	3	3	2	2
60	2	1	1	1	2	3	4	4	4	4	2	2	4	2	1	2	1	1	1	1
61	3	3	5	5	5	4	4	5	4	5	5	3	4	4	3	4	5	4	5	3
62	3	2	2	2	3	3	3	3	3	4	3	1	4	3	2	2	2	2	2	2
63	4	4	4	4	5	3	4	5	4	4	4	4	4	4	3	5	4	4	3	2
64	3	3	1	1	2	2	5	4	4	4	2	4	2	2	4	2	2	2	2	2
65	3	1	1	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	2	2	1
66	5	5	1	2	1	5	5	5	4	4	5	1	4	1	1	3	1	1	1	1
67	4	2	2	1	2	4	5	4	4	5	5	1	3	1	2	4	1	1	1	1
68	4	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	5	3	2	3	3	3	2	2
69	3	4	4	2	3	4	4	4	3	3	4	2	3	3	4	4	4	4	3	3
70	5	4	1	1	5	5	4	5	5	5	5	3	5	3	1	5	2	3	2	2
71	2	2	2	3	3	3	3	4	4	4	4	1	2	2	2	3	2	2	2	2
72	4	4	5	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3
73	5	2	2	2	3	3	5	5	5	5	5	3	4	3	3	3	3	3	3	3
74	1	1	1	1	1	3	4	3	4	4	4	1	4	1	4	1	1	1	1	2
75	4	4	4	4	4	3	4	5	3	3	5	3	4	3	3	4	4	4	3	2
76	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2	2
77	3	2	2	2	4	3	3	3	3	3	4	2	3	2	3	4	3	3	2	2
78	3	4	2	1	3	4	4	5	4	4	4	2	3	3	2	3	3	2	3	3
79	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4
80	2	4	3	3	5	3	4	3	5	5	4	3	4	2	2	5	4	3	3	2

81	4	4	4	4	5	3	4	5	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	2	3
82	5	4	5	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3
83	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3
84	5	3	4	4	4	2	3	3	4	4	4	3	3	4	1	1	3	3	3	3
85	5	3	4	4	4	2	3	3	4	4	4	3	3	4	1	1	3	3	3	3
86	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3
87	4	4	2	2	4	4	3	5	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	1	3
88	5	3	4	4	5	2	3	3	4	4	4	3	3	4	1	1	3	3	3	3
89	5	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4
90	2	3	3	2	3	2	3	3	4	4	4	2	3	2	2	3	3	3	1	2
91	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	2	3	3	2	3	2	2	2	3
92	5	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	5	4	4
93	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3
94	3	3	3	3	2	4	2	3	3	3	4	3	3	2	2	2	3	1	3	2
95	2	2	1	2	1	4	4	2	4	4	2	1	4	1	2	3	1	1	1	1
96	4	4	1	1	2	5	5	5	5	5	5	1	4	1	1	3	1	1	1	1
97	4	4	1	1	2	2	4	2	4	4	4	1	2	1	2	1	2	1	1	1
98	3	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	2	3	4
99	4	4	1	1	1	4	4	4	4	4	4	1	3	3	1	2	1	1	1	1
100	5	4	4	4	3	4	3	3	4	5	4	4	5	4	4	5	3	5	4	5
101	3	3	2	1	2	3	4	4	4	4	4	2	3	2	2	4	2	2	2	2
102	3	4	2	3	4	3	4	2	3	4	3	2	3	2	2	3	3	3	2	2
103	2	1	1	1	2	3	4	4	4	4	5	2	4	2	1	4	1	1	1	1
104	3	3	5	5	5	4	4	5	4	5	5	3	4	4	3	4	5	4	5	3
105	3	2	2	2	3	3	3	3	3	4	3	1	4	3	2	2	2	2	2	2
106	4	4	4	4	5	3	4	5	4	4	4	4	4	4	3	5	4	4	3	2
107	3	3	1	1	2	2	5	4	4	4	2	4	2	2	4	2	2	2	2	2
108	3	1	1	2	1	1	2	1	2	1	2	1	2	1	1	2	1	2	1	1
109	5	5	1	2	1	5	5	5	4	4	5	1	4	1	1	3	1	1	1	1
110	4	2	2	1	2	4	5	4	4	5	5	1	3	1	2	4	1	1	1	1
111	4	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	5	3	2	3	3	3	2	2
112	3	4	4	2	3	4	4	4	3	3	4	2	3	3	4	4	4	4	3	3
113	5	4	1	1	5	5	4	5	5	5	5	3	5	3	1	5	2	3	2	2
114	2	2	2	3	3	3	3	4	4	4	4	1	2	2	2	3	2	2	2	2
115	4	4	5	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3
116	5	2	2	2	3	3	5	5	5	5	5	3	4	3	3	3	3	3	3	3
117	1	1	1	1	1	3	4	3	4	4	4	1	4	1	4	1	1	1	1	2
118	4	4	4	4	4	3	4	5	3	3	5	3	4	3	3	4	4	4	3	2
119	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2	2
120	3	2	2	2	4	3	3	3	3	3	4	2	3	2	3	4	3	3	2	2
121	3	4	2	1	3	4	4	5	4	4	4	2	3	3	2	3	3	2	3	3
122	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4
123	2	4	3	3	5	3	4	3	5	5	4	3	4	2	2	5	4	3	3	2



<b>124</b>	4	4	4	4	5	3	4	5	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	2	3
<b>125</b>	5	4	5	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3
<b>126</b>	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3
<b>127</b>	4	4	4	4	4	3	4	5	3	3	5	3	4	3	3	4	4	4	3	2
<b>128</b>	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2	2
<b>129</b>	3	2	2	2	1	3	3	3	1	3	2	2	1	2	3	2	3	3	2	2
<b>130</b>	3	4	2	1	3	4	4	5	4	4	4	2	3	3	2	3	3	2	3	3
<b>131</b>	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4
<b>132</b>	2	4	3	3	5	3	4	3	5	5	4	3	4	2	2	5	4	3	3	2
<b>133</b>	4	4	4	4	5	3	4	5	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	2	3
<b>134</b>	5	4	5	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3
<b>135</b>	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3
<b>136</b>	5	3	4	4	4	2	3	3	4	4	4	3	3	4	1	1	3	3	3	3
<b>137</b>	5	3	4	4	4	2	3	3	4	4	4	3	3	4	1	1	3	3	3	3
<b>138</b>	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3

### Variable comunicación organizacional

	C.ASCENDENTE							C. DESCENDENTE						C. HORIZONTAL						
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
1	3	2	3	3	2	2	2	1	1	4	4	2	1	5	5	4	3	5	1	4
2	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4
3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	2	5	5	4
4	5	4	5	5	1	5	5	5	4	5	5	4	4	3	5	5	3	5	5	4
5	4	5	5	5	3	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4
6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4
7	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	3	2	4	5	5	5	1	5	5	5
8	5	4	5	4	4	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5
9	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	1	5	5	5
10	2	4	3	4	1	2	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	1	4	4	5
11	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	3	4	4	3
12	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4
13	5	4	4	4	1	3	2	1	2	5	4	4	4	5	5	4	1	5	3	5
14	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	2	5	5	5
15	4	4	5	4	5	4	5	4	3	4	4	4	4	4	5	5	5	2	5	5
16	5	4	5	5	2	5	5	2	3	5	5	4	5	5	5	5	2	5	4	5
17	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	4	3	4	5	4
18	3	3	3	3	3	2	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	5
19	3	2	2	1	1	3	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	3	2	4	2
20	4	4	5	5	4	4	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	5	4	3
21	3	2	2	2	1	2	4	1	2	4	2	3	2	1	2	2	1	2	3	5
22	3	1	3	1	4	2	2	1	1	3	3	3	1	3	2	3	2	2	1	4
23	2	3	4	4	3	3	3	3	3	2	3	4	2	4	4	4	4	4	5	4
24	5	3	4	3	2	4	4	3	2	4	3	3	4	3	3	4	2	4	4	5
25	5	5	5	5	2	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	2	5	4	5
26	3	3	2	2	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3	2	2	4	2	2
27	4	4	4	4	1	4	4	2	3	4	4	4	4	5	5	5	3	5	4	5
28	3	2	3	2	2	2	2	3	2	3	3	2	3	4	4	3	3	3	3	4
29	5	4	4	5	4	4	5	3	5	5	5	5	5	4	5	5	2	5	5	5
30	5	5	5	4	2	3	3	3	3	4	4	4	5	2	2	1	5	4	2	3
31	3	1	1	1	2	2	1	1	1	2	2	1	1	4	4	4	3	4	3	4
32	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	3	2	3	5	4
33	3	2	3	4	2	3	3	3	2	3	2	2	2	3	3	4	4	4	3	4
34	3	4	4	4	5	3	4	3	4	5	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4
35	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
36	4	3	3	3	3	4	4	2	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4
37	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	3	4
38	3	3	2	2	3	3	3	1	3	4	3	3	2	5	5	5	3	5	2	5
39	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	5	1	5	1	3

40	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	4	4	1	4	1	4
41	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	4	5	1	5	1	4
42	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	5	1	5	1	4
43	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	5	4	4	2	4	2	5
44	3	2	3	2	3	2	3	3	2	3	4	3	3	3	3	2	4	3	3	3
45	3	2	2	3	2	2	3	2	2	2	3	3	2	3	3	4	3	5	5	5
46	3	3	3	3	2	3	3	2	2	4	3	3	3	4	4	4	2	4	4	4
47	4	3	3	4	4	3	4	2	3	4	3	2	3	4	4	4	2	4	4	5
48	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	4	4	5	1	4	1	4
49	4	2	4	4	4	3	4	3	3	5	4	3	3	4	5	5	2	5	3	3
50	4	4	4	3	2	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4
51	4	3	3	3	2	3	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	2	5	1	4
52	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	5	5	2	5	1	4
53	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	4	5	2	5	1	5
54	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	4	4	2	4	5	5
55	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	5	5	4	3	4	3	4	5	4
56	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	5	4	5	2	5	1	5
57	4	5	4	5	1	1	1	2	1	2	2	3	3	4	3	3	4	5	5	5
58	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	2	3	2	4	4	4	3	4	4	4
59	3	3	3	3	2	3	4	2	2	4	4	2	3	4	4	3	3	3	3	4
60	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	4	3	3	4	4	4	2
61	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4
62	2	2	3	3	3	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2
63	3	3	3	2	3	3	3	1	2	3	3	3	3	4	5	5	1	5	4	5
64	2	1	2	2	2	4	4	2	1	1	4	2	2	2	5	5	5	5	1	5
65	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	3	3	3	3	3
66	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	4	4	1	5	1	4
67	2	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2	2	4	4	4	4	2	2	4
68	5	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	5	4	5	1	5	4	5
69	3	3	4	4	4	4	5	2	3	2	4	3	2	2	2	3	3	4	2	5
70	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	5	5	5	4	5	1	5
71	3	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	4	4	4	3	4	3	4
72	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
73	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	4	2	4	4	4
74	5	4	4	4	2	5	4	4	3	4	4	2	3	4	5	5	4	4	4	5
75	4	2	3	3	2	2	3	2	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4
76	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3
77	4	3	3	4	3	3	3	2	3	4	4	3	4	3	4	4	2	4	4	4
78	3	3	4	3	3	3	3	2	2	4	3	3	4	4	5	5	5	5	3	5
79	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	4	1	5	5	5
80	3	3	4	2	2	3	2	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3
81	3	3	3	4	1	3	3	2	2	4	3	2	2	4	4	4	2	3	3	4
82	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	5	5	3	4	4	4

83	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	
84	4	2	3	3	3	3	3	2	2	2	4	4	3	3	3	3	2	3	3	3	
85	4	2	3	3	3	3	3	2	2	2	4	4	3	3	3	3	2	3	3	3	
86	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	
87	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	4	4	4	2	4	3	4
88	5	2	4	4	4	4	5	3	3	3	5	5	4	4	4	4	2	4	4	4	
89	3	3	4	4	4	3	3	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	5	4	
90	3	2	3	3	1	2	2	2	2	3	2	2	3	5	5	5	1	4	3	5	
91	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	5	2	5	4	5	
92	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	
93	4	3	4	4	4	4	4	2	2	4	3	3	2	4	4	4	3	4	4	4	
94	4	3	3	3	2	3	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	2	5	1	4	
95	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	5	5	2	5	1	4	
96	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	4	5	2	5	1	5	
97	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	4	4	2	4	5	5	
98	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	5	5	4	3	4	3	4	5	4	
99	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	5	4	5	2	5	1	5	
100	4	5	4	5	1	1	1	2	1	2	2	3	3	4	3	3	4	5	5	5	
101	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	2	3	2	4	4	4	3	4	4	4	
102	3	3	3	3	2	3	4	2	2	4	4	2	3	4	4	3	3	3	3	4	
103	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	4	3	3	4	4	4	2	
104	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	
105	2	2	3	3	3	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	
106	3	3	3	2	3	3	3	1	2	3	3	3	3	4	5	5	1	5	4	5	
107	2	1	2	2	2	4	4	2	1	1	4	2	2	2	5	5	5	5	1	5	
108	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	3	3	3	3	3	
109	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	4	4	1	5	1	4	
110	2	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2	2	4	4	4	4	2	2	4	
111	5	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	5	4	5	1	5	4	5	
112	3	3	4	4	4	4	5	2	3	2	4	3	2	2	2	3	3	4	2	5	
113	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	5	5	5	4	5	1	5	
114	3	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	4	4	4	3	4	3	4	
115	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
116	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	4	2	4	4	4	
117	5	4	4	4	4	2	5	4	4	3	4	4	2	3	4	5	5	4	4	5	

11 8	4	2	3	3	2	2	3	2	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	
11 9	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3
12 0	4	3	3	4	3	3	3	2	3	4	4	3	4	3	4	4	2	4	4	4	
12 1	3	3	4	3	3	3	3	2	2	4	3	3	4	4	5	5	5	5	3	5	
12 2	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	4	1	5	5	5	
12 3	3	3	4	2	2	3	2	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	
12 4	3	3	3	4	1	3	3	2	2	4	3	2	2	4	4	4	2	3	3	4	
12 5	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	5	5	3	4	4	4	
12 6	4	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	
12 7	4	2	3	3	2	2	3	2	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	
12 8	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3
12 9	4	3	3	4	3	3	3	2	3	4	4	3	4	3	4	4	2	4	4	4	
13 0	3	3	4	3	3	3	3	2	2	4	3	3	4	4	5	5	5	5	3	5	
13 1	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	4	1	5	5	5	
13 2	3	3	4	2	2	3	2	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	
13 3	3	3	3	4	1	3	3	2	2	4	3	2	2	4	4	4	2	3	3	4	
13 4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	5	5	3	4	4	4	
13 5	4	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	
13 6	4	2	3	3	3	3	3	2	2	2	4	4	3	3	3	3	2	3	3	3	
13 7	4	2	3	3	3	3	3	2	2	2	4	4	3	3	3	3	2	3	3	3	
13 8	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	

## Anexo 7: Prints de resultados

Resultado1 PROF JULIA 7-12-18.spv [Documento4] - IBM SPSS Statistics Visor

Archivo Editar Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

NONPAR CORR  
/VARIABLES=GESTPED COMORGAN  
/PRINT=SPEARMAN TWOTAIL NOSIG  
/MISSING=PAIRWISE.

**Correlaciones no paramétricas**

Correlaciones			Gestión pedagógica	Comunicación organizacional
Rho de Spearman	Gestión pedagógica	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral)	1,000	,263**
		N	138	138
	Comunicación organizacional	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral)	,263**	1,000
		N	138	138

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

NONPAR CORR  
/VARIABLES=GESTADM COMORGAN  
/PRINT=SPEARMAN TWOTAIL NOSIG

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:ON

Resultado1 PROF JULIA 7-12-18.spv [Documento4] - IBM SPSS Statistics Visor

Archivo Editar Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

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

NONPAR CORR  
/VARIABLES=GESTINST COMORGAN  
/PRINT=SPEARMAN TWOTAIL NOSIG  
/MISSING=PAIRWISE.

**Correlaciones no paramétricas**

Correlaciones			Gestión institucional	Comunicación organizacional
Rho de Spearman	Gestión institucional	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral)	1,000	,708**
		N	138	138
	Comunicación organizacional	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral)	,708**	1,000
		N	138	138

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

NONPAR CORR  
/VARIABLES=GESTPED COMORGAN  
/PRINT=SPEARMAN TWOTAIL NOSIG  
/MISSING=PAIRWISE.

Resultado1 PROF JULIA 7-12-18.spv [Documento4] - IBM SPSS Statistics Visor

Archivo Editar Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

/MISSING=PAIRWISE.

### Correlaciones no paramétricas

		Correlaciones	
Rho de Spearman	Gestión administrativa	Gestión administrativa	Comunicación organizacional
	Coefficiente de correlación	1,000	,692**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	138	138
	Comunicación organizacional	Coefficiente de correlación	,692**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	138

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

```
NONPAR CORR
/VARIABLES=GESTCOM COMORGAN
/PRINT=SPEARMAN TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.
```

→ Correlaciones no paramétricas

		Correlaciones	
Rho de Spearman	Gestión comunitaria	Gestión comunitaria	Comunicación organizacional
	Coefficiente de correlación	1,000	,789**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	138	138
	Comunicación organizacional	Coefficiente de correlación	,789**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	138

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

Resultado1 PROF JULIA 7-12-18.spv [Documento4] - IBM SPSS Statistics Visor

Archivo Editar Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Comunicación organizacional

		Correlaciones	
Rho de Spearman	Gestión comunitaria	Gestión comunitaria	Comunicación organizacional
	Coefficiente de correlación	1,000	,789**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	138	138
	Comunicación organizacional	Coefficiente de correlación	,789**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	138

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

```
NONPAR CORR
/VARIABLES=GESTCOM COMORGAN
/PRINT=SPEARMAN TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.
```

→ Correlaciones no paramétricas

		Correlaciones	
Rho de Spearman	Gestión comunitaria	Gestión comunitaria	Comunicación organizacional
	Coefficiente de correlación	1,000	,789**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	138	138
	Comunicación organizacional	Coefficiente de correlación	,789**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	138

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



### Acta de Aprobación de originalidad de Tesis

Yo, Rosalynn Omella Flores Castañeda, docente de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo filial Lima Norte, revisor de la tesis titulada "Gestión educativa y comunicación organizacional en la institución educativa Luis Fabio Xammar Jurado, Huacho-2018" de la estudiante Julia Ysabel Trujillo De la Cruz, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 23% verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

El/la suscrito(a) analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituye plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Lima, 14 de enero del 2019

---

Rosalynn Omella Flores Castañeda

DNI: 40650095



### Resumen de coincidencias

23%

Se están viendo fuentes estándar

Ver fuentes en inglés (Beta)

Coincidencias

1	Entregado a Universida... Trabajo del estudiante	11%
2	repositorio.uv.edu.pe Fuente de Internet	7%
3	diarioasiregional.blogs... Fuente de Internet	1%
4	vichy1967.bligoo.com Fuente de Internet	<1%
5	cybertesis.unmism.edu... Fuente de Internet	<1%



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

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

## FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DE LAS TESIS

### 1. DATOS PERSONALES

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

.....TROJILLO DE LA CRUZ JULIA YSABEL.....  
D.N.I. : 40616522  
Domicilio : AV. DOMINGO MANDAMIENTO N° 123 - HUACHO  
Teléfono : Fijo : Móvil : 929761451  
E-mail : julysatdo107@gmail.com

### 2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS

Modalidad:

Tesis de Pregrado

Facultad : .....  
Escuela : .....  
Carrera : .....  
Título : .....

Tesis de Posgrado

Maestría

Grado : MAESTRA

Mención : ADMINISTRACION DE LA EDUCACION

Doctorado

### 3. DATOS DE LA TESIS

Autor (es) Apellidos y Nombres:

.....TROJILLO DE LA CRUZ JULIA YSABEL.....  
.....  
.....

Título de la tesis:

.....GESTIÓN EDUCATIVA Y COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL EN LA.....  
.....INSTITUCIÓN EDUCATIVA LUIS FABIO KAMMAR JURADO, HUACHO..... 2018.....

Año de publicación : 2019

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

A través del presente documento,

Si autorizo a publicar en texto completo mi tesis.

No autorizo a publicar en texto completo mi tesis.

Firma :

*Julia Trojillo*

Fecha:

12-02-2019



# UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

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

ESCUELA DE POSGRADO

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

TRUJILLO DE LA CRUZ JULIA YSABEL

INFORME TÍTULADO:

GESTIÓN EDUCATIVA Y COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL EN LA

INSTITUCIÓN EDUCATIVA LUIS FABIO XAMMAR JURADO, HUACHO - 2018

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

SUSTENTADO EN FECHA: 23 DE ENERO DE 2019

NOTA O MENCIÓN: APROBADO POR MAYORÍA



  
\_\_\_\_\_  
FIRMA DEL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN