



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

ESCUELA DE POSGRADO

PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA  
EDUCACIÓN.

Comunicación interna y liderazgo transformacional de los  
docentes en una institución educativa básica,  
Guayaquil - Ecuador, 2018

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestro en Administración de la Educación

AUTOR:

Br. Silvera Tumbaco Carlos Javier (ORCID: 0000-0003-4417-411X)

ASESORA:

Dra. Espinoza Salazar Liliana Ivonne (ORCID: 0000-0002-6336-4771)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Gestión y calidad educativa

PIURA-PERÚ

2019

## **DEDICATORIA**

Al Ser Supremo, por su iluminación en la  
elaboración de este trabajo de investigación.

A mi familia, cuyo sacrificio fue el tiempo,  
que me permitió alcanzar este logro de  
superación profesional.

A la dueña de su mirada y de sus sentimientos,  
porque siente si estoy sintiendo  
mi amada Erika,  
por ser la fuerza que me impulsa  
a que mis metas formuladas  
se cumplan.

Carlos Javier

## **AGRADECIMIENTO**

A todo el universo de personas,  
que con su granito de arena  
participaron para la  
culminación de este proyecto.

A la Escuela Internacional de postgrado de la  
Universidad Cesar Vallejo, a sus docentes por  
los sabios consejos compartidos en mi  
formación  
como maestro.

El autor.

## PÁGINA DEL JURADO



### ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

Siendo las 09:30 AM, del día 11 Abril, se reunió el Jurado evaluador para presenciar la sustentación de la tesis titulada: "COMUNICACIÓN INTERNA Y LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL DE LOS DOCENTES EN UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA BÁSICA , GUAYAQUIL - ECUADOR, 2018", presentada/o por el /la bachiller **SILVERA TUMBACO, CARLOS JAVIER**.

Luego de evidenciar el acto de exposición y defensa de la tesis, se dictamina:

*Aprobado por mayoría*


En consecuencia, el/la/ graduando se encuentran en condición de ser calificado/a/ como


*opto* para recibir el grado académico de **MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**.

Piura, 11 de Abril del 2019.

  
\_\_\_\_\_  
DR. BRIONES MENDOZA MARIO NAPOLEÓN  
PRESIDENTE



  
\_\_\_\_\_  
DRA. DÍAZ ESPINOZA MARIBEL  
SECRETARIO

  
\_\_\_\_\_  
DR. CALLE PEÑA EDILBERTO  
VOCAL

## DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

Yo, Carlos Javier Silvera Tumbaco, estudiante del Programa Académico de Maestría en Administración de la Educación de la Universidad César Vallejo, identificado con CI N° 091312833-6 con la tesis titulada “Comunicación interna y liderazgo transformacional de los docentes en una institución educativa básica, Guayaquil - Ecuador, 2018”

Declaro bajo juramento que:

1. La tesis es de mi autoría.
2. He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
3. La tesis no ha sido auto plagiada: es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), auto plagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad Cesar Vallejo.

Piura, 11 de abril de 2019.



**Carlos Javier, Silvera Tumbaco**

**CI: 091312833-6**

## **PRESENTACIÓN**

Señores miembros del Jurado, presento ante ustedes la tesis titulada “Comunicación interna y liderazgo transformacional de los docentes en una institución educativa básica, Guayaquil - Ecuador, 2018”, con la finalidad de determinar la relación que existe entre la comunicación interna y el liderazgo transformacional de los docentes en una institución educativa básica, en cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo para obtener el Grado Académico de Maestro en Administración de la Educación.

Esperando cumplir con los requisitos de aprobación.

Carlos Javier Silvera Tumbaco

## ÍNDICE

DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
PÁGINA DEL JURADO	iv
DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD	v
PRESENTACIÓN	vi
ÍNDICE	vii
ÍNDICE DE TABLAS	xi
RESUMEN	xii
ABSTRACT	xiii
I. INTRODUCCIÓN	1
1.1 Realidad problemática	1
1.1.1 En el contexto internacional	1
1.1.2 En el contexto nacional	2
1.1.3 En el contexto local	3
1.2 Trabajos previos	4
1.2.1. Antecedentes Internacionales	4
1.2.2.    Antecedente Nacional	5
1.2.3.    Antecedente Local	7
1.3. Teorías relacionadas al tema	8
1.3.1 Definición de Comunicación Interna	8
1.3.1.1. Teorías de la comunicación	9
Modelos de comunicación	10
1.3.1.2. Dimensiones de comunicación interna	12

1.3.2	Liderazgo	14
	Variable Liderazgo Transformacional	15
1.3.2.1	Dimensiones del liderazgo transformacional.	18
1.4	Formulación del problema	22
1.4.1	Problema general	22
1.4.2	Problemas específicos.	22
1.5	Justificación del estudio	22
1.5.1	Justificación Teórica	22
1.5.2	Justificación metodológica	23
1.6	Hipótesis	23
1.6.1	Hipótesis general	23
1.6.2	Hipótesis específicas	23
1.7	Objetivos	23
1.7.1	Objetivo general	23
1.7.2	Objetivos específicos.	24
II.	MÉTODO	25
2.1	Diseño de investigación	25
2.2	Variables, operacionalización.	26
2.3	Población, muestra.	27
2.3.1	Población	27
2.3.2	Muestra	27
2.4	Técnicas y herramientas para la recolección de información, validez y confiabilidad.	28
2.4.1	Técnica.	28
2.4.3	Instrumentos	28
2.4.4	Validez	29



2.4.5	Confiabilidad.	30
2.5	Métodos de análisis de datos.	31
2.6	Aspectos éticos.	31
III.	RESULTADOS	33
3.1	Análisis descriptivo	33
3.1.1	Objetivo general	33
3.1.2	Objetivo específico 1.	34
3.1.3	Objetivo específico 2.	35
3.1.4	Objetivo específico 3.	36
3.2	Comprobación de Hipótesis	37
3.2.1	Hipótesis general	37
3.2.2	Hipótesis específica 1	38
3.2.3	Hipótesis específica 2	39
3.2.4	Hipótesis específica 3.	40
IV.	DISCUSIÓN	41
V.	CONCLUSIONES	45
VI.	RECOMENDACIONES	46
VII	REFERENCIAS	48
	ANEXOS	51
Anexo 1:	Instrumento de la variable “Comunicación Interna”	52
Anexo 2:	Ficha técnica de la variable “Comunicación Interna”	54
Anexo 3:	Base de datos de la variable “Comunicación Interna”	57
Anexo 4:	Estadístico de fiabilidad de la variable “Comunicación Interna”	58
Anexo 5:	Matriz de validación del experto del	59
Anexo 6:	Instrumento de la variable “Liderazgo Transformacional”	62
Anexo 7:	Ficha técnica de la variable “Liderazgo Transformacional”	64

Anexo 8:	Base de datos de la variable “Liderazgo Transformacional”	66
Anexo 9:	Estadístico de fiabilidad variable “Liderazgo	67
Anexo 10:	Matriz de validación del experto del Instrumento de la variable “Liderazgo Transformacional”	68
Anexo 11:	Matriz de consistencia	73
	Operacionalización de Variables	75
Anexo 12:	Solicitud de autorización de estudio	77
Anexo 13:	Documento de autorización del estudio	78
Anexo 14:	Protocolo de consentimiento	79
Anexo 15:	Fotografías.	80
Anexo 16:	Artículo científico.	81
REFERENCIAS		86

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1. Población</b>	27
<b>Tabla 2. Relación entre la Comunicación Interna y el Liderazgo Transformacional.</b>	33
<b>Tabla 3. Relación entre la comunicación ascendente y el liderazgo transformacional.</b>	34
<b>Tabla 4. Relación entre la comunicación descendente y el liderazgo transformacional.</b>	35
<b>Tabla 5. Objetivo, relación entre la dimensión comunicación transversal y el liderazgo transformacional.</b>	36
<b>Tabla 6. Hipótesis, relación entre la comunicación interna y el liderazgo transformacional.</b>	37
<b>Tabla 7. Hipótesis, relación entre la comunicación ascendente y el liderazgo transformacional.</b>	38
<b>Tabla 8. Hipótesis, relación entre la comunicación descendente y el liderazgo transformacional.</b>	39
<b>Tabla 9. Hipótesis, relación entre la comunicación transversal y el liderazgo transformacional.</b>	40

## RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo general, determinar si existía una relación entre la comunicación interna y el liderazgo transformacional en los docentes de la institución educativa básica “Coralía Aguirre de Villacrés”, Guayaquil - Ecuador, 2018.

La investigación planteó la hipótesis afirmativa que la comunicación interna se relaciona significativamente con el liderazgo transformacional de los docentes de la institución educativa básica “Coralía Aguirre de Villacrés”, Guayaquil - Ecuador, 2018. El estudio es básico, asume un diseño correlacional asociativo. La investigación desarrolló la técnica de la encuesta, en la que se ha analizado las variables: Comunicación Interna y Liderazgo transformacional. Los cuestionarios fueron aplicados a la población y muestra conformada por 10 docentes. Las respuestas en escala de Likert se procesaron estadísticamente mediante el software SPSS versión 25 (IBM), el mismo que nos dio un valor de fiabilidad para las variables “Comunicación interna” y “Liderazgo Transformacional” de 0.728 y 0.944 respectivamente.

La investigación llega a la conclusión que, un gran porcentaje de la población de docentes (80%) coinciden en que la relación entre las variables estudiadas, comunicación y liderazgo es alta, con respecto al total de los resultados que oscilan entre el nivel medio y alto.

Los valores citados anteriormente se contraponen a los resultados obtenidos de las correlaciones, que con un valor de 0.468 nos indican que no hay una relación significativa entre las variables, y que, según la regla de decisiones para la prueba de hipótesis, nos indica que este valor aprueba la hipótesis nula de la investigación ( $H_0$ ). Por lo tanto, queda comprobada la hipótesis nula, ya que el resultado no aporta elementos suficientes para validarla y se rechaza la hipótesis de la investigación.

**Palabras Clave:** Comunicación interna, liderazgo transformacional, comunicación ascendente, comunicación ascendente, comunicación transversal, Influencia idealizada, estimulación inspiradora, estimulación intelectual, respeto individual.

## ABSTRACT

The main objective of this research was to determine if there is a relationship between internal communication and transformational leadership in the teachers of the basic educational institution "Coralía Aguirre de Villacrés", Guayaquil - Ecuador, 2018.

The investigation posed the affirmative hypothesis that internal communication is related to the transformational leadership of teachers of the basic educational institution "Coralía Aguirre de Villacrés", Guayaquil - Ecuador, 2018. The study is basic, assumes an associative correlation design. Research related to the technique of the survey, in which the variables have been analyzed: Internal Communication and Transformational Leadership. The questionnaires were applied to the population and sample consists of 10 teachers. The responses in Likert scale were statistically processed by SPSS software version 25 (IBM), which gave us a reliability value for the variables "Internal communication" and "Transformational Leadership" of 0.728 and 0.944 respectively.

The research concludes that a large percentage of the teaching population (80%) coincides with the relationship between the variables studied, communication and leadership is high, with respect to the total of the results that oscillate between the medium and high level.

The values cited above are opposed to the results of the correlations, which with a value of 0.468 indicate that there is no significant relationship between the variables, and that, according to the decision rule for the hypothesis test, it indicates that this value approves the null hypothesis of the investigation ( $H_0$ ). Therefore, the null hypothesis is proven, the result does not have enough elements to validate and remember the hypothesis of the investigation.

**Keywords:** Internal communication, transformational leadership, upward communication, upward communication, transversal communication, idealized influence, inspiring stimulation, intellectual stimulation, and individual respect.

# I. INTRODUCCIÓN

## 1.1 Realidad problemática

En los actuales momentos la globalización, dentro del panorama mundial se la encontraría determinada por los cambios de ámbito social, financiero, cultural, político, tecnológico, etc., esta ha fomentado la creación de un sinnúmero de posibilidades y amenazas que afectan a los integrantes de ese gran ente llamado sociedad, quienes estamos obligados a enfrentar con ahínco estos desafíos.

Ante estos cambios expuestos anteriormente, las organizaciones pertenecientes a la sociedad (educativas, civiles, religiosas, militares, etc.), se vieron comprometidos a enfrentarlos con la atención directa en la mejora o implementación de mejoras en la comunicación interna y el liderazgo.

Las organizaciones educativas no se quedaron atrás, así que, a través de talleres, aprendizajes de coaching dotaron de capacitación a sus docentes, ya que son estos, están directamente ligados a la formación de nuestros educandos.

En la república del Ecuador, en la formación educativa, encontramos un sistema de gobierno, que mediante la implementación de políticas llamadas, del siglo XXI incentivan a la invención y aplicación de medios que conllevan a la indagación científica, alejando de esta forma a la educación obsoleta aplicada en las escuelas clásicas, ya que estas imposibilitaban el desarrollo de capacidades que los docentes quieren implantar en los estudiantes. Buscar un ambiente donde predomine la comunicación, y un clima propicio donde se formen líderes conseguirá un desempeño eficaz, promoviendo como meta la de encontrar un camino que nos logre dar paso a través de ese mundo globalizado cada más cambiante.

### 1.1.1 En el contexto internacional

La comunicación interna en el sentido internacional, dentro de las organizaciones, instituciones o empresas, al momento está registrando un nivel de importancia que anteriormente le fue negado, esto se debe a los resultados obtenidos con la aplicación de la misma y que debido al rápido y constante cambio que demuestra nuestro mundo no permite que se apliquen antigua teorías o hipótesis formuladas. Esto permite que se mantenga un sentido eficaz de crear nuevas y mejores formas de encontrar un resultado a

las tareas o inquietudes propuestas. No debemos dejar de lado que estos cambios o mejoras también se aplican al liderazgo transformacional, poniéndose de manifiesto en una institución la percepción de un clima laboral excelente cuando encontramos un libre flujo de ideas por parte de los docentes que a su vez se reflejara en su accionar eficiente y eficaz que a su vez será transmitido al alumnado correspondiente.

Los países desarrollados, en este sentido logran este éxito al poner en primer lugar la calidad de la educación, ya que ponen toda sus expectativas en el desarrollo de su población infantil que se está educando que a su vez se verá reflejada en las futuras generaciones, poniéndose de manifiesto que para ellos lo más importante es el capital humano.

Estados Unidos ha invertido enormemente en la aplicación de la comunicación interna, pudiéndose encontrar una extensa gama de publicaciones que nos guían, informan y educan en este tema, teniendo como comparación el resultado de las investigaciones realizadas en la aplicación de la comunicación interna, llegándose a constituir como una materia más de estudios en importantes universidades del mundo entero.

### **1.1.2 En el contexto nacional**

Ecuador no puede ser una excepción en esta materia, esto se nos muestra al aplicar un búsqueda online en la plataforma Google, con el tema “comunicación interna en el Ecuador”, nos mostrara una perspectiva sobre la importancia que tenemos de la comunicación interna en estos tiempos, pudiéndose hallar diferentes estudios que hacen referencia a la aplicación de la comunicación interna en nuestras organizaciones, de la misma manera el liderazgo transformacional será efectivo si con su aplicación, la organización logra los resultados esperados, las instituciones que están realizando un cambio organizacional transportan la organización de una punto presente a un punto futuro, el cual solo existe en la visión de los directivos, por lo tanto nace un liderazgo que deja su carácter tradicional y toma el nombre de liderazgo transformacional .

Ecuador presenta a la asociación ecuatoriana de comunicación interna, esta como una entidad particular y civil, pretende explotar más la aplicación de esta disciplina, incentivando a la, investigación, gestión de proyectos y más actividades que motiven el desarrollo de la misma para beneficio de todas las organizaciones y las personas en general.

Para cualquier institución que tenga en claro sus prioridades su principal elemento, radica en el capital humano, esto pasa a ser una de las principales razones en la toma de decisión de implementar una excelente comunicación interna, con esto, se integra en el equipo un comprometimiento, hacía con la organización, permitiendo de esta manera la mejora del clima existente entre los integrantes de la misma y de esta forma viendo resultados en el aumento de la productividad, que se tiene en claro, será uno de los principales objetivos a los que todo líder debe imponerse como meta.

Una de las mejores herramientas para una eficaz sostenibilidad y por ende crecimiento organizacional viene hacer el de motivar que todo el personal perteneciente a la organización unifique esfuerzos con el afán de que la meta de la organización sea la misma para todos, haciendo de esta forma que la comunicación interna sea reconocida como la herramienta que logro este éxito, reflejado entre la población de este universo llamado organización, la aparición de líderes transformacionales que consiguieron estas metas.

### **1.1.3 En el contexto local**

Nuestra investigación fue implementada, teniendo como punto inicial la inquietud de llegar a conocer la correspondencia que pueda existir entre la comunicación interna y el liderazgo transformacional, teniendo en consideración que la falta de aplicación de nuestras variables en la institución a estudiar pueda motivar algún tipo de problemática institucional.

Razón por la cual, tomamos al liderazgo transformacional como la capacidad de controlar y dirigir al recurso humano hacia los niveles más altos de complacencia, es decir, en el caso de una institución educativa, logrará que los docentes exploten sus capacidades sin la necesidad de tener un persona que los esté controlando constantemente. La existencia de dimensiones para nuestras variables se vio palpable al encontrar una comunicación ascendente (dimensión de la comunicación interna) que manifestó una serie de problemas como la falta de conocimiento de escalafones que componían la institución a si como el desconocimiento de las diferentes funciones del personal integrante de la organización, por último, la comunicación horizontal demostró una inexistente coordinación para la realización de esas tareas que debían realizarse, poniendo de manifiesto una serie de problemas al momento de completar las tareas impartidas, poniéndose de manifiesto la falta de trabajo en grupo y una exclusividad individual para realizar estas tareas.



Una latente inexistencia de liderazgo transformacional se manifestaba, afectada directamente por una mala comunicación interna al evidenciarse la falta de la misma.

Nuestra investigación bosquejó la siguiente interrogante ¿De qué manera se corresponde la comunicación interna y el liderazgo transformacional en la institución educativa básica “Coralía Aguirre de Villacrés”, Guayaquil - Ecuador, 2018?

Esta correspondencia existente para la comunicación interna y el liderazgo transformacional, se logra conceptualizar en la forma de transferir ideas, ideologías, vivencias y emociones para que todo el personal de la institución dirija su visión hacia las metas que se ha impuesto la institución. Para nuestro punto de vista la comunicación interna se transforma en la herramienta estratégica que un buen líder transformacional debe aplicar eficazmente expresando de esta forma las ideas, pensamientos, generar feedback y por ende un control total de la dirección a donde se dirige su equipo de trabajo.

## **1.2 Trabajos previos**

### **1.2.1. Antecedentes Internacionales**

El presente trabajo analizo a Fernández (2007), *“La misión para la nueva comunicación interna. Observación en la implementación de nuevas tecnologías en los métodos de comunicación interna”* Tesis doctoral, España. El mencionado trabajo presenta un desconocido modelo de dirección administrativa aplicada en una eficaz comunicación interna, desarrollándose a los más altos niveles, aplicados corporativamente. A esta forma de aplicación de comunicación interna se la compara en la práctica aplicada a siete universidades de la Comunidad Valenciana por medio de un estudio realizado en la práctica diaria de las instituciones estudiadas. La selección de este tipo de investigación se argumenta por la incorporación de las TIC en los centros de estudio, además de la gran aceptación de la cultura tecnológica de sus miembros, convirtiendo estas universidades en un gran laboratorio para el estudio de la nueva comunicación interna. Esta tesis de carácter cualitativo y cuantitativo, planteó un nuevo enfoque a la comunicación interna influyendo grandemente, provocando una revisión en el patrón de aplicación presentado. Las interpretaciones para esta indagación teórica y empírica llevaron una evaluación por parte de un panel de profesionales de la comunicación universitaria, permitiendo conseguir una guía validada para la correcta administración de la comunicación interna.

Ortiz (2011), presento para su licenciamiento como Maestro en Administración un trabajo titulado “*La Importancia de la comunicación interna en el desarrollo del clima laboral del personal docente y administrador de la universidad semipresencial del estado de Guanajuato, Plantel Acámbaro*”, presentado a la Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo, México, estableció que la flujo de información entre los docentes y los administrativos es necesario para los que integran la institución, proponiendo que los integrantes sean conscientes del propósito, la misión, la visión a alcanzar de la organización a la que pertenecen, sin importar el cargo que posean.

Alpaca (2017) a su vez, presento el trabajo titulado “Liderazgo transformacional y comunicación interna en centro de educación de la I.E.N. Túpac Amaru 2016, aquí detallo un principal objetivo general, establecer una concordancia entre el liderazgo transformacional y la comunicación interna en los profesores pertenecientes a la escuela Túpac Amaru de Villa María. La población constituida de 120 educadores fue su modelo de carácter censal, la investigación aplicada fue básica, con carácter cuantitativo, aplicando un procedimiento hipotético deductivo. El esquema fue no experimental, correlacional transversal. En su investigación llego a la conclusión de la existencia de una correlación entre las variables liderazgo transformacional y la comunicación interna, presentando un factor de coeficiente Rho de Spearman de 0,740, que nos refleja en su estudio una correlación entre las variables muy alta.

### **1.2.2. Antecedente Nacional**

En relación a nuestro país, Balda (2015) redacto para la Revista de Formacion y Quality Educational REFCaIE, un artículo de título “Deficiencias de *Liderazgo formativo transformacional para las unidades educativas del estado Ecuatoriano*”, aquí se presenta la influencia aplicada por el liderazgo a los actores participantes de una institución pedagógica, en esta investigación podemos apreciar la relación entre la sociedad y el organismo pedagógico enfocado desde diversos niveles y se transforma en una labor que satisface la necesidad que la sociedad presente. En este punto encontramos al líder formativo que presenta condiciones y características que lo muestran como ese ente dinamizador para la relación sociedad- escuela. La sociedad posee un conjunto de exigencias que recaen en la institución educativa por lo que cualquier alternativa de solución a estas, ayudará en la construcción de ese líder formativo tan necesario en la organización educativa.

En la investigación, previa la obtención del título de maestría, *“El liderazgo transformacional aplicado como variable influyente en la labor de las estructuras de economía popular y solidaria (OEP)”*, Lema (2016) para la Universidad Católica del Ecuador, Azuay. Este trabajo planteo como problema principal el estudio de la aplicación del liderazgo transformacional en todas las organizaciones de economía popular y solidaria. Se analizó la incidencia de aplicación del liderazgo transformacional según el modelo de Rango completo ejecutado por sus creadores, Bass y Avolio, planteándose una orientación integrada, con herramientas cuantitativas como predominantes y cualitativas como complementarias, toda esta propuesta mediante la aplicación de cuestionarios y entrevistas claves, proceso y observación de la información estadística inferencial. Se aplicó las siguientes propuestas metodológicas:

Primera fase: Se realizó el Test MLQ a todos los integrantes de la organización, líderes, y a sus socios, participantes de la muestra, del mismo modo se realizó la Prueba de “Balance Social” con lo que se consiguió valores y principios de las OEPS.

Segunda fase: Una vez efectuadas las pruebas antes mencionadas se procedió a valorar las respuestas obtenidas, mediante la revisión del discurso; esta revisión se la efectúa mediante la aplicación de la técnica de la entrevista, con esta se aisló a los informantes claves, que demuestran la percepción del liderazgo transformacional.

Tercera fase: Ya con la información recolectada, del liderazgo, como de los principios y valores de la institución, se realizó una relación entre estos, generando de esta forma propuestas para la implementación de un servicio eficaz a través de la aplicación de un liderazgo eficaz.

Cuarta fase: Una guía metodológica, que fortalecerá el liderazgo fue generada con toda esta información y mejorara el desempeño de las estructuras agroecológicas, y puesta en operación por la Red agroecológica. Con estos datos obtenidos en el estudio, notamos que el liderazgo transformacional tiene una afectación directa al desempeño de las OEPS en todas las acciones que aplican. Tres casos de estudio donde se aplicó la investigación, nos mostraron la existencia del liderazgo transformacional como componente principal, que modifica significativamente todos los métodos de producción, de gestión, comercio y mercantilización y acciones medioambientales. En definitiva se llegó a la conclusión de la necesidad de una indagación de tipo cuantitativo, cualitativo y participativo, tomando

hincapié en el fortalecimiento de la producción, organización, a la vez que intervenir y desarrollar los lugares de producción y comercialización, además de apreciar y registrar todo la capacidad de responsabilidad de estas organizaciones, con esto se mostraría una flexibilidad, aceptación a todos los cambios que en su momento encuentren resistencia. (Se tomara en cuenta una aproximación primeramente con la parte administrativa y a continuación con los asociados para asegurar de esta forma una gestión legítima).

### **1.2.3. Antecedente Local**

A nivel local, (Delgado, La comunicación interna y el clima laboral docente en la Unidad Fiscal “Amarilis Fuentes”, 2016), presento el título *“La comunicación interna y el clima profesional educativo en la institución Educativa Fiscal Amarilis Fuentes Alcívar”*, Guayaquil - Ecuador, 2016 como trabajo previa obtención de su maestría. En esta investigación encontramos como problema principal, considerar el tipo de correspondencia existente entre las variables comunicación interna y clima laboral aplicadas a la institución Educativa Fiscal “Amarilis Fuentes Alcívar”. Con la aplicación de la técnica cuantitativo, esta trabajo también utilizo el tipo correlacional, que se complementó con el uso de un diseño narrativo - correlacional, poniéndose en ejecución en un universo constituido por una muestra de veinte y cuatro educadores entre hombres y mujeres.

Un sondeo de opinión que incluía preguntas sobre comunicación interna y clima laboral fue administrado a los educadores de la institución, estos sondeos fueron puesto a prueba y validados a través del documento “matriz de validación”, que junto a los datos arrojados por los test estadísticos, certifico la correspondencia entre las variables confirmando las hipótesis planteadas por la investigación. Además la investigación presento, una influencia de la variable comunicación interna en categorías a un valor de 50%, con un clima profesional docente regular de un valor similar al 50% encontrándose de esta forma una correspondencia entre las variables planteadas.

(Bozada Ortega, 2018), para obtener su título de maestría presento el trabajo titulado *“El temperamento y su correspondencia con el liderazgo de los educandos de nivel superior de sectores corporativos”*. Aquí encontramos un determinación de la relación existente entre la personalidad y el liderazgo de los educandos de nivel superior de sectores corporativos, considerando como punto principal la importante recompensa obtenida de la relación que estas dos variables producen para señalar que capacidades profesionales serán las más adecuadas de implementar en el mercado laboral.

Para este estudio encontramos herramientas como el NiEO-OFFI aplicados a nivel personal y estudiar la personalidad y el MLQ-5X para liderazgo, la unión de estas dos pruebas genero noventa y tres anexiones que tenían respuestas tipo Likert para lo cual se tomó como 0 la valoración con más deficiencia y el cuatro la calificación más alta; a fin de encontrar la relación de significancia para ambas variables, consiguiendo de esta manera impulsar el desarrollo de los alumnos de niveles superiores en las organizaciones donde fueran contratados. Esta captación de información arrojó la conclusión, de la existencia de problemas debiéndose desarrollar un campo que tiene deficiencias en el fortalecimiento del liderazgo y la personalidad en los educandos. Los alumnos universitarios mostraron una deficiente respuesta positiva en el desarrollo de valores, puesta en marcha de nuevas técnicas de educación, esto junto a las debilidades de la Universidad se conjugan influyendo de esta forma en los docentes para que se acoplen a nuevos métodos que generaran los cambios que reclaman las nuevas generaciones. En la conclusión, este trabajo investigativo manifiesta la forma de generar un impulso promocionado a estos estudios, los mismos que permitirán adentrarse en los problemas de los centros de estudios, pudiendo de esta forma conocer más el tipo de formación que reciben los futuros líderes que mañana integraran las organizaciones de nuestra nación. Propone también, el trabajo aplicado a los alumnos desde diferentes argumentos, logrando con esto un mayor enriquecimiento de conocimientos y vivencias que les certificarán para ellos el logro de escalar y ubicarse en altos cargos corporativos de la organización, a su vez de potenciar su perfeccionamiento personal.

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

#### **1.3.1 Definición de Comunicación Interna**

Para (Pizzolante, 2004), “La comunicación interna es un flujo de datos que especifica escenarios donde dos o más elementos tratan, compendios, ideas o expresiones existentes en la empresa orientado a un particular enfoque exhaustivo”. La comunicación expresada por los individuos es indispensable, ya que luego de esta, estos entes expresaran sus sentimientos de motivación para la consecución de las tareas propuestas concluyéndolos de una manera eficaz y eficiente, lograr una identificación con la metas propuestas de la organización se logra a través del conocimiento concienzudo de políticas, metas, planes de trabajo que afectan a la organización. Esta interlocución profesa la mayor importancia por contribuir al traslado de información entre sus agentes participantes, logrando con esto una

mayor apertura hacia la implementación de un mejor dialogo efectuado entre sus participantes.

(Brandolini. & González, 2009), aportan con una definición de la comunicación interna expresada por; “La herramienta capaz de gestionar con habilidad, la meta principal del flujo de datos con una eficacia manifestada para la recepción y entendimiento de lo que se requiere transmitir”.

Branding Corporativo (Capriotti, 2009), libro que abarca el tema de la comunicación interna, nos presenta la siguiente definición “el acumulado completo de información que se traslada a través de la comunicación entre la organización y sus sinnúmeros de participantes”. Para este grupo compacto nos muestra la capacidad de expresar una comunicación específica, a su vez presenta una construcción compleja, desigual y particular de la semejanza que encontramos en la organización con sus entes integrantes, mostrando un detallado conjunto de gestiones que se expresaran en la formación de una efervescente crecida de información en todos sus niveles, logrando de esta forma llegar con éxito a las metas propuestas por todos los integrantes de la organización.

Estos enunciados citados con anterioridad poseen una afirmación, con la particularidad que muestra una diferencia, para Capriotti, la información se agrupa en el emisor, con la dirección expresada hacia el receptor, mientras que Brandolini y González, manifiestan un particular interés hacia el receptor como gestor principal de la comunicación. Sin embargo, encontramos una similitud en la ubicación de un público interno.

### **1.3.1.1. Teorías de la comunicación**

#### **La Comunicación bajo una dirección humanista.**

Aquí se toma a consideración un ente humano ubicado como la unidad primordial en la fabricación e implementación de la comunicación, teniendo como destino fundamental la de expandir las convivencias dadas, antes de un simple traslado de información.

(Naranjo Pereira, 2005) nos detalla:

“El elemento básico de nuestra comunicación humana, recae en el feedback, es decir retomar los procesos establecidos y analizar su repuesta establecida en

este núcleo. También incluimos en este proceso, la forma de desarrollar con énfasis la conducta personal que cada individuo mantiene de forma particular y define su personalidad, implicándose de esta manera la libre elección y aceptación de la forma de ser". (p. 2)

### **Comunicación humana- Aspectos**

La comunicación es parte de un argumento, formado componentes específicos: el formativo, el situacional y el de apremio:

- En el componente pedagógico del argumento, se incluye aquellas afirmaciones, desconfianzas, aspiraciones y esperanzas que todo ser se ha formulado, resultando de esta forma una expresión de cultura en el ámbito donde se desenvuelve.
- El aspecto situacional del contexto pertenece a situaciones psíquicas, sociales y físicas.
- El apremio, viene hacer una característica emparentada a la exigencia de expresar o manifestar en un sentido singular la comunicación que toma en consideración todo tipo influencias internas, limitaciones y carestías que se pueden tomar en consideración en este proceso llamado comunicación.

### **Modelos de comunicación**

Satir (1998) nos muestra bajo su consideración la existencia de 04 tipos principales de comunicación utilizados por los individuos, de esta manera al expresar una reacción a los problemas y expresan una autoestima implicada. Para estos ejemplos se muestran mensajes con un doble sentido.

Cuando la comunidad se realiza con otro individuo a interaccionar con mensajes de doble sentido, las consecuencias resultan de una forma que hiere y pasa a ser nada satisfactorios.

Aquí se forman mensajes que nos muestran la subestima del interlocutor; entonces se piensa en lastimar las emociones de los otros; considerándose represalias que en el futuro puedan implementar otras personas; le preocupa el quebrantamiento de las relaciones; no desea imponer su opinión al otro individuo o a la relación.

En casi todos estos casos el individuo no percibe el envío de los dos niveles transmitidos en sus comunicaciones propuestas. Frecuentemente, hallaremos diferentes posibilidades:

- Recibir la información y desconocer la subsecuencia;

- Recibir aquello que no puede expresarse, ignorando en este sentido todas las palabras siguientes;
- Desconocer completamente la noticia, reemplazando el argumento final.
- Interpretar de manera errónea toda la raíz que conlleva la principal idea de la comunicación transmitida.

Las diferentes clases de comunicación usualmente las asimilamos durante la infancia, intentan expandirse paso por medio de un difícil y, casi siempre, amenazador medio que lo envuelve, empleando diferentes matices de comunicación.

### **Comunicación interna**

La naturaleza del individuo es comunicarse, ya sea esta de manera verbal o no verbal. Es indispensable la comunicación. En las diferentes organizaciones nos mostramos de forma similar siendo importantes dar a conocer el momento en el cual se expresa la información, la forma de transmisión, donde se la repite, quién la expresa, la razón de su afirmación, el momento de expresar o no la información.

En las diferentes permutaciones a las que las organizaciones están sometidas, el concepto de comunicación interna ha ganado terreno. Las estadísticas muestran un crecimiento constante pero aún falta su desarrollo al interior de las organizaciones.

(Pizzolante, 2004), a su vez nos expresa:

“Dentro del flujo de transmisión llamado comunicación interna proponemos examinar las diferentes situaciones e instrumentos de esta, pues cada instrumento o función nos propone una forma de estar al tanto de las insuficiencias, proposiciones y puntos diferentes de pensamientos que cada ente de la organización posee, siendo esta la forma de encontrar las posibles soluciones a estos inconvenientes que se presentan”.

En la actualidad las organizaciones requieren una implementación de estrategias de comunicación al interior de la organización donde sus componentes puedan manifestar entre ellos la confianza, la empatía, estas estrategias también deben motivar todas esas particulares características que constituyen a las personas y que permiten su interrelación con otras, tanto de carácter emocional o mental expresada con sus compañeros de la organización a través de sus respectivos niveles de operación asignado.

Ya que la comunicación, es la única forma para el intercambio de ideas, inquietudes, y vivencias, esta permitirá, que implementemos una adecuada elección, apreciación y



formación de los niveles gerenciales directivos que componen la institución, a fin que puedan desempeñarse correctamente y eficazmente.

La comunicación interna nos presenta dos facetas distintas “la formal” y “la Informal”.

### **Comunicación formal**

Esta nos presenta la forma de recopilar y transmitir la información, la información será transmitida por medio de protocolos, manuales o reglamentos; es decir se la dirige a través de canales de comunicación establecidos formalmente. Es necesaria la existencia en toda organización de este escenario formal, esto se lograra mediante la existencia de una eficaz y estructurada organización donde quede plenamente identificado sus niveles jerárquicos y funcionales de la misma.

### **Comunicación informal o no oficial**

Esta se establece dentro de los miembros de la organización, esta comunicación tiene carácter de no oficial, debido a que sigue canales de accesos informales y no establecidos por la organización.

Bajo el nombre genérico de “rumores”, se la encuentra cuando los medios oficiales no suministran la adecuada información a los componentes pertenecientes a la institución, por lo que los mismos provocan el nacimiento de esta información, “rumores”, y recurren a cualquier fuente para conseguirla y difundirla.

Conteniendo mensajes de interés, los rumores se constituyen un flujo de información poco veraz teniendo algunas veces carácter de confuso debido a que su fuente es poco certera o confiable; además permite que fácilmente se pueda manipular permitiendo que los integrantes de la organización emitan información que muchas veces es falsa o sin fundamento.

#### **1.3.1.2. Dimensiones de comunicación interna**

El presente trabajo investigativo tomo en consideración para el estudio de la variable comunicación interna tres dimensiones particulares pertenecientes a esta variable. Para Robbins S. (1999), según el camino donde se dirige la comunicación interna tendríamos tres tipos particulares: ascendente, descendente, horizontal o también conocida como transversal.

## **Dimensión Comunicación ascendente**

El investigador (Ivancevich, 2006, pág. 427), presenta un concepto expuesto a continuación: “La comunicación ascendente nos enseña que esta forma de comunicación “produce estructura eficaz y necesaria, debido a que en esta comunicación, el emisor está ubicado en niveles inferiores en relación al flujo de datos dirigido al del receptor dentro de la organización”. Como ejemplo de comunicación ascendente, encontramos comúnmente las “ sugerency Box”, reuniones entre colegas, e instrucciones de reclamo y objeciones.

En esta la información se dirige hacia los niveles directivos desde el nivel laboral inferior, en esta el nivel subordinado pone a consideración de sus directivos los diferentes problemas encontrados en las labores encomendadas, dando también a conocer sobre el avance de las metas; esta comunicación hacia arriba sirve para que el nivel gerencial permanezca alerta a toda la información y sucesos que se ejecutan a su alrededor.

Su importancia permite:

- Verificar una transmisión fidedigna de información, que se haya realizado entre los integrantes que conforman la institución.
- Permite recoger todas las opiniones dadas por las diferentes secciones de la organización.
- Le da a los directivos la capacidad de conocer su nivel de relación con su subalternos y captar la comunicación activa que se efectúa entre los mismos subalternos, como se consideran en sus asignaciones, y con el desarrollo institucional en manera general,

La falta de desarrollo en la comunicación interna provoca problemas en la organización debido a que el flujo de comunicación ascendente no existe.

## **Comunicación descendente**

Esta dimensión es de carácter opuesto a la anteriormente nombrada, aquí la comunicación descendente es utilizada por la plana directiva de la organización, esto les permite generar metas, instrucciones a un nivel más bajo estableciéndose de esta forma una línea jerárquica, transmitiendo de forma natural y espontanea los asuntos pertenecientes a la institución a todo el personal subordinado.

En este sentido (Ivancevich, 2006), nos indica que, esta forma de información en particular se dirige del nivel superior hacia los canales inferiores de la organización, en ese sentido encontramos que esta dimensión permite viabilizar aspectos de su servicio. Permite a su nivel gerencial o de mando mostrarse con su personal como son, encontramos esta comunicación en citas de carácter formales e informales, intranet, dinámicas de grupo, entrevistas particulares, emails (p. 426)

### **Comunicación transversal (horizontal).**

Aquí Ivancevich (2006), nos indica que la mencionada dimensión comunicacional se ejecuta a dentro de los diferentes niveles de la organización. Esta información transversal satisface necesidades de carácter social, ya que permite un flujo de información entre colegas, además logra una completa coordinación entre ellos al realizar alguna tarea. (p. 427).

Generada a través de los diferentes niveles jerárquicos de la organización, esta tiene como finalidad disponer de una oleada de información a la cual todos tienen acceso, no pone de manifiesto algún tipo de jerarquía, esta comunicación permite el clima organizacional libre y moderno, descentralizado que deja libre a los integrantes de la organización para que manifiesten y participen en las diferentes áreas logrando un mayor nivel de interacción.

### **1.3.2 Liderazgo**

*“El liderazgo permite conseguir que las metas impuestas se consigan mediante la motivación del personal perteneciente a la institución”* (Gomez, 2002). Según (Davis & Newstrom, 2003), el liderazgo se considera a la capacidad de intervenir, motivar, influir en las personas, incentivando mediante la motivación el desarrollo de las actividades de la empresa, para que trabajen de forma entusiasta a fin de alcanzar las metas propuestas. Así mismo (Payeras, 2004), expone al liderazgo como un cumulo de instrucciones de conductas suministradas por el líder, usadas en influir la conducta del personal bajo su cargo.

(Bracho Parra & García , 2013) Señalan al liderazgo como “Aquella manera de ser capaz de realizar en los individuos la adecuada motivación que los lleve a realizar sus diferentes tareas o actividades de forma particular y voluntaria, permitiéndose en este sentido que se realice de una manera individual o colectiva” (p.82).

## **Variable Liderazgo Transformacional**

(Bass & Avolio, 2004), con Respecto al liderazgo transformacional, esbozan que el mismo se entiende como un proceso direccionado a llevar a cabo la estimulación de la conciencia de los participantes de la institución, con el fin de transformarlos en entes participativos que, acepten el compromiso en la consecución de la misión de la empresa, colocando algún tipo de interés personal de lado y concentrándose en la búsqueda del bien común.

(Ivancevich, 2006, pág. 635), afirma que “el liderazgo transformacional genera en los participantes la adecuada motivación que permite la búsqueda de fines planteados, que permitan la autorrealización de la empresa”. De esta manera el líder expresa una motivación clara e inspiradora a los demás logrando con esto un mayor esfuerzo de parte de ellos a fin de lograr la visión de la organización.

Asimismo, con relación a este concepto, Bass & Avolio, interpretan al liderazgo transformacional como la forma de enfocar la influencia motivacional en la dirección de los componentes laborales de la organización, con el afán de convertirlos en la herramienta que necesitamos, logrando con esto un comprometimiento con respecto a la misión de la institución (2004).

### **Teorías sobre liderazgo.**

En el transcurso del tiempo se han formulado múltiples teorías sobre el liderazgo debatiéndose durante años la consideración de si el liderazgo puede ser una competencia que sea asimilada y perfeccionada, o si en su defecto sea una cualidad particular de cada persona (Chiavenato, 2009). Para Hughes , Ginnett , & Curphy, el liderazgo es un conjunto de habilidades que se adhieren a las enseñanzas aprendidas a lo largo de nuestro desarrollo como personas. (Hughes , Ginnett , & Curphy, 2007).

### **El enfoque de rasgos**

Este enfoque sugiere, que las características personales individuales diferencian a las personas que pueden ser líderes, aunque esto no refleja el éxito del líder. Esta teoría tuvo importancia entre los años 1920 y 1950. Pero ya en los 90 consiguió mayor interés en lo académico por los resultados arrojados en las investigaciones. (Bass, 1990)

### **El enfoque conductual**

Este enfoque se lo llevo a cabo entre los años 1950 y 1960, el cual se clasifico al líder, según su conducta en dos categorías:

- Estructural: entendiéndose como conductas dirigidas al logro de la metas establecidas mediante, organización del trabajo, distribución de funciones y obligaciones.
- Consideración: en este caso se centra en una orientación al sostenimiento y perfeccionamiento de la convivencia del líder con sus seguidores incentivando el respeto, la confianza y la familiaridad.

### **El enfoque situacional**

La aplicación de particulares formas de conductas será efectivas según las situaciones presentadas, tomando en consideración que serán optimas según el caso.

### **Enfoque Transformacional**

Conceptualizado por Bernard Bass a partir de 1985 es considerado actualmente como el enfoque más desarrollado e implementado.

Es la representación que cubre mayormente con todas las expectativas pues considera las cualidades particulares del líder.

- Liderazgo carismático. (Jadivan, Hanges, Dorfman, & House, 2002) manifestó la teoría, que existen diferentes atributos, cualidades que logran diferenciar al líder de otros individuos. Resalta: “poseer ideologías firmes, confianza y mostrar un gran deseo de poder” (p.37). Esta hipótesis mantiene la importancia en la actitud y percepción que mantienen los seguidores con respecto al nivel gerencial.  
“Conducción de las impresiones para consolidar la confianza de los subalternos, el esclarecimiento de fines que consolidan la responsabilidad de los demás y confianza en la experiencia de sus trabajadores” (p. 112), son cualidades de estos líderes están.
- Liderazgo Transformacional. Construido por Burns en 1987, pone en consideración que el liderazgo constituye un proceso de dominio que los líderes tiene sobre sus seguidores. Además se considera al liderazgo como una herramienta eficaz que puede ser ejecutada tanto a nivel civil como militar.

## **Liderazgo transformacional**

La respuesta que se manifiesta a las necesidades planteadas por el nivel gerencial de las organizaciones, en torno a las carencias de organización, administración y gestión de recursos crea la puesta en marcha del liderazgo transformacional.

Este, impone la creación de ambientes laborales más productivos, buscando manifestar e implantar la mayor eficiencia y eficacia posible, además de encontrar posibles soluciones a los retos que la actualidad propone, difundiendo políticas claras que generan cambios sustanciales en ese universo llamado organización.

En este sentido, Bernard Bass y Bruce Avolio, se constituyeron en los pioneros del liderazgo transformacional proponiendo una autoevaluación institucional que nos conduzca a conseguir las mejores soluciones a las carestías de liderazgo que evitaban conseguir aquellos objetivos propuestos en la institución.

Bracho y García (2013), acotan, “el líder transformacional está dirigido a estimular la razón de sus seguidores, con el objetivo de convertirlos en entes productivos, que se impliquen, en las metas que constituyen la misión de las organizaciones”, olvidando los beneficios particulares, concentrándose en las metas que logren el éxito del grupo.

Los líderes por naturaleza ponen de manifiesto la capacidad de asociar, motivar e influir en las demás ideas, sueños, ideales.

Los autores mencionados, indican que, en el liderazgo transformacional, el caudillo se mostrara conforme a las circunstancias que se presenten. En este punto, el liderazgo se dirige a imprimir en los subalternos el deseo de entregar su mayor esfuerzo a fin de llegar a las metas establecidas

En definitiva, el liderazgo transformacional motiva e incentiva al personal a una relación activa en los procesos internos, sensibilizando a todos para que tomen como suya la dirección que llevara a la organización a las metas propuestas; a su vez consigue un clima laboral sano, reflejando entusiasmo en sus labores, consiguiendo con esto alcanzar mayor productividad.

## **El Líder**

Para Chiavenato (2009) los líderes poseen dominio sobre sus seguidores, los convencen, demuestran haber nacido con esta capacidad innata, para de esta manera dirigir al grupo con sabiduría y acierto. (p. 43)

Según Burns (2012) “Cambiar la organización, a través de su sello personal que imprima en los subordinados el compromiso hacia la institución mediante la fabricación de personas reales cuyos objetivos sean el de llevar a la organización a la consecución de sus metas, estas personas son las que se deben considerar como imagen de lo que tiene que ser un líder transformador”.

En este punto, debemos recalcar que el liderazgo radica en pensar de una forma colectiva, no existen metas o beneficios personales, esto es lo que provoca que sea como líder por parte del grupo. Se toma en consideración esos aspectos implícitos que lo hacen portador de admiración por parte del grupo, su familia, entorno laboral y familiar. Todo esto es parte de un proceso permanente de cambios, auto evaluación, mejoramiento continuo

### **Las características del liderazgo:**

**Comunicación asertiva.** Sabe exponer y comunicar de una manera inteligente sus ideas y disposiciones, logra escucha y entendimiento de parte de sus subordinados.

**Metas y propósitos.** Tiene objetivos claros, conoce su camino. Sus objetivos, son lo que el grupo necesita y se pueden concretar.

**Capacidad de planeación.** Posee estrategias a seguir para lograr sus objetivos, sabe lo que tiene que hacerse de una forma eficaz y detallada, teniendo un plan a seguir escalonadamente.

El crecimiento del líder lo realiza en unión del grupo que lidera, esto lo realiza sin tener en cuenta beneficios propios, es proactivo, esto lo lleva a a tomar en sus manos la educación de sus seguidores, dándoles oportunidad de progreso para ellos.

#### **1.3.2.1 Dimensiones del liderazgo transformacional.**

El presente trabajo ha propuesto las siguientes dimensiones de estudio:

### **1. Influencia idealizada.**

El líder “poseerá un dominio total sobre sus partidarios, promoviendo un máximo esfuerzo en el justo momento de requerirlo y estos estarán dispuestos a entregarlo todo” (García, Pantoja, & Duque, 2011, p. 103).

### **2. Estimulación inspiradora.**

La forma que implementa el mando para motivar cambios en su grupo obteniendo con esto grandes objetivos, todo esto a través de una comunicación asertiva y directa.

### **3. Estimulación intelectual.**

Esta dimensión propone el rol que el líder debe demostrar a través de un raciocinio exacto para solucionar y gestionar los problemas que se encuentre en el camino antes de alcanzar los objetivos propuestos (García, Pantoja, & Duque, 2011, p. 103).

### **4. Respeto individual.**

Nuestros líderes impulsan el incremento de acciones que favorecen a la organización, mediante la designación acertada de responsabilidades mayores a estos, impulsándoles a obtener su superación personal, esto lo logra mediante la supervisión y capacitación personal. (García V. et al., 2011, p. 104).

## **Influencia idealizada aplicada al ente docente**

El liderazgo debe inspirar confianza, admiración, ejemplo, respeto a los subordinados, con esto permite transmitir una imagen de seguridad ante los demás, siendo esto de gran valor para la organización. Bracho y García (2013)

La coherencia permite al líder tener una influencia sobre los demás componentes de la organización, de tal manera dedicara el tiempo adecuado que permita una comunicación eficaz con sus subalternos, logrando con esto una mejor comunicación y transmisión de ideas, objetivos y metas a conseguirse.

La influencia idealizada, constituye una propiedad del líder que se presenta en momentos de crisis, pretende ser un conjunto de conductas y destrezas que se expresan al momento de relacionarse con los demás sujetos de su entorno.

Mostrar confianza, compromiso, brindar lealtad, coherente, comportamiento honesto lo caracterizan y lo identificaran como único dentro de su entorno.



Los líderes carismáticos o transformadores logran inspirar y exaltar a los demás a través de su energía emanada, esto constituye un pilar fundamental para las organizaciones que los poseen.

Los líderes carismáticos están dotados de poder social, mantienen ante los demás el poder de colectivizar su forma de pensar y su conducta individual.

### **Motivación en el docente (Motivación inspiradora).**

Esta dimensión constituye la manera de construir los esfuerzos del grupo, como se motiva e inspira. Las causas particulares que realmente permiten al ser a dejar huella, imagen y contribución a la sociedad de una forma honesta y benévola. Es nuestro legado ante la historia y los demás. (Bracho Parra & García , 2013).

### **Dimensión Estimulación del docente o intelectual).**

Sobre esta, los investigadores Bracho y García (2013) nos indican que esta dimensión, contribuye a la forma de afrontar los problemas que se encuentren, con la justa y real sapiencia, proponiendo alternativas de solución que los líderes aplicaran.

Con esto se crea una fábrica de ideas que mediante su innovación lograra abordar cualquier problema presentado. (p.64).

Bass y Riggio (2006b), añaden que un líder transformacional propone una inyección de cuestionamientos de ideas a sus seguidores que permitirán en ellos una estimulación intelectual, motivando con esto la adquisición de novedosos paradigmas que replanteen conceptos y formas de comportamiento.

De la misma manera, Fischman (2005) propone un liderazgo estimulante a la acciones tales como el sacrificio hacia sus seguidores y de esta forma experimentar un sin número de cambios orientados hacia la innovación y la creatividad.

A diario, nuestro líder tratara de forma contraria las ideas, expuestas por las personas y de sí mismo con el afán de explotar nuevas formas de encontrar la verdad, los impulsa a meditar su accionar, logrando con estos la implementación de nuevas ideas a fin de solucionar problemas cotidianos. En este punto, el líder ha creado un ambiente tal, en el cual proponer ideas, por absurdas que parezcan constituye una respuesta a la tan anhelada confianza que el líder buscaba implementar.(Bracho Parra & García , 2013)

### **Dimensión Consideración individual o Atención en el docente.**

La consideración individual que se tiene sobre el docente, es una auténtica inquietud por el prójimo, basada por lo general en la motivación, con esto generamos estímulo y desarrollo.

Aquí encontramos la relación que existe entre los subordinados y su líder, esta busca generar un trato individualizado a todos los integrantes de la organización, mostrando interés y respecto a las ideas y necesidades propuestas por los mismos. Esto generara en los subordinados el gusto de pertenecer a la institución.

Bracho Parra & García (2013) nos ilustran sobre esta dimensión con el siguiente enunciado:

Un reconocimiento, en el contorno industrial o en el ámbito público, no es habitual en una institución educativa, pero esto no debe impedir que se reconozca logros en estas, reconocer un éxito alcanzado provocara a que los integrantes de la institución se sientan inspirados y orgullosos del logro obtenido. (p. 66)

El liderazgo transformacional busca en encontrar sus metas preocupándose cada vez más del empoderamiento del sujeto, aquí el líder juega el papel de coaching, desarrollándose en el clima adecuado, el líder buscara solucionar las necesidades de sus subalternos, evitando con esto una distracción que nos impida llegar a nuestras metas planteadas por la institución.

Bracho Parra & García (2013).Indican:

La plana directiva de la organización debe encomendar sus tareas, eligiendo para esto al personal que goce de su confianza, que demuestre experiencia y capacidad solucionar problemas, esto se logra a través de un ambiente de alta comunicación transversal, brindando la confianza de opinar, criticar y ser criticado, incentivando con esto el libre albedrío para la iniciativa propia. (p. 77)

De esta forma, la generación del crecimiento individual se lleva a cabo cuando, líder suelta la rienda de sus responsabilidades, y las asigna a sus subalternos, les transmite conocimientos, supervisa sus acciones, apoya sus decisiones, corrige sus errores.

## **1.4 Formulación del problema**

### **1.4.1 Problema general**

- ¿Cómo se relaciona la comunicación interna y el liderazgo transformacional de los docentes de la institución educativa básica “Coralía Aguirre de Villacrés”, Guayaquil – Ecuador, 2018?

### **1.4.2 Problemas específicos.**

1. ¿Qué relación existe entre la dimensión comunicación ascendente y el liderazgo transformacional de los docentes de la institución educativa básica “Coralía Aguirre de Villacrés”, Guayaquil – Ecuador, 2018?
2. ¿Qué relación existe entre la dimensión comunicación descendente y el liderazgo transformacional de los docentes de la institución educativa básica “Coralía Aguirre de Villacrés”, Guayaquil – Ecuador, 2018?
3. ¿Qué relación existe entre la dimensión comunicación transversal y el liderazgo transformacional de los docentes de la institución educativa básica “Coralía Aguirre de Villacrés”, Guayaquil – Ecuador, 2018?

## **1.5 Justificación del estudio**

### **1.5.1 Justificación Teórica**

La relevancia del presente estudio, se ve de manifiesto en la evaluación a la que son sometidas las variables siendo importante hallar el tipo de nexo existentes para la variable comunicación interna y la variable liderazgo transformacional, teniendo como propósito especificar la forma en que los pedagogos aprovechen el beneficio de los resultados obtenidos en nuestro trabajo.

Nuestro trabajo de tesis inserto los elementos que componen la comunicación: el agente que produce el flujo de información y la persona destinada a recibirlo, pudiendo encontrar la manera de influir que posee el liderazgo transformacional dentro de la institución educativa. Mediante estos estudios se logró una optimización en la institución, con el afán de encontrar la mejor forma de crear un excelente clima laboral que beneficie a todo integrante perteneciente a la institución pedagógica.

## **1.5.2 Justificación metodológica**

La investigación presentada posee un enfoque cuantitativo, aplicando para su desarrollo el diseño correlacional asociativo.

En una forma similar la presente investigación conto con herramientas de evaluación pertenecientes a otros trabajos, confirmándose de esta manera su validación y aplicación.

## **1.6 Hipótesis**

### **1.6.1 Hipótesis general**

**Hi.** La Comunicación interna se relaciona significativamente con el liderazgo transformacional de los docentes de una institución educativa básica, Guayaquil, Ecuador, 2018.

**Ho.** La Comunicación interna no se relaciona significativamente con el liderazgo transformacional de los docentes de una institución educativa básica, Guayaquil, Ecuador, 2018.

### **1.6.2 Hipótesis específicas**

- 1 La dimensión comunicación ascendente se relaciona significativamente con el liderazgo transformacional de los docentes de una institución educativa básica, Guayaquil, Ecuador, 2018.
- 2 La dimensión comunicación descendente se relaciona significativamente con el liderazgo transformacional de los docentes de una institución educativa básica, Guayaquil, Ecuador, 2018.
- 3 La dimensión comunicación transversal se relaciona significativamente con el liderazgo transformacional de los docentes de una institución educativa básica, Guayaquil, Ecuador, 2018.

## **1.7 Objetivos**

### **1.7.1 Objetivo general**

- Establecer aquella correspondencia existente entre la comunicación interna y el liderazgo transformacional para los educadores que conforman la unidad formativa básica “Coralía Aguirre de Villacrés”, Guayaquil – Ecuador, 2018

### **1.7.2 Objetivos específicos.**

1. Determinar la relación que existe entre la dimensión comunicación ascendente en el liderazgo transformacional de los docentes de una institución educativa básica, Guayaquil, Ecuador, 2018.
2. Establecer la relación que existe entre la dimensión comunicación descendente en el liderazgo transformacional de los docentes de una institución educativa básica, Guayaquil, Ecuador, 2018.
3. Constatar la relación que existe entre la dimensión comunicación transversal en el liderazgo transformacional de los docentes de una institución educativa básica, Guayaquil, Ecuador, 2018.

## II. MÉTODO

### 2.1 Diseño de investigación

Este trabajo investigativo agrega un estudio particular a las variables, para esta investigación:

- Comunicación interna
- Liderazgo transformacional.

El investigador Abanto (2015) afirma que “la construcción de una indagación investigativa es una parte imprescindible que el intelectual buscará, a fin de lograr un mayor entendimiento y lograr discernir la correspondencia que pueda existir entre dos o más variable que serán objeto de nuestra indagación.

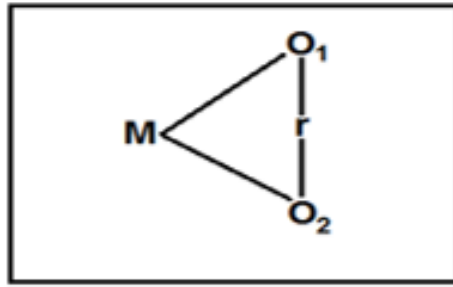
Nuestro trabajo de investigación aplico un proceso no experimental con un tipo de esquema correlacional y asociativo, mostrando de esta manera la correspondencia existente entre las variables de estudio. “La aplicación de esta forma de esquema aplicado nos conlleva a buscar la correlación y posible asociación para demostrar la manera de agrupación de las variables identificadas tomando como punto de partida algún tipo de realidad problemática identificada para este estudio, en aplicación de los principios y efectos”. (Dirección de estudios de Post Grado., 2014)

Según Hernández, Fernández, & Baptista.:

La investigación de diseño correlacional se manifiesta en el establecimiento de la forma de asociación que se presenta entre variables, pudiéndose encontrar dos o más, para este estudio expondremos la relación entre dos variables.

Las variables pasan por el proceso individual de su cuantificación y análisis, para luego establecer una relación entre las variables que intervengan en la investigación, para esto debemos someter a prueba nuestras hipótesis establecidas en los objetivos. (2014, pág. 93)

El diseño de investigación utilizado fue correlación–asociativa obteniendo una representación gráfica de la misma como se muestra a continuación:



Dónde:

M Muestra (10 docentes de la Institución Educativa “Coralía Aguirre de Villacrés”)

O1 Variable 1 (Comunicación interna)

O2 Variable 2 (Liderazgo transformacional)

r Indica la cantidad de correspondencia que se manifiesta en las variables propuestas.

## 2.2 Variables, operacionalización.

### Variable 1: Comunicación interna

El flujo de información a través del personal que pertenece a una institución, organización, escuela, etc. Se conoce como comunicación, esta se desarrolla entre sus actores, esto es una habilidad compleja, directa y definida entre los integrantes de la institución, teniendo un bosquejo particular con un sinnúmero de recomendaciones para producir un intercambio de información entre el emisor y el receptora fin de conseguir los objetivos perfilados por los integrantes de la institución. Capriotti (2009)

### Variable 2: Liderazgo transformacional

La transformación en entes productivos de los integrantes de una organización es la propuesta del liderazgo transformacional, a través de la empatía, confianza y compromiso de los entes que la conforman. Se trata del comprometimiento con la organización, olvidándose del interés propio a fin de velar por el impulso y éxito del grupo al que lidera. (Bass & Avolio, 2004)

## 2.3 Población, muestra.

### 2.3.1 Población

El conjunto de individuos o elementos que conforman el universo de estudio es conocido como población, estos elementos deben poseer propiedades y rasgos similares, tales como cargos, edad, estado civil, estudios alcanzados, etc. (Dirección de estudios de Post Grado., 2014).

Nuestro estudio estuvo implementado en la muestra constituida de profesores que es a su vez la población total de doce individuos pertenecientes a la escuela fiscal básica, “Coralía Aguirre de Villacrés”, del cantón Guayaquil (Ecuador), jornada vespertina, por lo que en este universo, la población y la muestra son uno solo para la aplicación del estudio.

**Tabla 1. Población**

Jornada	Hombre	Mujer	Docentes
Vespertina	02	08	10
TOTAL	02	08	10

Fuente: Secretaría unidad educativa “Coralía Aguirre”.  
Diseño: Autor.

### 2.3.2 Muestra

Barrera (2008) nos indica que, la muestra es ejecutada el momento en que, “la población es demasiado grande o tiene matices inaccesibles, debiendo entonces el investigador escoger una selección de elementos de la población. Las intenciones del investigador serán el punto de vista necesario para que pueda ejecutar sus unidades de estudio, en definitiva, este estudio no constituye una exigencia exacta para todo nuestro trabajo investigativo” (p. 141).

Nuestra investigación entonces, realizó una muestra de carácter intencional, para esto el investigador Creswell (1994) opina, que el carácter intencional se lo cataloga como un muestreo de forma cuantitativa, para lo cual el intelectual escoge a los individuos que sea



voluntario para colaborar en la investigación, la clasificación tiene un sentido de carácter individual o aplicada en un grupo entero.

Este trabajo tuvo el tipo **No probabilístico**, ya que tuvo una definición establecida, por lo que tuvo como selección especial para la investigación a todo el universo constituido por la población de educadores pertenecientes a la institución educativa que se escogió para el estudio, además de laboral en jornada vespertina, donde se tuvo en manifiesto la observancia problemática planteada en este trabajo.

## **2.4 Técnicas y herramientas para la recolección de información, validez y confiabilidad.**

### **2.4.1 Técnica.**

” Los métodos que dirigen el progreso y recaudación de datos estadísticos que pertenecen a nuestra investigación son conceptualizados como técnica”.

Para Abanto (2015) el principal destino de esta habilidad es manejar situaciones y consideraciones importantes, que dirigen al el perito a recabar todo el conocimiento, pericia y experiencia a través de la utilización de este recurso, teniendo como destino principal la de conseguir un efecto totalmente eficaz.

Esta encuesta fue la fuente de recolección de nuestra información, esta se utilizó en ambas variable, siguiendo las afirmaciones brindadas por Abanto (2015), que nos indica a la encuesta desde un punto de vista de herramienta que permite la visualización de una opinión, comentarios, puntos de vista de un determinado sector de los individuos estudiados, de quienes vamos a recabar la muestra en relación a un tema de estudio en particular. (p 49).

### **2.4.3 Instrumentos**

Para la recolección de información usamos el cuestionario, este consiste en plan de inquietudes expuestas a los individuos participantes en el estudio, para que expresen los diferentes aspectos que afectan la relación de las variables estudiadas con el entorno y ambiente de ellos (Abanto, 2015).

Para, Hernández, Fernández y Baptista (2014), el cuestionario viene hacer la herramienta de recolección de información a la cual los investigadores recurren mayormente.

Se aplicó un primer cuestionario constituido por 16 inquietudes que establecieron los valores necesarios que marcaron el nivel existente de la variable comunicación interna:

1. cinco ítems para la dimensión comunicación ascendente,
2. seis ítems para la dimensión comunicación descendente,
3. cinco ítems de la dimensión comunicación transversal.

Un segundo cuestionario que estudia al liderazgo transformacional, conteniendo 32 inquietudes, divididas en cuatro partes:

1. dimensión influencia en el docente,
2. dimensión estimulación docente,
3. dimensión estimulación individualizada.
4. dimensión estimulación intelectual.

#### **2.4.4 Validez**

La validez se considera a la cantidad de medida que se aplica al elemento a medir. Debido a este motivo, ciertos elementos a medirse se manifiestan a través del método maestro que constituye la valoración del contenido. (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista, 2014).

La validez del elemento aplicado a los docentes, se la comprobó con la aplicación del juicio de experto, cuyo papel lo tomó la docente metodóloga asignada a la investigación, esta validez fue certificada por medio de la “matriz de validación” que es aplicada al elemento de investigación, teniendo en consideración, los siguientes aspectos:

- Coherencia expresada en la relación existente entre los distintos ítems que pertenecen a los instrumentos, que expresan toda la información de las dimensiones y variables del trabajo realizado.
- Existen pertinencia respecto al tipo y naturaleza de la indagación que se está realizando al comparar toda la información recabada.
- Fácil comprobación de los resultados para dar paso a una comprobación de hipótesis planteadas por el investigador.
- Redacción del instrumento en cada ítem que aborda la encuesta que refleje una lucidez, abordando íntegramente cada uno de los indicadores.

- La cantidad de dimensiones es totalmente cubierta por los instrumentos a fin de que se pueda cubrir la totalidad de los aspectos requeridos para el estudio requerido en el presente trabajo investigativo.

#### 2.4.5 Confiabilidad.

Según Sander Egg (2006), en el concepto de confiabilidad posee matices que nos la describen como "la exactitud con que un instrumento valora, juzga lo que intentamos en su momento calcular. (p. 44)

Abanto nos ilustra con la descripción de que "la confiabilidad nos muestra una descripción de valores para identificar el funcionamiento de la escala bajo cualquier tipo de condiciones. Por este motivo cualquier instrumento tiene que estar supeditado a la confiabilidad que el estadístico determine según sea su caso" (2015, p. 49).

La confiabilidad del instrumento se midió y cuantificó, con la ayuda del factor de Alfa de Chronbach. Al aplicar el mencionado factor en la prueba piloto creada para nuestros instrumentos, hallamos los resultados que presentan a continuación.

#### Comunicación Interna.

**Estadísticas de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,728	,718	16

Fuente: Secretaría unidad educativa "Coralía Aguirre".  
Diseño: Autor.

#### Liderazgo Transformacional.

**Estadísticas de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,944	,930	32

Fuente: Secretaría unidad educativa "Coralía Aguirre".  
Diseño: Autor.

## 2.5 Métodos de análisis de datos.

El análisis de los datos entre los antecedentes y la valoración del marco teórico fue un elemento que ha marcado real importancia en la interpretación de los valores que se obtuvieron en nuestra investigación.

Por esto la consideración de los objetivos y resultados llevaron a las conclusiones aquí expuestas.

Se realizó la comparación de datos informativos entre los resultados que se encontraron el momento de la aplicación de los instrumentos, a continuación se ingresaron los datos obtenidos en el software IBM SPSS Statistics Base 22.0, el cual de una forma digital obtiene los resultados de los procesos estadísticos resultantes de la comparación de dichos valores. A continuación tenemos la elaboración:

- En la debida interpretación y análisis de efectos correspondientes a nuestro objetivo general y correspondientemente a sus diferentes objetivos específicos en las **tablas cruzadas**.
- Para la presentación de **tablas bivariados** se implementó el análisis y definición de las consecuentes deducciones generadas la hipótesis general y sus correspondientes hipótesis específicas.

## 2.6 Aspectos éticos.

Nuestra investigación pudo conseguir, catalogar, examinar y demostrar la información resultante de las diferentes preguntas formuladas en cada encuesta que fue aplicada en la muestra utilizada para este estudio, poniendo en consideración los siguientes principios de orden éticos y morales, se pudo tomar la recepción y de nuestros instrumentos, observación y demás. (Conceptos correspondientes, teorías conceptuales, marco conceptual, referencias).

La Lcda. Diana Cruz, directora de la institución, autorizo la aplicación de los instrumentos de nuestra investigación, exponiendo los puntos de finalidad de la misma y evidenciando su realización, a su vez mostrando la aplicabilidad de las herramientas que sirvieron para la recolección de los datos informativos del presente estudio.

Esta autorización permitió que los docentes formaran parte del proceso de investigación, constituyéndose de gran importancia el aporte de ellos a la investigación. La información fue de carácter relevante, ya que sus apreciaciones generaron la aceptación y rechazo de las hipótesis y objetivos planteados referentes a nuestras variables de investigación.

### III. RESULTADOS

#### 3.1 Análisis descriptivo

##### 3.1.1 Objetivo general

Determinar el tipo de correspondencia existente entre la comunicación interna y el liderazgo transformacional en el personal de educadores que laboran en la institución educativa “Coralía Aguirre de Villacrés”.

**Tabla 2. Relación entre la Comunicación Interna y el Liderazgo Transformacional.**

		COMUNICACIÓN INTERNA		
		medio	alto	Total
LIDERAZGO	medio	Recuento	0	1
TRANSFORMACIONAL		% del total	0,0%	10,0%
	Alto	Recuento	1	8
		% del total	10,0%	90,0%
Total		Recuento	1	9
		% del total	10,0%	100,0%

Fuente: Secretaría unidad educativa “Coralía Aguirre”.

Diseño: Autor.

#### Estudio y explicación de datos obtenidos.

El resultado expuesto en el cuadro nr 2 nos muestra el detalle de la correspondencia que existe para la comunicación interna y el liderazgo transformacional en el lugar de estudio, para un 80% (8), existe aprobación catalogado en un nivel alto en las dos variables, esto muestra la inexistencia de conflictos para el interior de la institución, poniendo a consideración que la satisfacción profesional posee un nivel alto, dando a entender la existencia de un ambiente de trabajo agradable, con la significancia que el personal siente conforme con sus labores.

### 3.1.2 Objetivo específico 1.

Mencionar la reciprocidad entre la comunicación ascendente y la variable de liderazgo que sea latente entre los profesores de la institución donde se realiza la investigación.

**Tabla 3. Relación entre la comunicación ascendente y el liderazgo transformacional.**

		COMUNICACIÓN ASCENDENTE			
			medio	alto	Total
LIDERAZGO	medio	Recuento	1	0	1
TRANSFORMACIONAL		% del total	10,0%	0,0%	10,0%
	alto	Recuento	6	3	9
		% del total	60,0%	30,0%	90,0%
Total		Recuento	7	3	10
		% del total	70,0%	30,0%	100,0%

Fuente: Secretaría unidad educativa "Coralía Aguirre".

Diseño: Autor.

### Juicio de información.

La información expuesta en el cuadro de datos Nr. 3 nos indica una población del 60% (6) de encuestados que manifiesta una clara importancia en lo que respecta al flujo de información que se desvía a los directivos de la institución. Esto sin dejar a un lado que se da una importancia de igual sentido al liderazgo expresado por la plana directiva.

A la par, tenemos una población perteneciente al 30% que califica de alta una correlación existente entre las variables de estudio.

### 3.1.3 Objetivo específico 2.

Determinar el grado de dependencia que pueda existir entre la comunicación descendente y el liderazgo de la escuela Básica “Coralía Aguirre de Villacrés”

**Tabla 4. Relación entre la comunicación descendente y el liderazgo transformacional.**

			COMUNICACIÓN DESCENDENTE		
			medio	alto	Total
LIDERAZGO	medio	Recuento	0	1	1
TRANSFORMACIONAL		% del total	0,0%	10,0%	10,0%
	alto	Recuento	1	8	9
		% del total	10,0%	80,0%	90,0%
Total		Recuento	1	9	10
		% del total	10,0%	90,0%	100,0%

Fuente: Secretaría unidad educativa “Coralía Aguirre”.

Diseño: Autor.

### **Análisis e interpretación.**

Un 80% (8) de la información presentada en la tabla No.4 corresponde a los docentes que consideran la existencia de una correspondencia de valor alto entre los ítems antes comparados, además contamos con un 20%(2) que mantiene una opinión dividida en lo que respecta a la relación, dándole a esta valores entre altos y medios.



### 3.1.4 Objetivo específico 3.

Calificar en la Institución “Coralía Aguirre de Villacrés”, el grado de correspondencia que exista para la dimensión y la variable aplicada en el presente trabajo.

**Tabla 5. Objetivo, relación entre la dimensión comunicación transversal y el liderazgo transformacional.**

		COMUNICACIÓN TRANSVERSAL			
			medio	alto	Total
LIDERAZGO	medio	Recuento	1	0	1
TRANSFORMACIONAL		% del total	10,0%	0,0%	10,0%
	alto	Recuento	0	9	9
		% del total	0,0%	90,0%	90,0%
Total		Recuento			10
		% del total	10,0%	90,0%	100,0%

Fuente: Secretaría unidad educativa “Coralía Aguirre”.

Diseño: Autor.

### **Análisis e interpretación.**

El análisis arrojado por el software SPSS queda plasmado en el cuadro de información Nr.5, el cual nos indica que de toda la población un 90% (9), tiene a bien considerar una relación entre la comunicación transversal y el leadership transformational de un valor alto, que se expone a un 10% que piensa que esta correspondencia merece un valor de nivel medio en lo que respecta a la comparación entre el liderazgo y la comunicación transversal.

## 3.2 Comprobación de Hipótesis

### 3.2.1 Hipótesis general

Hi: La comunicación interna se relaciona significativamente con el liderazgo transformacional de los docentes de la Institución Educativa Básica “Coralía Aguirre de Villacrés”, Guayaquil, Ecuador, 2018

Ho: La comunicación interna no se relaciona significativamente con el liderazgo transformacional de los docentes de la Institución Educativa Básica “Coralía Aguirre de Villacrés”, Guayaquil, Ecuador, 2018

**Tabla 6. Hipótesis, relación entre la comunicación interna y el liderazgo transformacional.**

		COMUNICACIÓN INTERNA
Rho de Spearman	LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL	Coefficiente de correlación ,260
		Sig. (bilateral) ,468
		N 10

Fuente: Secretaría unidad educativa “Coralía Aguirre”.  
Diseño: Autor.

### **Análisis y aceptación de decisión.**

Para el cuadro de valores No. seis, tenemos una descripción de la correspondencia de Spearman existente en ambos sujetos de estudio con una asignación de valor de 0.260 para lo cual debemos considerar que la significancia de este valor es de positivo débil, sin ser significativa (0,468). Dando lugar de esta forma a la comprobación de la hipótesis nula por lo que de esta forma se elimina la afirmación de la hipótesis positiva por ser los valores menos correlacionales.

### 3.2.2 Hipótesis específica 1

Hi: La dimensión comunicación ascendente corresponde elocuentemente al liderazgo transformacional de la plana educativa de la Escuela fiscal “Coralía Aguirre de Villacrés”, 2018

Ho: La dimensión comunicación ascendente no se relaciona significativamente en el liderazgo transformacional de la plana educativa de la Escuela fiscal “Coralía Aguirre de Villacrés”, 2018

**Tabla 7. Hipótesis, relación entre la comunicación ascendente y el liderazgo transformacional.**

			LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL	COMUNICACION ASCENDENTE
Rho	LIDERAZGO	Coefficiente correlación	1,000	,129
de	TRANSFORMACIONAL	Significancia bilateral	.	,723
Spearman		N	10	10
	COMUNICACION	Coefficiente correlación	,129	1,000
	ASCENDENTE	Significancia bilateral	,723	.
		N	10	10

Fuente: Secretaría unidad educativa “Coralía Aguirre”.

Diseño: Autor.

#### **Análisis y toma de decisión.**

Aquí tenemos de manifiesto la descripción de una correlación de Spearman para nuestras variables de estudio de un valor de 0,129, esta tiene una consideración de positiva débil, además de conseguir una significancia de 0,723 es presentada en la tabla número siete. Siendo de esta forma aprobada la hipótesis Ho, manifestándose de esta manera y el rechazo de la hipótesis positiva de nuestra investigación.

### 3.2.3 Hipótesis específica 2

Hi: La dimensión comunicación descendente se relaciona significativamente con el liderazgo transformacional.

Ho: La dimensión comunicación descendente no se relaciona significativamente con el liderazgo transformacional.

**Tabla 8. Hipótesis, relación entre la comunicación descendente y el liderazgo transformacional.**

			CORRELACIONES	
			LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL	COMUNICACION DESCENDENTE
Rho	LIDERAZGO	Coefficiente correlación	1,000	,311
de	TRANSFORMACIONAL	Significancia bilateral	.	,382
Spearman		N	10	10
	COMUNICACIÓN	Coefficiente correlación	,311	1,000
	DESCENDENTE	Significancia bilateral	,382	.
		N	10	10

Fuente: Secretaría unidad educativa "Coralía Aguirre".

Diseño: Autor.

#### **Análisis y toma de decisión.**

En nuestro cuadro de valores 8 encontramos que no existe una correlación significativa de un valor de (0.382) para la dimensión comunicación descendente y el liderazgo transformacional, existiendo también una correspondencia que refleja un valor de 0,311, siendo esta interpretada como positiva media, esto da lugar a la comprobación de la hipótesis nula, estableciéndose la eliminación de la hipótesis de nuestro trabajo.

### 3.2.4 Hipótesis específica 3.

Hi: La dimensión comunicación transversal encuentra una relación significativa con el liderazgo transformacional.

Ho: La dimensión comunicación transversal no encuentra una relación significativa con el liderazgo transformacional.

**Tabla 9. Hipótesis, relación entre la comunicación transversal y el liderazgo transformacional.**

CORRELACIONES			LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL	COMUNICACION TRANSVERSAL
Rho	LIDERAZGO	Coefficiente correlación	1,000	,019
De	TRANSFORMACIONAL	Significancia bilateral	.	,959
Spearman		N	10	10
	COMUNICACIÓN	Coefficiente correlación	,019	1,000
	TRANSVERSAL	Significancia bilateral	,959	.
		N	10	10

Fuente: Secretaría unidad educativa “Coralía Aguirre”.

Diseño: Autor.

### Observación y procesos a seguir.

En esta representación de información hallamos una correspondencia de Spearman donde las variables estudiadas han alcanzado un valor de 0,019 resultando tener un carácter positiva débil, mostrando una significancia de 0,959, de esta manera se da por hecho que la hipótesis nula obtiene aprobación descartándose asertividad a nuestra hipótesis investigada.

#### IV. DISCUSIÓN

Para nuestra investigación, titulada: “Comunicación interna y liderazgo transformacional de los docentes en una institución educativa básica, Guayaquil - Ecuador, 2018”, a continuación, detallamos la apreciación del procesamiento de información recolectada a través de los instrumentos aplicados a la muestra y universo donde se efectuó la misma. Como apreciación general podemos expresar que: “Las variables estudiadas no tienen ningún tipo de correspondencia entre ellas”

**Para la relación propuesta por el objetivo general.** En la exposición de datos No.2, presenta deducciones con una interpretación de que un valioso porcentaje de docentes, coinciden detallando una correspondencia manifiesta para la Comunicación Interna y el Liderazgo Transformacional, esta se la tomaría como alta y para la interpretación de la muestra global encontramos que se halla éntrelos valores medios y altos.

Sin embargo para la hipótesis general, “La comunicación interna muestra una relación significativa con su variable contraria, el liderazgo transformacional en los docentes de la escuela Básica “Coralía Aguirre de Villacrés”, Guayaquil, Ecuador”, luego, en la muestra de información No. 6 encontramos nuevamente la inexistencia de una correlación significativa, que esta evaluada por el valor  $p = 0.260$  que arrojó nuestra investigación, interpretándose de esta forma que nuestras variables son independientes, ponemos pues, en una comparación entre nuestra investigación y los hallados por Alpaca (2017) para su trabajo de maestría “Liderazgo transformacional y comunicación interna en los profesores del instituto de la I.E.N. Túpac Amaru 2015”, la misma que mostro ser de esquema no experimental correlacional transversal puso como interpretación final la existencia de correspondencia entre sus variables estudiadas, al encontrar un factor de correlación Rho de Spearman de 0,740, concurriendo una alta correlación para dichas variables, exponiéndose de esta forma que no existe coincidencia con nuestra indagación, y por ende que la aplicación de una investigación dependerá del lugar donde se la aplique y arrojará diferentes efectos. Para agregar a nuestro análisis agregamos lo expuesto por Pizzolante (2004), este nos señala que, el flujo de datos llamado comunicación es un nexo que genera aspectos importantes de motivación para que los individuos consigan generar resultados óptimos al efectuar sus tareas y encomiendas de una manera correcta y eficiente, poniéndose a consideración que esta es la opinión encontrada en los educadores que fueron

expuestos a nuestra investigación sin importar la opinión y el tipo de liderazgo aplicado por sus directivos institucionales.

**Objetivo específico 1.** En la representación de datos No 3, encontramos una población del 90% (9) de profesores cuyo pensamiento expresa la alta relación que muestra el liderazgo transformacional en relación a la transmisión de información hacia un nivel superior, aunque podemos dividir este resultado en una población de 60% en nivel medio y su consecuente 30% que lo califica con un nivel alto, además de un 10% que expresa una relación para ambas variables de carácter medio.

En este punto detallaremos que el porcentaje de nivel alto, se sobreentiende como el docente con una expresión y libertad amplia para transmitir sus ideas al mando superior, esto con la implementación de diferentes TIC's que se notan en el uso de diferentes herramientas, que pueden ser de una forma física así como virtuales, siendo esta la forma de implementar para la organización una reciprocidad entre los mandos superiores e inferiores que provoquen una relación duradera y firme para todos los integrantes de la organización.

En consideración a la hipótesis específica 1, se refleja una inexistente correlación para nuestra comunicación ascendente con la variable liderazgo transformacional en el universo donde se aplica la investigación.

Continuando con nuestra discusión, la información expuesta en el grafico No. 7 presenta una correspondencia de Spearman de un valor de 0,129 aplicada a nuestras variables, este valor muestra una representación positiva débil, con un poca significancia, expresada con un valor de 0,723. Esto se entiende con una aceptación a la hipótesis nula dando lugar al total rechazo de la hipótesis expuesta para esta investigación. De esta manera, podemos considerar afirmativo lo señalado por Ortiz (2011), que en su trabajo expuso “la falta de comunicación ascendente en una organización provocara que los integrantes de la misma no estarán al corriente del rumbo que lleva la institución, siendo necesario implementar las acciones necesarias que permitan incentivar la aplicación de un excelente flujo de información”.

En este sentido Ivancevich (2006, pág. 427), expreso que la manifestación de información hacia niveles superiores por parte del mando inferior es de un carácter sumamente importante y necesaria para buscar resultados eficaces , sin embargo, con esto no queremos

decir que nuestros resultados indican la falta de comunicación en la escuela estudiada o falta de liderazgo, sino que debemos tomar en cuenta diferentes factores que impidan el normal desarrollo de estos nexos y se debe tomar medidas para remediar las deficiencias encontradas.

**Con relación al objetivo específico 2.** La tabla 4, nos indica que el 80% (8) de los educadores participantes de nuestro estudio reflejan una apreciación de que existe una alta relación entre la dimensión comunicación descendente y el liderazgo transformacional, esto queda comprendido como la manifestación de una buena comunicación del nivel gerencial con los niveles inferiores, además de reflejar un adecuado uso de herramientas, tanto físicas (informes, memorándums) como virtuales (correos electrónicos) constituyéndose en un factor primordial a fin de complementar con esto una atractiva correspondencia entre los actores que integran la organización. En la hipótesis específica 2, referimos a Ivancevich (2006, pág. 426), quien expone a la comunicación descendente como la que implementa un canal de información superior de la institución a un nivel inferior. Para esto el líder, constata el uso de la comunicación en la asignación de tareas, implementar instrucciones, generar información a los subordinados, de esta forma viabiliza de una manera más eficaz y optima todas sus capacidades de servicio y trabajo. Sin embargo, la tabla 8 nos expresó la falta de correspondencia entre nuestras variables de estudio, y, de esta forma, rechazándose la aplicación de la hipótesis alterna aceptándose la hipótesis nula.

En este punto se entiende que la comunicación descendente, aunque exista, no depende del liderazgo transformacional para que este ejerza algún tipo de presión de parte del nivel directivo hacia los docentes, manifestándose un libre albedrío por parte de estos, y que fue palpable en las visitas realizadas a la institución donde se evidencio un manejo de información constante y libre del nivel directivos a los docentes.

**Con relación al objetivo específico 3.** Nuestra tabla 5 muestra un valor de 90%, que constituye una alta relación existente entre la comunicación transversal y el liderazgo transformacional, esta se ve reflejada en el uso generalizado de medios de transmisión de comunicación tanto en el ámbito físico como virtual. Constituyéndose de esta manera la mejor manera de generar un mejor ambiente de trabajo y clima laboral en la organización.

Por otro lado en la apreciación de la Hipótesis específica número 3, encontramos una dimensión comunicación transversal que nos presenta una estimulante relación en el



liderazgo transformacional, aquí encontramos valores de 0,019, teniendo de esta manera una relación positiva débil entre las variables, pero que indica un contraste diferente en relación al grado de significación estadística,  $p < 0,959$ ; esto induce al rechazo de nuestra hipótesis alterna y genera una aceptación a la hipótesis nula, concluyendo de esta manera que no encontramos una relación directa y significativa entre la dimensión comunicación transversal y el liderazgo transformacional.

## V. CONCLUSIONES

1. En primer lugar, se concluye que nuestras variables, la comunicación interna y el liderazgo Transformacional no expresan ningún tipo de correspondencia, similitud, reciprocidad al momento de ejecutar nuestra investigación en ese universo escolar donde fue aplicado. Esta investigación expuso la correlación de 0.260 entre las variables estudiadas (expresada en la tabla 6), este valor se lo interpreta como positivo débil, siendo de carácter no específico con un valor de 0.468, de esta forma se pone en consideración que la Hipótesis Nula de la investigación se comprueba.
2. En cuanto a la comunicación ascendente no encontramos relación con el liderazgo transformacional en los docentes de la institución educativa, afirmación representada por los resultados obtenidos en la representación de datos No. 7 que representa la analogía de Spearman para nuestras variables estudiadas de un valor de 0,129 siendo este valor positivo con indicativo débil, considerándose de esta forma como no significativo 0,723. Nuestra Hipótesis Nula, de esta forma obtiene comprobación en la investigación y alternadamente se rechaza la hipótesis expuesta en nuestra investigación.
3. No existe ningún tipo de relación directa que una a la dimensión comunicación descendente y el liderazgo transformacional de los docentes de la escuela en estudio, por consiguiente se afirma con las deducciones correlacionales de los valores obtenidos en la tabla No. 8 la existencia de una correspondencia demostrativa de 0,382 y a su vez una correlación de 0,311, valores obtenidos entre las variables estudiadas, así, de esta forma se rebate la hipótesis de nuestro trabajo, evidenciándose de esta forma una respuesta positiva para nuestra hipótesis nula.
4. Se interpreta en la tabla de datos No.9 una correlación de Spearman de un valor nominal de 0,019, y por lo tanto se la cataloga como positiva, de carácter débil, además de arrojar una significancia en el rango de 0,959 y que según las tablas de equivalencias, para estos valores se tiene una comprobación de la hipótesis nula, siendo de esta forma rechazada la hipótesis propuesta por nuestra investigación.

## VI. RECOMENDACIONES

1. En primer lugar, nuestra investigación recomienda, directamente a las jurisdicciones pertenecientes a la escuela “Coralía Aguirre de Villacrés”, renueven toda esa fuerza de liderazgo transformacional, con la implementación de cursos, seminarios y buscar todo tipo de información técnica que se pueda hallar en la web a fin de conseguir esta meta. de esta forma producir mayor eficacia en la producción de los trabajos asignados a todo el personal que está asignado a las tareas de la institución y que forman parte de ese equipo de trabajo.
2. Nuestro trabajo recomienda la implementación de talleres y círculos de conocimientos, orientados a un mejor entendimiento entre los integrantes de la institución. La creación de momentos que lleven a poner de manifiesto experiencias personales entre docentes darán como resultado una mayor integración y conocimientos de ellos mismos. Esta información puede ser recopilada, cernida y transmitida a todo el grupo, con el fin de sacar contextos que permitan generar, posibles soluciones a algún problema planteado o en otro sentido generar recompensas, felicitaciones al personal que haya alcanzado logros y triunfos personales o institucionales.
3. La comunicación ascendente implementada en la unidad básica “Coralía Aguirre de Villacrés” necesita tener mayor énfasis por parte del personal directivo de la misma, acciones que conlleven a mejorar el flujo de información transmitido desde la plana inferior a la plana superior. Además al recibir esta comunicación, los líderes deberán identificar en su personal a los entes que están predispuestos y encaminado a ser líderes de sus grupos, detallando en estos esas marcadas características de liderazgo transformacional que será la luz del grupo al que pertenece. Derribar esos muros que limitan el continuo flujo de información entre ambas partes. En este punto si el personal requiere transmitir su información, petición, sugerencia hacia el ente superior, la mejor manera sería mediante una comunicación de sentido directo, verbalmente, esto sin olvidar la llamada “evidencia” mediante los respaldos electrónicos, necesarios en los últimos tiempos. Debiéndose tener en cuenta una exhaustiva verificación de que los datos transmitidos fueron captados por su superior de la forma más correcta posible.

4. La plana directiva de la Unidad Educativa “ Coralia Aguirre de Villacrés” en este punto está obligada a establecer una mayor afluencia y dirección en los canales que intervienen en la comunicación horizontal para aumentar los resultados obtenidos por nuestro estudio, esta acción lograra incrementar en el personal perteneciente a la institución un mayor sentido de filiación y unión con lo que mejorara el sentido de liderazgo particular que cada persona tenga hasta ahora.

## VII REFERENCIAS

- Abanto, W. (2015). *Diseño y desarrollo del proyecto de investigación. Guía de aprendizaje*. Trujillo: U. Cesar Vallejo.
- Alpaca, M. Y. (2016). *Liderazgo transformacional y comunicación interna en docentes de la I.E.N. Túpac Amaru*. Piura: Universidad Cesar Vallejo.
- Alvarez, F. (2010). *El liderazgo de la calidad total*. Madrid: Escuela Española .
- Ander Egg, E. (2006). *Métodos y Técnicas de Investigación Social III*. Mexico: Lumen.
- Avolio, B., Walumba, F., & Weber, T. (2009). Leadership:Current theories, research, and future directions. . *Annual Review of Psychology*, 421-449.
- Balda, D. (2015). Liderazgo educativo transformacional como necesidad de las instituciones educativas en la república del Ecuador. *Revista Electrónica Formación y Calidad Educativa*, 109 - 120.
- Bass , B., & Riggio, R. (2006b). *Transformational leadership Mahwah*. Lawrence Erlbaum Associates, inc. Publishers.
- Bass, B., & Avolio, B. (2006a). *Manual for the multifactor leadership questionnaire*. Palo Alto: Consulting Psychologist Press.
- Bozada Ortega, A. (2018). *La personalidad y su relación con el liderazgo de los estudiantes universitarios*. Guayaquil : U. Santiago de Guayaquil.
- Bracho Parra, O., & García , J. (2013). Algunas consideraciones teóricas sobre el liderazgo transformacional. *Telos*, 165-167.
- Brandolini., A., & González, F. (2009). *Comunicación interna*. Barcelona: Editorial La Crujía.
- Capriotti, P. (2009). *BRANDING CORPORATIVO*. Santiago de Chile: Andros Impresores.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. . México: Mc Graw Hill.
- Davis, K., & Newstrom, J. (2003). *Comportamiento humano en el trabajo*. México: McGraw-Hill.
- Delgado, C. (2016). *La comunicación interna y el clima laboral docente en la Unidad Educativa Fiscal "Amarilis Fuentes Alcívar"*. Guayaquil: Universidad Cesar vallejo.
- Fernández Collado, C. (2005). *La comunicación en las organizaciones, 2a. ed*. Trillas.
- Fernandez, F. (2007). *La gestión de la nueva comunicación interna. Análisis de la aplicación de las tecnologías de la información en los procesos de comunicación*

- interna de las universidades de la Comunidad Valenciana*. Valencia: Universitat Jaume I.
- Fischman, D. (2005). *El líder transformador*. Aguilar Chilena.
- Formanchuk & Asociados. (2018). *Formanchuk & Asociados*. Obtenido de <http://formanchuk.com.ar/comunicacion-interna/>
- Gallo, A., & Vasconez, E. (2014). *Análisis del liderazgo institucional en la gestión escolar de la unidad educativa "Santa María de Mazarello"*. Quito: U. Politécnica Salesiana.
- García, M., Pantoja, M., & Duque, L. (2011). El liderazgo transformacional en las organizaciones: un análisis descriptivo. . *TEUKEN BIDIKAY*, 94-110.
- Gómez, C. (2002). Liderazgo: conceptos, teorías y hallazgos relevantes. . *Cuadernos hispanoamericanos de psicología*., 61-77.
- González. (2012). *Diagnóstico de comunicación interna y los resultados empresariales*. La Habana.
- Hellriegel, D., & Slocum, J. (2004). *Comportamiento organizacional*. . México: Thomson.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill.
- Hidalgo, L. (2005). *Confiabilidad y validez en el contexto de la investigación y evaluación cualitativas*.
- Hughes , R., Ginnett , R., & Curphy, G. (2007). *Liderazgo. Cómo aprovechar las lecciones de la experiencia*. . México: McGraw Hill.
- Ivancevich, J. (2006). *Comportamiento organizacional*. México: McGraw-Hill.
- Lema Tamay, M. (2016). *El liderazgo transformacional como variable de influencia en el desempeño de organizaciones de economía popular*. Azuay: U. Católica del Ecuador.
- Martínez, Y. (2007). *El liderazgo transformacional en la gestión educativa de una institución educativa pública en el distrito de Santiago de Surco*. Lima: Pontificia universidad católica del Perú.
- Mendoza Torres, M., & Ortiz, C. (2006). El Liderazgo Transformacional, dimensiones e impacto en la cultura organizacional y eficacia de las empresas. *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y reflexión*.
- Ortiz Zamudio, G. (2011). *La importancia de la comunicación interna en el fortalecimiento de las relaciones laborales entre el personal docente y administrativo de la universidad interactiva y a distancia del estado de Guanajuato*,

- plantel acambaro*. Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo. Guanajuato: Ed. Universtaria.
- Payeras. (2004). *Coaching y Liderazgo: Para directivos interesados en incrementar sus resultados*. España: Díaz de Santos.
- Pizzolante, I. (2004). *El poder de la comunicación estratégica* . Bogota: Editorial Pontificia Universidad Javeriana.
- Ramos Ulloa, A. (2016). *La comunicación interna y los conflictos laborales internos de la Agencia de Regulación y Control de Electricidad - ARCONEL*. Quito.
- Razo Téllez, N., & Nefy, F. (2008). *Computación aplicada a la comunicación organizacional*. México: Universidad autónoma de México.
- Robbins, S., & Judge, T. (2009). *Comportamiento organizacional*. Mexico: Pearson.
- Velásquez, L. (2006). *Habilidades directivas y técnicas de liderazgo*. Madrid: Ideas propias.

# **ANEXOS**



**Anexo 1: Instrumento de la variable “Comunicación Interna”**

**CUESTIONARIO DE COMUNICACIÓN INTERNA PARA DOCENTES  
INSTITUCION EDUCATIVA BÁSICA “CORALIA AGUIRRE DE VILLACRÉS”,  
GUAYAQUIL, ECUADOR, 2018**

**Fecha** \_\_\_\_\_

Estimado docente: El objetivo de este cuestionario anónimo es proporcionar una descripción de la Comunicación Interna en la Institución Educativa Básica “Coralia Aguirre de Villacrés” Guayaquil-Ecuador

La información proporcionada tiene una finalidad académica siendo utilizada en una investigación sobre la comunicación interna de los docentes en su institución.

Sus respuestas son absolutamente confidenciales.

Agradecemos de antemano su colaboración.

**DATOS PERSONALES**

Instrucciones: Los siguientes ítems guardan relación con sus datos personales y del centro docente.

Por favor, marque con una "X" la opción más apropiada.

1. Edad ( 1 ) De 18 a 30 años ( 2 ) De 31 a 40 años ( 3 ) De 41 a 50 años ( 4 ) De 51 a 60 años ( 5 ) Más de 60 años	2. Sexo ( 1 ) Masculino ( 2 ) Femenino	3. Su experiencia docente ( 1 ) Menos de 1 año ( 2 ) De 1 a 3 años ( 3 ) De 4 a 7 años ( 4 ) De 8 a 12 años ( 5 ) Más de 13 años
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Instrucciones: Aparecen a continuación dieciséis afirmaciones. Juzgue la frecuencia en que cada situación es realizada por su Director/a. Use la siguiente escala de puntuación y marque con una “X” la alternativa seleccionada:

NUNCA	CASI NUNCA	ALGUNAS VECES	BASTANTE A MENUDO	SIEMPRE							
1	2	3	4	5							
Nº	<b>COMUNICACIÓN ASCENDENTE.</b>						1	2	3	4	5
1	La comunicación de los docentes con la plana jerárquica y/o directiva es permanente										
2	Toda información que desees conocer de tu unidad educativa la encuentras en la página web de tu institución										
3	La información que recibe de sus superiores es relevante y relacionada con su labor										
4	Sus superiores usan un lenguaje adecuado cuando transmiten las indicaciones										
5	Cuando existe algún problema en su labor , su superior realiza una retroalimentación oportuna a la situación										

NUNCA		CASI NUNCA	ALGUNAS VECES	BASTANTE A MENUDO	SIEMPRE				
1		2	3	4	5				
<b>N°</b>	<b>COMUNICACIÓN DESCENDENTE</b>				<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
6	La comunicación de los docentes con el personal de servicio es muy buena								
7	La comunicación de los docentes con los estudiantes es fluida								
8	Cuando tu superior te asigna una tare especifica te lo comunica con un documento								
9	En las reuniones institucionales la dirección tienen en cuenta tus opiniones								
10	En las sesiones de aprendizaje tratas otros temas con tus estudiantes								
11	La dirección pública boletines de información sobre su gestión								
NUNCA		CASI NUNCA	ALGUNAS VECES	BASTANTE A MENUDO	SIEMPRE				
1		2	3	4	5				
<b>N°</b>	<b>COMUNICACIÓN TRANSVERSAL</b>				<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
12	Los docentes siempre están dispuestos al diálogo								
13	El trato entre sus compañeros de labores lo consideras muy bueno								
14	La interacción de su equipo de trabajo es funcional								
15	La comunicación entre sus compañeros aborda solo temas académicos								
16	Haces uso del internet para comunicarte con tus colegas								

**ENCUESTA ANONIMA.**  
**Gracias por su colaboración.**

**Anexo 2: Ficha técnica de la variable “Comunicación Interna”**

**FICHA TECNICA DE COMUNICACIÓN INTERNA**

- 1. NOMBRE** : Encuesta a Docentes.
- 2. AUTOR** : Lic. Carolina Delgado Quijje
- 3. FECHA** : 2017
- 4. ADAPTACION** : Lic. Carlos Silvera Tumbaco
- 5. FECHA DE ADAPTACIÓN** : 2018
- 6. OBJETIVO** : Diagnosticar de manera individual el nivel de comunicación interna en los docentes.
- 7. APLICACIÓN** : Institución educativa básica “Coralía Aguirre de Villacrés”, Guayaquil, Ecuador, 2018.
- 8. ADMINISTRACION** : Individual
- 9. DURACION** : 10 minutos aproximadamente.
- 10. TIPO DE ITEMS** : Enunciados.
- 11. N° DE ITEMS** : 16
- 12. DISTRIBUCION** : Dimensiones e indicadores
1. Comunicación Ascendente: 05 ítems.  
1, 2, 3, 4,5.
2. Comunicación descendente: 06 ítems  
6, 7, 8, 9, 10,11
3. Comunicación transversal: 05 ítems  
12, 13, 14, 15,16
- 13. EVALUACION** :

**Puntuación.**

<i>Escala cuantitativa</i>	<i>Escala cualitativa</i>	<i>Escala cuantitativa</i>	<i>Escala cualitativa</i>
<b>1</b>	nunca	<b>4</b>	Bastante a menudo
<b>2</b>	Casi nunca	<b>5</b>	siempre
<b>3</b>	Algunas veces		

### Evaluación en niveles por dimensión

Escala cualitativa	Escala Cuantitativa					
	Comunicación Ascendente		Comunicación descendente		Comunicación transversal	
	Puntaje mínimo	Puntaje Máximo	Puntaje mínimo	Puntaje Máximo	Puntaje mínimo	Puntaje Máximo
<b>Bajo</b>	0	8	0	10	0	8
<b>Regular</b>	9	17	11	20	9	17
<b>alto</b>	18	25	21	30	18	25

### Evaluación de variable.

Niveles	Comunicación Interna.	
	Puntaje mínimo	Puntaje Máximo
<b>Bajo</b>	0	27
<b>Regular</b>	28	53
<b>Alto</b>	54	80

**14. VALIDACION:** La validez de contenido se desarrolló a través de la docente metodológica que actuó como experto en el tema.

**15. CONFIABILIDAD:** A través de estudio piloto el valor de Alfa de Cronbach es de 0.727. Con respecto a la prueba ítem-total los valores oscilan entre 0.657 y 0.787.

## 16. INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

<b>NIVEL BAJO</b> <b>1-27</b>	<b>NIVEL MEDIO</b> <b>28-53</b>	<b>NIVEL ALTO</b> <b>54-80</b>
<p>El docente que se ubica en este nivel representa un obstáculo en la comunicación, limitando su fluidez tanto en el nivel ascendente como descendente y horizontal, por esto requiere de permanentes invitaciones para su participación. Su puntuación oscila entre 1 a 27.</p>	<p>El docente que se ubica en este nivel mantiene un nivel aceptable de comunicación, por lo que requiere del apoyo permanente del directivo y demás docentes de la institución, sin esta participación no conseguiría alcanzar los objetivos propuestos. Su puntuación oscila entre 28 y 53.</p>	<p>El docente que se ubica en este nivel tiene una excelente comunicación, que se refleja en el uso de diferentes herramientas tanto físicas (informativos) como virtuales (correos electrónicos) constituyéndose en el eje central para mantener una excelente relación con todos los miembros de la comunidad educativa. Contribuyendo para juntos alcanzar la calidad educativa. Su puntuación oscila entre 54 y 80.</p>

**Anexo 3: Base de datos de la variable “Comunicación Interna”**

N° Ítem N° encuestados	1	2	3	4	5	T	6	7	8	9	10	11	T	12	13	14	15	16	T	T. G.
	COMUNICACIÓN ASCENDENTE						COMUNICACIÓN DESCENDENTE					COMUNICACIÓN TRANSVERSAL								
1	4	1	4	5	3	17	3	4	4	5	4	3	23	4	4	3	4	5	20	60
2	4	3	5	5	5	20	4	4	3	5	4	4	24	4	4	3	3	4	18	62
3	3	4	2	3	2	11	4	5	3	5	5	2	24	4	5	5	5	5	24	59
4	5	1	5	4	4	19	5	5	4	4	4	4	26	4	5	5	4	5	23	68
5	3	4	2	3	1	10	3	2	3	2	5	1	16	5	5	5	3	3	21	47
6	4	4	4	4	3	16	5	5	4	5	5	3	27	4	5	5	5	5	24	67
7	3	4	5	5	4	18	5	4	4	4	5	4	26	5	5	4	4	5	23	67
8	4	3	4	4	3	16	5	5	4	5	5	3	27	4	5	5	5	5	24	67
9	3	3	2	3	2	11	4	5	3	5	5	2	24	4	5	5	5	5	24	59
10	4	1	4	5	3	17	3	4	4	5	4	3	23	4	4	3	4	5	20	60

Fuente: Encuesta aplicada a los docentes de la Institución Educativa “Coralía Aguirre de Villacrés”

**Anexo 4: Estadístico de fiabilidad de la variable “Comunicación Interna”**

**Estadísticas de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,728	,718	16

**Estadísticas de total de elemento**

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
VAR001	59,7000	36,011	,305	,717
VAR002	60,6000	40,044	-,171	,787
VAR003	59,7000	30,233	,518	,688
VAR004	59,3000	35,789	,227	,724
VAR005	60,4000	30,711	,538	,686
VAR006	59,3000	30,011	,850	,657
VAR007	59,1000	30,989	,667	,675
VAR008	59,8000	35,511	,513	,706
VAR009	58,9000	33,433	,405	,705
VAR010	58,8000	38,844	-,028	,737
VAR011	60,5000	30,500	,678	,671
VAR012	59,2000	40,622	-,347	,750
VAR013	58,7000	37,789	,153	,727
VAR014	59,1000	38,544	-,043	,752
VAR015	59,2000	34,844	,372	,710
VAR016	58,7000	33,567	,628	,691

**Anexo 5: Matriz de validación del experto del Instrumento de la variable “Comunicación Interna”**

**MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO**

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** “CUESTIONARIO SOBRE COMUNICACIÓN INTERNA”

**OBJETIVO:** Conocer la opinión sobre la comunicación interna dentro de la institución de educativa básica.

**DIRIGIDO A:** Docentes de una institución educativa básica, Guayaquil, Ecuador, 2018

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:** Espinoza Salazar Liliana

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:** Doctora

**VALORACIÓN:**

ADECUADO	REGULAR	INADECUADO
----------	---------	------------

  
\_\_\_\_\_  
FIRMA DEL EVALUADOR



MATRIZ DE VALIDACIÓN

TÍTULO DE LA TESIS:

La comunicación interna y el liderazgo transformacional de los docentes de una institución educativa básica, Guayaquil, Ecuador, 2018

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	OPCIONES					CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES	
				NUNCA	CASI NUNCA	ALGUNAS VECES	BASTANTE A MENUDO	SIEMPRE	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ITEMS		RELACIÓN ENTRE EL ITEMS Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA			
									SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO		
<p><i>SA</i></p> <p><b>Comunicación interna</b> es el conjunto de actividades efectuadas en las instituciones para la instauración y mantenimiento de buenas relaciones interpersonales, mediante el uso pertinente de los medios de los diferentes medios de comunicación que los mantenga informados, motivando la identidad institucional, para <b>Comunicación ascendente.</b> Permite que cada miembro de un nivel determinado comunique lo que considera de interés para el nivel superior. Ongallo Carlos, 2007</p> <p><b>Comunicación descendente.</b> Es</p>	<p><b>Comunicación ascendente.</b> Permite que cada miembro de un nivel determinado comunique lo que considera de interés para el nivel superior. Ongallo Carlos, 2007</p>	<p>Fluidez de comunicación con el personal jerárquico y directivo</p> <p>Comunicación con los estudiantes y personal de servicio.</p>	La comunicación de los docentes con la plana jerárquica y/o directiva es permanente						✓		✓		✓					
			Toda información que deseas conocer de tu unidad educativa la encuentras en la página web de tu institución						✓		✓		✓		✓			
			La información que recibe de sus superiores es relevante y relacionada con su labor						✓		✓		✓		✓			
			Sus superiores usan un lenguaje adecuado cuando transmiten las indicaciones						✓		✓		✓		✓			
			Cuando existe algún problema en su labor, su superior realiza una retroalimentación oportuna a la situación.						✓		✓		✓		✓			
	Comunicación con los		La comunicación de los docentes con el personal de servicio es muy buena							✓		✓		✓				

x

*[Handwritten signature]*

el tipo de comunicación formal más básico y tradicionalmente utilizado. Surge de la alta dirección y desciende de forma vertical hacia los niveles inferiores. Kreps (1990) y Marín (1997)	estudiantes y personal de servicio	La comunicación de los docentes con los estudiantes es fluida							✓	✓	✓	✓			
		Cuando tu superior te asigna una tare especifica te lo comunica con un documento							✓	✓	✓	✓			
		En las reuniones institucionales la dirección tienen en cuenta tus opiniones								✓	✓	✓	✓		
		En las sesiones de aprendizaje tratas otros temas con tus estudiantes								✓	✓	✓	✓		
		La dirección pública boletines de información sobre su gestión								✓	✓	✓	✓		
		Los docentes siempre están dispuestos al diálogo									✓	✓	✓	✓	
Comunicación transversal u horizontal. Persigue relacionar a los departamentos y a las personas entre sí, con el fin de mejorar la integración de los departamentos funcionales, coordinar la acción de los distintos departamentos y ayudar a cada	Uso de un lenguaje común. Confianza entre el personal	El trato entre sus compañeros de labores lo consideras muy bueno							✓	✓	✓	✓			
		La interacción de su equipo de trabajo es funcional							✓	✓	✓	✓			
		La comunicación entre sus compañeros aborda solo temas académicos								✓	✓	✓	✓		
		Haces uso del internet para comunicarte con tus colegas								✓	✓	✓	✓		

*[Handwritten signature]*  
 FIRMA DEL EVALUADOR

**Anexo 6: Instrumento de la variable “Liderazgo Transformacional”**

**CUESTIONARIO DE LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL  
INSTITUCION EDUCATIVA BÁSICA “CORALIA AGUIRRE DE VILLACRÉS”,  
GUAYAQUIL, ECUADOR, 2018**

**Fecha** \_\_\_\_\_

Estimado docente: El objetivo de este cuestionario anónimo es proporcionar una descripción del Liderazgo Transformacional en la Institución Educativa Básica Fiscal “Coralía Aguirre de Villacrés” Guayaquil-Ecuador

La información proporcionada tiene una finalidad académica siendo utilizada en una investigación sobre la comunicación interna de los docentes en su institución.

Sus respuestas son absolutamente confidenciales.

Agradecemos de antemano su colaboración.

**DATOS PERSONALES**

Instrucciones: Los siguientes ítems guardan relación con sus datos personales y del centro docente. Por favor, marque con una "X" la opción más apropiada.

- |                                                                                                                                                                |                                                             |                                                                                                                                                                            |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>4. Edad</p> <p>( 1 ) De 18 a 30 años</p> <p>( 2 ) De 31 a 40 años</p> <p>( 3 ) De 41 a 50 años</p> <p>( 4 ) De 51 a 60 años</p> <p>( 5 ) Más de 60 años</p> | <p>5. Sexo</p> <p>( 1 ) Masculino</p> <p>( 2 ) Femenino</p> | <p>6. Su experiencia docente</p> <p>( 1 ) Menos de 1 año</p> <p>( 2 ) De 1 a 3 años</p> <p>( 3 ) De 4 a 7 años</p> <p>( 4 ) De 8 a 12 años</p> <p>( 5 ) Más de 13 años</p> |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

Instrucciones: Aparecen a continuación dieciséis afirmaciones. Juzgue la frecuencia en que cada situación es realizada por su Director/a. Use la siguiente escala de puntuación y marque con una “X” la alternativa seleccionada:

	NUNCA	CASI NUNCA	ALGUNAS VECES	BASTANTE A MENUDO	SIEMPRE				
	1	2	3	4	5				
Nº	INFLUENCIA EN EL DOCENTE				1	2	3	4	5
1	Presenta alternativas de solución y genera nuevas ideas.								
2	Contempla los distintos puntos de vista y la crítica de los demás como algo positivo que sirve para mejorar la institución educativa.								
3	Se anima a desarrollar sus labores, asumiendo sus responsabilidades.								
4	Se alienta a reflexionar como puede mejorar su trabajo en la institución.								
5	Proporciona nuevos enfoques académicos ante situaciones que son muy problemáticas.								
6	Articula con claridad aquellos objetivos o criterios que debe conseguir.								
7	Se estimula a desarrollar ideas innovadoras en su trabajo diario.								
8	Facilita que las cosas se hagan antes que imponerlas.								

N°	<b>ESTIMULACION DOCENTE/MOTIVACION INSPIRACIONAL</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
9	Es coherente de lo que dice con lo que hace					
10	Suele ser optimista					
11	Tiene un avance de autoridad por los logros institucionales					
12	Siente orgullo de trabajar como docente.					
13	Puede ser riguroso y estricto, pero siempre agradable en el trato.					
14	Muestra habilidad para encajar y recuperarse rápidamente de los contratiempos o reveses.					
15	Ha demostrado competencia en su trabajo como docente.					
16	Su actual comportamiento lo hace sentir más satisfecho con su labor					
N°	<b>ESTIMULACIÓN INTELECTUAL</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
17	Sustenta sus propuestas con claridad ante los demás.					
18	Muestra empatía entendiendo sentimientos y necesidades de los demás.					
19	Fomenta con los colegas a desarrollar al máximo sus capacidades y destrezas.					
20	Conoce los aspectos fuertes y débiles de cada uno de los profesores de la institución.					
21	Promueve la comunicación ante s de tomar decisiones sobre aquellos temas que afectan a la institución.					
22	Es accesible a los diferentes miembros de la comunidad escolar					
23	Tiene un crecimiento individual en aspectos académicos					
24	Trata a los diferentes colegas del mismo modo sin distinciones por motivos personales o profesionales.					
N°	<b>ESTIMULACION INDIVIDUALIZADA</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
25	Trata adecuadamente los problemas que crean incertidumbre o ambigüedad en la institución.					
26	Respeto los puntos de vista de los alumnos.					
27	Tiene buen sentido del humor.					
28	Plantea varias alternativas coherentes y validas de solución a los problemas del centro.					
29	Es capaz de organizar y dominar su tiempo de forma eficaz.					
30	Es capaz de modificar ciertas decisiones o procesos cuando las circunstancias lo ameritan, evitando ser inflexible en su comportamiento.					
31	Proyecta efectos de logro en aspectos académicos.					
32	Afronta los conflictos de forma profesional.					

*Gracias por su colaboración.*

**Anexo 7: Ficha técnica de la variable “Liderazgo Transformacional”  
FICHA TECNICA DE LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL**

- 1. NOMBRE** : Escala para medir liderazgo transformacional.
- 2. AUTOR** : Br. Mirella Alpaca Ruiz
- 3. FECHA** : 2016
- 4. ADAPTACION** : Carlos Silvera Tumbaco
- 5. FECHA DE ADAPTACIÓN** : 2018
- 6. OBJETIVO** : Diagnosticar de manera individual el nivel del desarrollo del liderazgo transformacional en los Docentes.
- 7. APLICACIÓN** : Docentes de la Institución Educativa Básica “Coralia Aguirre de Villacrés”, Guayaquil, Ecuador, 2018
- 8. ADMINISTRACION** : Individual
- 9. DURACION** : 15 minutos aproximadamente.
- 10. TIPO DE ITEMS** : Enunciados.
- 11. N° DE ITEMS** : 32
- 12. DISTRIBUCION** : Dimensiones e indicadores
1. Influencia en el Docente: 08 ítems.  
1, 2, 3, 4, 5, 6, 7,8.
  2. Estimulación del docente-  
Motivación Inspiracional: 08 ítems  
9, 10, 11, 12, 13, 14, 15,16
  3. Estimulación Intelectual: 08 ítems  
17, 18, 19, 20, 21, 22, 23,24
  4. Estimulación Individualizada: 08 ítems  
25, 26, 27, 28, 29, 30, 31,32
- Total de ítems: 32

**13. EVALUACION** :  
**Puntuación.**

<i>Escala cuantitativa</i>	<i>Escala cualitativa</i>	<i>Escala cuantitativa</i>	<i>Escala cualitativa</i>
1	nunca	4	Bastante a menudo
2	Casi nunca	5	siempre
3	Algunas veces		

### Evaluación en niveles por dimensión

Escala cualitativa	Escala Cuantitativa							
	Influencia Docente		Estimulación Docente		Estimulación Intelectual		Estimulación Individual	
	Puntaje mínimo	Puntaje Máximo	Puntaje mínimo	Puntaje Máximo	Puntaje mínimo	Puntaje Máximo	Puntaje mínimo	Puntaje Máximo
<b>Bajo</b>	0	13	0	13	0	13	0	13
<b>Regular</b>	14	27	14	27	14	27	14	27
<b>alto</b>	28	40	28	40	28	40	28	40

### Evaluación de variable.

Niveles	Liderazgo Transformacional.	
	Puntaje mínimo	Puntaje Máximo
<b>Bajo</b>	0	53
<b>Regular</b>	54	107
<b>Alto</b>	108	160

**14. VALIDACION:** La validez de contenido se desarrolló a través de la docente metodológica que actuó como experto en el tema.

**15. CONFIABILIDAD:** A través de estudio piloto el valor de Alfa de Cronbach es de 0.944. Con respecto a la prueba ítem-total los valores oscilan entre 0.939 y 0.949.

### 16. INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

<b>NIVEL BAJO 0-53</b>	<b>NIVEL MEDIO 54-107</b>	<b>NIVEL ALTO 108-160</b>
El docente ubicado en este nivel de liderazgo transformacional presenta un poco interés por liderar en su clima laboral siendo esto una afectación para todo su entorno, afectando la meta para alcanzar los ideales de la institución. Su puntuación oscila entre 0 a 53.	El docente de este nivel nos muestra motivación para convertirse en líder, pero, esto requiere del apoyo permanente del directivo y demás docentes de la institución, caso contrario podría desmotivarse y los objetivos propuestos de la institución no se cumplirían. Su puntuación oscila entre 54 y 107.	La ubicación en este nivel describe un líder nato, constituyéndose un eje central para motivar a los demás miembros de la institución, esto conlleva a alcanzar la misión, visión y objetivos fijados en la institución educativa. Su puntuación oscila entre 108 y 160.

**Anexo 8: Base de datos de la variable “Liderazgo Transformacional”**

N° Ítem	1	2	3	4	5	6	7	8		9	10	11	12	13	14	15	16		17	18	19	20	21	22	23	24		25	26	27	28	29	30	31	32		
N° encuestados																																					
	INFLUENCIA EN EL DOCENTE								T	ESTIMULACION DOCENTE								T	ESTIMULACIÓN INTELLECTUAL								T	ESTIMULACIÓN INDIVIDUAL								T	Suma Total
1	3	2	5	3	2	4	3	5	27	5	5	1	4	5	4	2	3	29	3	2	3	2	3	3	3	5	24	2	2	3	2	3	2	3	4	21	101
2	4	4	3	5	4	5	5	4	34	5	5	4	4	4	5	5	4	36	5	5	5	4	4	5	5	4	37	5	5	4	4	5	5	4	5	37	144
3	4	4	5	4	4	4	4	4	33	4	4	3	4	4	4	4	4	31	5	4	4	4	5	5	5	5	37	4	4	5	4	4	4	4	5	34	135
4	4	4	4	5	3	4	3	4	31	5	5	4	4	4	5	3	5	35	5	4	4	4	5	4	4	3	33	5	5	4	4	4	5	3	3	33	132
5	4	4	5	4	4	4	4	5	34	4	5	4	5	4	5	4	4	36	4	5	4	4	5	4	4	5	35	4	4	5	4	4	4	4	4	33	138
6	5	4	5	5	4	5	5	5	38	4	5	4	4	4	4	4	4	33	5	5	4	4	5	4	5	5	37	5	4	5	5	5	4	5	5	38	146
7	5	5	5	4	5	5	5	4	38	5	5	4	5	5	4	4	5	37	5	4	5	5	5	5	5	5	39	5	5	4	5	5	5	5	5	39	153
8	3	5	5	5	4	5	4	5	36	5	5	5	5	5	4	5	5	39	4	4	4	4	5	5	5	5	36	5	5	4	4	4	4	4	5	35	146
9	4	4	5	4	3	4	3	5	32	5	4	4	5	5	4	5	4	36	5	4	4	3	4	4	4	5	33	4	5	5	4	4	4	4	5	35	136
10	5	4	5	5	5	4	5	4	37	5	4	4	5	4	4	5	4	35	5	5	5	5	5	5	5	5	40	4	4	4	5	5	5	4	4	35	147

Fuente: Encuesta aplicada a los docentes de la Institución Educativa “Coralía Aguirre de Villacrés”

**Anexo 9: Estadístico de fiabilidad variable “Liderazgo Transformacional”**

**Estadísticas de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,944	,930	32

**Estadísticas de total de elemento**

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
VAR001	133,7000	196,678	,605	,942
VAR002	133,8000	188,844	,901	,939
VAR003	133,1000	211,656	-,121	,948
VAR004	133,4000	196,267	,662	,942
VAR005	134,0000	187,111	,866	,939
VAR006	133,4000	201,600	,536	,943
VAR007	133,7000	192,011	,699	,941
VAR008	133,3000	214,900	-,352	,949
VAR009	133,1000	211,211	-,122	,947
VAR010	133,1000	210,989	-,106	,947
VAR011	134,1000	183,878	,861	,939
VAR012	133,3000	203,122	,422	,944
VAR013	133,4000	213,378	-,259	,948
VAR014	133,5000	209,833	-,024	,947
VAR015	133,6000	188,267	,720	,941
VAR016	133,6000	198,044	,634	,942
VAR017	133,2000	195,733	,691	,942
VAR018	133,6000	188,933	,790	,940
VAR019	133,6000	195,156	,802	,941
VAR020	133,9000	188,322	,859	,940
VAR021	133,2000	194,844	,738	,941
VAR022	133,4000	194,044	,780	,941
VAR023	133,3000	192,233	,867	,940
VAR024	133,1000	208,989	,015	,947
VAR025	133,5000	187,167	,835	,940
VAR026	133,5000	189,389	,745	,941
VAR027	133,5000	201,167	,424	,944
VAR028	133,7000	186,900	,922	,939
VAR029	133,5000	193,389	,846	,940
VAR030	133,6000	188,711	,799	,940
VAR031	133,8000	195,511	,739	,941
VAR032	133,3000	201,567	,382	,944



**Anexo 10: Matriz de validación del experto del Instrumento de la variable “Liderazgo Transformacional”**

**MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO**

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** “CUESTIONARIO PARA MEDIR EL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL DOCENTE”

**OBJETIVO:** Conocer la identificación como líder que tienen los docentes de sí mismos en la Institución Educativa Básica.


**DIRIGIDO A:** Docentes de una institución educativa básica, Guayaquil, Ecuador, 2018

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:** Espinoza Salazar Liliana

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:** Doctora

**VALORACIÓN:**

<b>ADECUADO</b>	<b>REGULAR</b>	<b>INADECUADO</b>
-----------------	----------------	-------------------

  
\_\_\_\_\_  
**FIRMA DEL EVALUADOR**

MATRIZ DE VALIDACIÓN

TÍTULO DE LA TESIS:

La comunicación interna y el liderazgo transformacional de los docentes de una institución educativa básica, Guayaquil, Ecuador, 2018

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	OPCIONES					CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES	
				NUNCA	CASI NUNCA	ALGUNAS VECES	BASTANTE A MENUDO	SIEMPRE	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ITEMS		RELACIÓN ENTRE EL ITEMS Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA			
									SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO		
<p><b>Liderazgo transformacional</b> Comprende un proceso enfocado en la estimulación de la conciencia de los trabajadores, a fin de convertirlos en seguidores productivos, quienes acepten y se comprometan con el alcance de la misión organizacional, apartando sus intereses particulares y centrándose en el interés colectivo.</p> <p><b>Influencia en el docente.</b> Es precisamente crear un hábito en los individuos, la creatividad desaprender lo que no es necesario, ello contribuye a los modelos para abordar los problemas, esta dimensión hace referencia racionalidad, la sapiencia, y alternativas de solución por parte de los líderes. (Bracho y García, 2013)</p>		Soluciones académicas	Presenta alternativas de solución y genera nuevas ideas.						✓		✓		✓		✓			
			Contempla los distintos puntos de vista y la crítica de los demás como algo positivo que sirve para mejorar la institución educativa.						✓		✓		✓		✓			
			Se anima a desarrollar sus labores, asumiendo sus responsabilidades.						✓		✓		✓		✓			
			Se alienta a reflexionar como puede mejorar su trabajo en la institución.						✓		✓		✓		✓			
			Proporciona nuevos enfoques académicos ante situaciones que son muy problemáticas.						✓		✓		✓		✓			
			Articula con claridad aquellos objetivos o criterios que debe conseguir.						✓		✓		✓		✓			
Utilizo la creatividad						✓		✓		✓		✓						

*BR*

		Facilita que las cosas se hagan antes que imponerlas.								✓	✓	✓	✓			
<b>Motivación en el docente.</b> Esta motivación implica establecer una dirección y alinea los esfuerzos de las personas hacia ella, motivar e inspirar. Lo que verdaderamente entusiasma al ser humano es dejar huella, trascender y contribuir. (Bracho y García 2013, 67).	Suelo ser optimista	Es coherente de lo que dice con lo que hace								✓	✓	✓	✓			
		Suele ser optimista									✓	✓	✓	✓		
	Coherencia	Tiene un avance de autoridad por los logros institucionales									✓	✓	✓	✓		
		Siente orgullo de trabajar como docente.									✓	✓	✓	✓		
	Decisiones	Puede ser riguroso y estricto, pero siempre agradable en el trato.									✓	✓	✓	✓		
		Muestra habilidad para encajar y recuperarse rápidamente de los contratiempos o reveses.									✓	✓	✓	✓		
	Solución de contratiempos	Ha demostrado competencia en su trabajo como docente.									✓	✓	✓	✓		
		Su actual comportamiento lo hace sentir más satisfecho con su labor									✓	✓	✓	✓		
	<b>Estimulación del docente.</b> Es el comportamiento de ayuda, trato y presta atención personalizado a los seguidores. Surge influencia directa en la satisfacción de las personas. Tal es así que el liderazgo es sinónimo de eficiencia	Claridad de propuestas	Sustenta sus propuestas con claridad ante los demás.								✓	✓	✓	✓		
			Muestra empatía entendiendo sentimientos y necesidades de los demás.									✓	✓	✓	✓	
Manejo empático		Fomenta con los colegas a desarrollar al máximo sus capacidades y destrezas.									✓	✓	✓	✓		

*R*

en el trabajo. Bracho y García (2013)		Conoce los aspectos fuertes y débiles de cada uno de los profesores de la institución.							✓	✓	✓	✓		
	Intereses institucionales	Promueve la comunicación ante s de tomar decisiones sobre aquellos temas que afectan a la institución.							✓	✓	✓	✓		
		Es accesible a los diferentes miembros de la comunidad escolar							✓	✓	✓	✓		
	Intereses de trabajadores	Tiene un crecimiento individual en aspectos académicos							✓	✓	✓	✓		
Trata a los diferentes colegas del mismo modo sin distinciones por motivos personales o profesionales.								✓	✓	✓	✓			
<b>Atención en el docente.</b> Es una cualidad del sujeto que aparece en momentos cuando una sociedad está en crisis, se entiende como una serie de conductas y destrezas que se desarrolla al momento de interrelacionarse con las demás personas, he interacción con los otros.	Sentido del humor	Trata adecuadamente los problemas que crean incertidumbre o ambigüedad en la institución.							✓	✓	✓	✓		
		Tiene buen sentido del humor.							✓	✓	✓	✓		
	Manejo emocional	Respeto los puntos de vista de los alumnos.							✓	✓	✓	✓		
		Plantea varias alternativas coherentes y validas de solución a los problemas del centro.							✓	✓	✓	✓		
Logros académicos	Es capaz de organizar y dominar su tiempo de forma eficaz.							✓	✓	✓	✓			

		Es capaz de modificar ciertas decisiones o procesos cuando la circunstancias lo ameritan, evitando ser inflexible en su comportamiento.							✓		✓		✓		✓		
	Tolerancia	Proyecta efectos de logro en aspectos académicos.							✓		✓		✓		✓		
		Afronta los conflictos de forma profesional.							✓		✓		✓		✓		

  
 \_\_\_\_\_  
 FIRMA DEL EVALUADOR

**Anexo 11: Matriz de consistencia**

**Matriz de consistencia**

PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS GENERAL	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	INSTRUMENTO
¿Cómo se relaciona de la Comunicación interna con el liderazgo transformacional de los docentes de una institución educativa básica, Guayaquil, Ecuador, 2018?	Determinar cómo se relaciona la Comunicación interna con el liderazgo transformacional de los docentes de una institución educativa básica, Guayaquil, Ecuador, 2018	La Comunicación interna se relaciona significativamente con el liderazgo transformacional de los docentes de una institución educativa básica, Guayaquil, Ecuador, 2018	La Comunicación interna.	Comunicación ascendente	Fluidez de comunicación con el personal jerárquico y directivo	<b>Encuesta a docentes.</b>
				Comunicación descendente	Comunicación con los estudiantes y personal de servicio	
				Comunicación transversal	Uso de un Lenguaje común. Confianza entre el personal	
			Liderazgo transformacional	Influencia en el docente	Soluciones académicas Ideas innovadoras Manejo de criterio Utilizo la creatividad.	<b>CUESTIONARIO MLQ 5 Versión corta.</b>
				Motivación en el docente	Suelo ser optimista Coherencia Decisiones Solución de contratiempos	
				Estimulación del docente	Claridad de propuestas Manejo empático Intereses institucionales Intereses de trabajadores	
				Atención en el docente	Sentido del humor Manejo emocional Logros académicos	

					Tolerancia	
<b>Problemas específicos</b>	<b>Objetivos específicos</b>	<b>Hipótesis específica</b>				
En qué medida la <b>dimensión</b> comunicación ascendente <b>se relaciona con</b> el liderazgo transformacional	<b>Establecer la relación de la dimensión</b> comunicación ascendente en el liderazgo transformacional	<b>La dimensión</b> comunicación ascendente <b>se relaciona significativamente</b> en el liderazgo transformacional				
En qué medida la <b>dimensión</b> descendente <b>se relaciona con</b> el liderazgo transformacional	<b>Identificar la relación de la dimensión</b> comunicación descendente en el liderazgo transformacional	<b>La dimensión</b> comunicación descendente <b>se relaciona significativamente</b> en el liderazgo transformacional				
En qué medida la <b>dimensión</b> comunicación transversal <b>se relaciona con</b> el liderazgo transformacional	<b>Conocer la relación de la dimensión</b> comunicación transversal en el liderazgo transformacional.	<b>La dimensión</b> comunicación transversal <b>se relaciona significativamente</b> en el liderazgo transformacional.				

## Operacionalización de Variables

### Comunicación Interna

V1	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Definiciones	Indicadores	Instrumento/ Escala de Medición
<b>COMUNICACIÓN INTERNA</b>	<p>Es la técnica integral de comunicación existente para una organización y sus numerosos actores, esto es una disposición compleja, concreta y específica de relaciones que tiene la institución para sus diferentes integrantes, dando un esquema general de múltiples recomendaciones que lleven a generar un flujo de datos en ambos canales de participación de los sujetos de la organización permitiendo conseguir los objetivos ansiados por las partes que integran la institución.</p> <p>Capriotti (2009)</p>	<p>Es la información que se maneja con el cliente interno, es decir, en el caso de esta investigación, con los docentes. Surge resultado a las nuevas necesidades de las instituciones educativas para así poder motivar a los integrantes de la misma y con esto promover mejores entornos de trabajo donde el cambio debe ser cada vez más rápido.</p>	Comunicación ascendente	<p>En una organización eficaz es necesaria la comunicación ascendente, en este caso, el emisor ocupa un nivel inferior que el receptor en la organización.</p>	<p>Fluidez de comunicación con el personal jerárquico y directivo.</p>	Técnica: Encuesta
			Comunicación descendente	<p>Para Ivancevich, este tipo de comunicación se dirige de un nivel superior del grupo a un nivel más bajo.</p>	<p>Comunicación con los estudiantes y personal de servicio</p>	Instrumento : Cuestionario
			Comunicación transversal	<p>La comunicación entre colegas es necesaria para coordinar, además de que satisface necesidades de carácter social.</p>	<p>Uso de un Lenguaje común. Confianza entre el personal.</p>	Escala : ordinal



### Liderazgo Transformacional.

V2	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Definiciones	Indicadores	Escala de dimensión
<b>LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL</b>	Es el que se basa en un sistema dirigido a la motivación de la cognición de los integrantes de la organización, para transformarlos en entes productivos, para que sean fieles seguidores comprometidos con la misión organizacional, dejando a un lado cualquier interés particular propio para solo tener como meta el interés colectivo. (Bass & Avolio, 2004)	Esta investigación estudia la necesidad de mantener la motivación de todos los "engranes" que la conforman la institución educativa. Como el liderazgo transformacional, se preocupa por ayudar, a todos los entes de la institución educativa, desde los docentes hasta al mismo directivo.	Influencia docente.	El liderazgo debe ser ejemplo, respetado, admirado por sus subordinados, inspirar confianza, debe mantener una imagen donde demuestre seguridad a las demás personas.	<b>Soluciones académicas</b> Ideas innovadoras Manejo de criterio Utilizo la creatividad. <b>Suelo ser optimista</b> Coherencia Decisiones Solución de contratiempos. <b>Claridad de propuestas</b> Manejo empático Intereses institucionales Intereses de trabajadores. <b>Sentido del humor</b> Manejo emocional Logros académicos Tolerancia.	<b>Técnica:</b> Encuesta  <b>Instrumento</b> : Cuestionario  <b>Escala :</b> ordinal
			Motivación docente.	Implica establecer una dirección y alinea los esfuerzos de las personas hacia ella, motivar e inspirar.		
			Estimulación docente.	Es crear un hábito en los individuos, la creatividad, desaprender lo que no es necesario, ello contribuye a los modelos para abordar los problemas, esta dimensión se refiere a la racionalidad, la sapiencia, y alternativas de solución por parte de los líderes.		
			Atención en el docente	Es la preocupación por los demás, fundamentada en mantener siempre motivados, asimismo propiciar y estimular el desarrollo.		

## Anexo 12: Solicitud de autorización de estudio



Guayaquil, 07 de mayo del 2018

Lcda. Diana Cruz C.

**DIRECTORA ESCUELA "CORALIA AGUIRRE DE VILLACRÉS"**

En su despacho.

De mi consideración:

Quien suscribe la presente, Lcd. Carlos Javier Silvera Tumbaco, con cedula 0913128336, como estudiante de la Universidad Cesar Vallejo, de la ciudad de Tumbes, Perú, expreso un afectuoso saludo y la felicito por el ejemplar ejercicio de sus labores en bien de la comunidad.

El motivo de la presente es solicitar me permita aplicar los cuestionarios de la tesis para optar por el grado de Maestra en Administración de la Educación, titulada **"La comunicación interna y el liderazgo transformacional de los docentes en la escuela básica, Coralia Villacres Guayaquil, Ecuador, 2018"**.

En consideración a su permanente aporte a la calidad educativa, agradezco de antemano su colaboración.

Atentamente

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Carlos Javier Silvera Tumbaco', written over a horizontal line.

Lic. Carlos Javier Silvera Tumbaco

Anexo 13: Documento de autorización del estudio



Escuela de Educación Básica Fiscal  
"CORALIA AGUIRRE DE VILLACRÉS"



Guayaquil, 14 de mayo del 2018

Dra. Liliana Ivonne Espinoza Salazar  
**Asesor Proyecto de Grado**  
UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO  
Piura, Perú.

De nuestras consideraciones:

Por medio de este escrito autorizo a la Lcdo. Carlos Javier Silvera Tumbaco, con cedula 0913128336, estudiante de la Universidad Cesar Vallejo, aplicar los cuestionarios de su Tesis de investigación titulada ***"Comunicación Interna y liderazgo transformacional de los docentes en la institución educativa básica, fiscal, Coralia Aguirre de Villacrés, Guayaquil, Ecuador, 2018"***

Particular que comunico a usted(s) para los fines pertinentes.

Atentamente

Lic. Diana Cruz

**DIRECTORA**

**Esc. Edu. Básica Fiscal**

**"CORALIA AGUIRRE DE VILLACRÉS"**



Anexo 14: Protocolo de consentimiento



**CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA LA PARTICIPACIÓN EN LA INVESTIGACIÓN**

Título de la investigación: **“Comunicación interna y liderazgo transformacional de los docentes en la escuela básica, fiscal, Coralia Aguirre de Villacres, Guayaquil, Ecuador, 2018”.**

Objetivo de la investigación: **Determinar la relación que existe entre la comunicación interna y el liderazgo transformacional de los docentes de una Institución Educativa Básica.**

Autor: **Silvera Tumbaco, Carlos Javier**

Lugar donde se realizará la investigación: **Escuela básica, fiscal, Coralia Aguirre de Villacres, Guayaquil, Ecuador.**

Nombre del participante: **Flor de las Mercedes López Chávez**

Yo, **Flor de las Mercedes López Chávez**, identificada con documento de identidad N° **0917759722**, he sido informado(a) y entiendo que los datos obtenidos serán utilizados con fines científicos en el estudio. Convengo y autorizo la participación en este estudio de investigación.

Firma: .....

Guayaquil, 21 de mayo de 2018

**Anexo 15: Fotografías.**



**Anexo 16: Artículo científico.**

**La comunicación interna y el liderazgo transformacional en docentes de una institución educativa ecuatoriana, 2018.**

Carlos J. Silvera Tumbaco

[ravelsi@hotmail.com](mailto:ravelsi@hotmail.com)

Licenciado en Educación. Departamento de SMS DIAF ubicación Guayaquil-Ecuador

**RESUMEN:** La presente investigación tuvo como objetivo general, determinar la relación que existe entre la comunicación interna y el liderazgo transformacional de los docentes de la institución educativa básica “Coralía Aguirre de Villacrés”, Guayaquil - Ecuador, 2018; la investigación es de carácter correlacional asociativa, la población está compuesta por 10 docentes de quienes se obtuvieron datos a través de la técnica de la encuesta. En ese sentido, se concluyó que aunque los docentes consideran importante la comunicación interna y el liderazgo transformacional, no existe relación entre las variables antes mencionadas.

**PALABRAS CLAVE:** Comunicación interna, liderazgo transformacional.

**ABSTRACT:** The main objective of this research was to determine the relationship between basic educational communication and the transformational approach of the principles of the basic educational institution "Coralía Aguirre de Villacrés", Guayaquil - Ecuador, 2018; the research is correlational associative, the population is composed of 10 teachers of people who obtained data through the technique of the survey. In that sense, it was concluded that although teachers are important internal communication and transformational leadership, there is no relationship between the above variables.

**KEYWORDS:** Internal communication, transformational leadership.

## INTRODUCCIÓN

La comunicación es el componente fundamental que nos permite la consecución de nuestras metas, y es mediante diagnósticos que podemos descubrir cómo se ejecuta la comunicación cotidiana de parte de los líderes a los subalternos. Con esto podemos saber quiénes son efectivos y quiénes no, qué prácticas desarrollan, qué desafíos enfrentan, y qué debemos hacer para ayudarlos a mejorar tanto del área directiva como de los mandos medios.

La útil comunicación actúa provechosamente en la motivación de las personas que ocupan la organización en el clima y el rendimiento, pero se ha observado que si falla la comunicación el vínculo es contrario, exteriorizándose disposiciones de negación de cara a la ocupación encomendada con la consecuente trascendencia en el rendimiento laboral y en el clima.

El investigador argentino Alejandro Formanchuk, ha analizado las verdaderas complicaciones que se presentan en las empresas de países latinoamericanos para desarrollar planes y acciones de comunicación interna.

Tomando el aula como una empresa u organización, se puede constatar que el personal directivo, docente, y administrativo no se siente, motivado, existiendo descoordinación; siendo evidente una defectuosa comunicación y falta de liderazgo.

El líder es el Comunicador Interno N° 1 porque sus palabras y acciones tienen muchísimo impacto, llegada y recordación. Es inadmisibles que exista una buena comunicación interna con líderes que no sean buenos comunicadores internos. (Formanchuk & Asociados, 2018)

La comunicación hace viable que el conjunto se organice, defina sus metas, defiera sus labores, tome medidas, solucione problemas, etc.”.

Las instituciones necesitan organizarse y comunicarse, sin embargo muchas unidades educativas a pesar de tener un personal con buena preparación académica, se descubren en insatisfacción, disconformidad, así como desmotivación creando un clima laboral inadecuado por parte de los agentes educativos.

La investigación realizada en nuestra institución educativa, demuestra que existen dificultades que impiden el progreso saludable de un liderazgo transformacional y comunicación interna docente. Causas como la deficiente comunicación, falta de empatía, la tendencia a juzgar, entre otros.

Los instrumentos aplicados nos arrojaron dos datos a tomar en cuenta, si bien los docentes opinan que la comunicación interna y el liderazgo transformacional son altos, por otro lado se encontró una falta de relación entre las variables antes nombradas, los integrantes de la institución deben saber qué se espera exactamente de ellos en materia de comunicación. No es necesario solo pedir que “sean buenos comunicadores”, o “escuchen más”, o “sean más asertivos”. Se deben implementar formas que detallen y guíen nuestras acciones de comunicación, cómo y por qué. En vista de lo antes planteado, se hace necesaria la promoción del mejoramiento de la comunicación interna, e implementación de técnicas de liderazgo para que de esta forma, el clima laboral de la institución educativa mejore.

## METODOLOGÍA

La presente investigación es de carácter correlacional asociativa, pretendiendo responder la relación existente entre la comunicación interna y el liderazgo transformacional que vive entre los docentes.

“Este nivel tiene como propósito conocer la correlación o nivel de agrupación existente entre las dos variables en una muestra en particular a ser estudiada. En diferentes situaciones sólo se examina la relación entre dos variables, pero la técnica nos ha demostrado la aparición vinculada entre tres, cuatro o más variables para nuestro estudio”. (Hernández, Fernández, & Baptista. (2014), p. 93)

Este diseño correlacional se resume en el siguiente esquema:

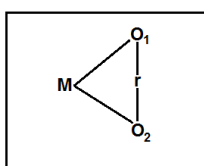


Figura 1: Diseño de estudio.

Dónde:

M 10 Docentes de la IE. “Coralía Aguirre de Villacrés”

O1 Variable comunicación interna.

O2 Variable Liderazgo transformacional.

r Indica el grado de afinidad existente para las variables estudiadas.

Los instrumentos de las variables de estudio fueron validados por juicio experto del asesor y analizados estadísticamente por el software SPSS (IBM) Ver. 25, la comunicación interna tiene 16 ítems ambas y el liderazgo transformacional consta de 32 ítems, se las ubico con escalas Likert. La investigación llega a la conclusión que el liderazgo



transformacional y la comunicación interna presentan una baja relación entre en docentes de la institución educativa.

## RESULTADOS

Nuestra investigación arrojo como resultados que las variables estudiadas no guardan una relación significativa según el procesamiento de la información alcanzada mediante los instrumentos manejados.

**Tabla 1**

Variable	Liderazgo	Variable Comunicación Interna		Total
		medio	alto	
Transformacional	medio	Recuento	0	1
		% del total	0,0%	10,0%
	alto	Recuento	1	8
		% del total	10,0%	80,0%
Total	Recuento		1	9
	% del total		10,0%	90,0%

Fuente: Encuesta aplicada a los docentes de la Institución Educativa “Coralía Aguirre de Villacrés”

Elaboración propia

En este caso, la tabla 1 nos indica que hay coincidencia en el nivel alto entre la Comunicación Interna y el Liderazgo Transformacional (80%).

A continuación en la tabla 2 se demostró que no existe relación entre las variables comunicación interna y liderazgo transformacional.

**Tabla 2**

Rho de Spearman	Variable de Liderazgo Transformacional	Coefficiente de correlación	de	Variable Comunicación Interna
				,260
		Sig. (bilateral)		,468
		N		10

Fuente: Encuesta aplicada a los docentes de la Institución Educativa “Coralía Aguirre de Villacrés”

Elaboración propia

## DISCUSIÓN

Capriotti (2009, p. 39). En su libro Branding Corporativo, nos indica el concepto de comunicación interna como la técnica integral de comunicación existente para una

organización y sus numerosos actores, esto es una disposición compleja, concreta y específica de relaciones que tiene la institución para sus diferentes integrantes, dando un esquema general de múltiples recomendaciones que lleven a generar un flujo de datos en ambos canales de participación de los sujetos de la organización permitiendo conseguir los objetivos ansiados por las partes que integran la institución.

Bass y Avolio (2006), citados por Parra, O. y García J.(2013), en su artículo "Algunas consideraciones teóricas sobre el liderazgo transformacional", nos indican un liderazgo transformacional que se basa en un sistema dirigido a la motivación de la cognición de los integrantes de la organización, para transformarlos en entes productivos, para que sean fieles seguidores comprometidos con la misión organizacional, dejando a un lado cualquier interés particular propio para solo tener como meta el interés colectivo.

Según el pensamiento de nuestros autores citados, existe una estrecha relación entre la comunicación interna y el liderazgo transformacional, el líder podrá poner a la vista, con el consentimiento de las acciones que se implementen los diferentes estándares de orientación.

En este esquema establecido de ideas, la presente investigación no encuentra una relación cercana en los resultados obtenidos con los de los autores antes mencionados, ya que se encontró una buena relación entre las variables, pero no una excelente como proponen los autores para un éxito en la organización y a su vez, un beneficio para la colectividad.

Es por esto que en base a los resultados obtenidos se recomienda implementar diagnósticos que nos lleven a descubrir qué sucede con la comunicación cotidiana de los líderes y los docentes. Con esto se permitirá clasificar a quiénes son efectivos y quiénes no, y a quienes debemos ayudarlos a mejorar.

Se queda en claro que un comunicador interno es un líder por naturaleza ya que mediante sus mensajes y gestiones logra llegar a la población. Es imposible que exista una buena comunicación interna con líderes que no sean buenos comunicadores internos.

El personal de docentes de la institución educativa básica, debe aumentar el grado de comunicación interna entre sus integrantes, debiendo además la directiva generar cambios que motiven en los docentes un mayor grado de liderazgo. Para Ivancevich (2006, p.635), "El Liderazgo Transformacional es el que motiva a los seguidores a trabajar en la consecución de metas de la organización; el líder transformacional es capaz de expresar una visión clara e inspirar a los demás para que se esfuercen en lograr su visión".

## CONCLUSIONES

La información tabulada nos evidencia que la variable comunicación interna con el liderazgo transformacional no se relaciona. Así como nos muestra que el 80% (9) de los docentes de la institución educativa “Coralía Aguirre de Villacrés” consideran que es alto la comunicación interna con el liderazgo transformacional.

## RECONOCIMIENTOS

Los elementos expuestos y discutidos en este artículo tienen son resultado de la cooperación de los docentes y personal directivo de la Institución Educativa Básica "Coralía Aguirre de Villacrés" a quienes les debo mis más sinceros agradecimientos.

Agradezco a L. Espinoza (Universidad Cesar Vallejo) por su guía para la elaboración de este manuscrito.

## REFERENCIAS

- Abanto, W. (2015). *Diseño y desarrollo del proyecto de investigación. Guía de aprendizaje*. Trujillo: U. Cesar Vallejo.
- Alpaca, M. Y. (2016). *Liderazgo transformacional y comunicación interna en docentes de la I.E.N. Túpac Amaru*. Piura: Universidad Cesar Vallejo.
- Alvarez, F. (2010). *El liderazgo de la calidad total*. Madrid: Escuela Española .
- Ander Egg, E. (2006). *Métodos y Técnicas de Investigación Social III*. Mexico: Lumen.
- Avolio, B., Walumba, F., & Weber, T. (2009). Leadership:Current theories, research, and future directions. . *Annual Review of Psychology*, 421-449.
- Balda, D. (2015). Liderazgo educativo transformacional como necesidad de las instituciones educativas en la república del Ecuador. *Revista Electrónica Formación y Calidad Educativa*, 109 - 120.
- Bass , B., & Riggio, R. (2006b). *Transformational leadership Mahwah*. Lawrence Erlbaum Associates, inc. Publishers.
- Bass, B., & Avolio, B. (2006a). *Manual for the multifactor leadership questionnaire*. Palo Alto: Consulting Psychologist Press.
- Bozada Ortega, A. (2018). *La personalidad y su relación con el liderazgo de los estudiantes universitarios*. Guayaquil : U. Santiago de Guayaquil.

- Bracho Parra, O., & García, J. (2013). Algunas consideraciones teóricas sobre el liderazgo transformacional. *Telos*, 165-167.
- Brandolini, A., & González, F. (2009). *Comunicación interna*. Barcelona: Editorial La Crujía.
- Capriotti, P. (2009). *BRANDING CORPORATIVO*. Santiago de Chile: Andros Impresores.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. México: Mc Graw Hill.
- Davis, K., & Newstrom, J. (2003). *Comportamiento humano en el trabajo*. México: McGraw-Hill.
- Delgado, C. (2016). *La comunicación interna y el clima laboral docente en la Unidad Educativa Fiscal "Amarilis Fuentes Alcívar"*. Guayaquil: Universidad Cesar vallejo.
- Fernández Collado, C. (2005). *La comunicación en las organizaciones, 2a. ed.* Trillas.
- Fernandez, F. (2007). *La gestión de la nueva comunicación interna. Análisis de la aplicación de las tecnologías de la información en los procesos de comunicación interna de las universidades de la Comunidad Valenciana*. Valencia: Universitat Jaume I.
- Fischman, D. (2005). *El líder transformador*. Aguilar Chilena.
- Formanchuk & Asociados. (2018). *Formanchuk & Asociados*. Obtenido de <http://formanchuk.com.ar/comunicacion-interna/>
- Gallo, A., & Vasconez, E. (2014). *Análisis del liderazgo institucional en la gestión escolar de la unidad educativa "Santa María de Mazarello"*. Quito: U. Politecnica Salesiana.
- García, M., Pantoja, M., & Duque, L. (2011). El liderazgo transformacional en las organizaciones: un análisis descriptivo. *TEUKEN BIDIKAY*, 94-110.
- Gomez, C. (2002). Liderazgo: conceptos, teorías y hallazgos relevantes. *Cuadernos hispanoamericanos de psicología*, 61-77.
- Gonzalez. (2012). *Diagnostico de comunicación interna y los resultados empresariales*. La Habana.
- Hellriegel, D., & Slocum, J. (2004). *Comportamiento organizacional*. México: Thomson.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill.
- Hidalgo, L. (2005). *Confiabilidad y validez en el contexto de la investigación y evaluación cualitativas*.

- Hughes , R., Ginnett , R., & Curphy, G. (2007). *Liderazgo.Cómo aprovechar las lecciones de la experiencia.* . México: McGraw Hill.
- Ivancevich, J. (2006). *Comportamiento organizacional.* México: McGraw-Hill.
- Lema Tamay, M. (2016). *El liderazgo transformacional como variable de influencia en el desempeño de organizaciones de economía popular.* Azuay: U. Católica del Ecuador.
- Martínez, Y. (2007). *El liderazgo transformacional en la gestión educativa de una institución educativa pública en el distrito de Santiago de Surco.* Lima: Pontificia universidad católica del Perú.
- Mendoza Torres, M., & Ortiz, C. (2006). El Liderazgo Transformacional,dimensiones e impacto en la cultura organizacional y eficacia de las empresas. *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y reflexión.*
- Ortiz Zamudio, G. (2011). *La importancia de la comunicación interna en el fortalecimiento de las relaciones laborales entre el personal docente y administrativo de la universidad interactiva y a distancia del estado de guanajuato, plantel acambaro.* Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo. Guanajuato: Ed. Universtaria.
- Payeras. (2004). *Coaching y Liderazgo: Para directivos interesados en incrementar sus resultados.* España: Díaz de Santos.
- Pizzolante, I. (2004). *El poder de la comunicación estratégica .* Bogota: Editorial Pontificia Universidad Javeriana.
- Ramos Ulloa, A. (2016). *La comunicación interna y los conflictos laborales internos de la Agencia de Regulación y Control de Electricidad - ARCONEL.* Quito.
- Razo Téllez, N., & Nefy, F. (2008). *Computación aplicada a la comunicación organizacional.* México: Universidad autónoma de México.
- Robbins, S., & Judge, T. (2009). *Comportamiento organizacional.* Mexico: Pearson.
- Velásquez, L. (2006). *Habilidades directivas y técnicas de liderazgo.* Madrid: Ideas propias.



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  
LA UNIDAD DE POSGRADO

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

SILVERA TUMBACO, CARLOS JAVIER

INFORME TITULADO:

"COMUNICACIÓN INTERNA Y LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL DE LOS DOCENTES EN UNA  
INSTITUCIÓN EDUCATIVA BÁSICA, GUAYAQUIL - ECUADOR, 2018".

PARA OBTENER EL GRADO O TÍTULO DE:


MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

SUSTENTADO EN FECHA: 11 DE ABRIL 2019

NOTA O MENCIÓN: APROBADO POR MAYORÍA.



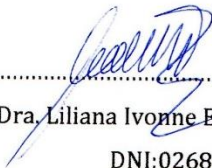
KARL FRIEDERICK TORRES MIREZ  
COORDINADOR DE INVESTIGACIÓN Y GRADOS UPG  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO -PIURA

 <b>UCV</b> UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	<b>ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE          TESIS</b>	Código : F06-PP-PR-02.02 Versión : 09 Fecha : 23-03-2018 Página : 1 de 1
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------

Yo, Lilibiana Ivonne Espinoza Salazar, docente de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo filial Piura, revisor (a) de la tesis titulada “Comunicación interna y liderazgo transformacional de los docentes en una institución educativa básica, Guayaquil - Ecuador, 2018” del estudiante Silvera Tumbaco Carlos Javier constato que la investigación tiene un índice de similitud de 17% verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

La suscrita analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen 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.

PIURA, AGOSTO DEL 2019

  
 .....  
 Dra. Lilibiana Ivonne Espinoza Salazar  
 DNI:02684276

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Responsable del SGC	Aprobó	Vicerrectorado de Investigación
---------	----------------------------	--------	---------------------	--------	---------------------------------



**ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE TESIS**

Código : F06-PP-PR-02.02  
Versión : 09  
Fecha : 23-03-2018  
Página : 1 de 1

Feedback Studio - Google Chrome  
ev.tumitin.com/app/carta/es/To=1167068498&u=1063044639&lang=es&s=1

feedback studio SILVERA\_CARLOS.docx

**ESCUELA DE POSGRADO**  
**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN.**

**Comunicación interna y liderazgo transformacional de los docentes en una institución educativa básica, Guayaquil - Ecuador, 2018**

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

**AUTOR:**  
**Br. Silvera Tumbaco Carlos Javier (ORCID: 0000-0003-4417-411X)**

**Resumen de coincidencias**

**17 %**


1	Entregado a Universida...	16 %
2	repositorio.ucv.edu.pe	1 %
3	Entregado a Universida...	<1 %
4	www.observaticos.edu.co	<1 %
5	dequate.com	<1 %
6	salud.discapnet.es	<1 %
7	www.acede.org	<1 %

Página: 1 de 52    Número de palabras: 12671    Text-only Report    High Resolution    Activado

07:38 6/09/2019

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Responsable del SGC	Aprobó	Vicerrectorado de Investigación
---------	----------------------------	--------	---------------------	--------	---------------------------------



	<b>AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE TESIS EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL UCV</b>	Código : F08-PP-PR-02.02 Versión : 09 Fecha : 23-03-2018 Página : 1 de 1
-----------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------

Yo, Carlos Javier Silvera Tumbaco, identificado con DNI N° 002065494, egresado del Programa de Maestría en Administración Educativa, de la Universidad César Vallejo, autorizo ( **X** ), No autorizo (    ) la divulgación y comunicación pública de mi trabajo de investigación titulado "Comunicación interna y liderazgo transformacional de los docentes en una institución educativa básica, Guayaquil - Ecuador, 2018."; en el Repositorio Institucional de la UCV (<http://repositorio.ucv.edu.pe/>), según lo estipulado en el Decreto Legislativo 822, Ley sobre Derecho de Autor, Art. 23 y Art. 33

Fundamentación en caso de no autorización:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

  
.....

DNI: N°002065494.



FECHA: PIURA, 11 DE ABRIL del 2019

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Responsable del SGC	Aprobó	Vicerrectorado de Investigación
---------	----------------------------	--------	---------------------	--------	---------------------------------