



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

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

Comunicación organizacional educativa y gestión del cambio en el
Colegio Fiscal "Clemente Yerovi" Guayaquil, Guayas, 2020.

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

AUTORA:

Parrales Freire, Bella del Rocío (ORCID: 0000-0002-1317-8161)

ASESOR:

Dr. Cruz Cisneros, Víctor Francisco (ORCID: 0000-0002-0429-294X)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión y Calidad Educativa

PIURA – PERÚ

2022

DEDICATORIA

Todo el esfuerzo entregado en la presente, le dedicó a mi madre, por ser el ejemplo de lucha para salir adelante y enseñarme que la perseverancia es el motor de mi vida que en momento se detiene por situaciones que conlleva el diario vivir, pero aplicando este valor aumenta la probabilidad de alcanzar el logro deseado, hoy se cumplió, gracias madre por enseñarme a seguir mis objetivos.

A mi querido esposo e hijos por el apoyo, tolerancia de no estar los fines de semana y asumir los roles de responsabilidad del hogar, sin ellos no hubiera alcanzado este gran éxito que es compartido en la familia, Gracias.

Bella del Rocío

AGRADECIMIENTO

Infinítivamente a Dios, por dirigirme, cuidarme y acompañarme hacia este camino de mi formación profesional, logrando superar obstáculos para culminar esta etapa de mi vida.

Al Dr. Cruz Cisneros por el apoyo y la tolerancia de cada fin de semana dedicado a la explicación de la tesis, la entrega de su materia es digna de admirar y de gran aportación a la Universidad Cesar Vallejo por la gran calidad humana y de conocimiento de mi maestro Tutor.

A la Universidad Cesar Vallejo que nos abrió sus puertas en Tumbes y permitir nuestra formación profesional

Al colegio Clemente Yerovi Indaburi, a sus maestros, especialmente al Rector, por prestar sus instalaciones para lograr una parte de la tesis.

La Autora

ÍNDICE DE CONTENIDOS

	Pág.
Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Índice de gráficos	vi
Resumen	vii
Abstract	viii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	9
III. METODOLOGÍA	26
3.1. Tipo y diseño de investigación.	26
3.2. Variables, operacionalización	26
3.3. Población, muestra y muestreo	27
3.4. Técnicas e instrumentos de investigación	28
3.5. Procedimientos	30
3.6. Método de análisis	31
3.7. Aspectos peticos	32
IV. RESULTADOS	33
V. DISCUSIÓN	49
VI. CONCLUSIONES	51
VII. RECOMENDACIONES	52
REFERENCIAS	53
ANEXOS	62

ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Distribución de la población	28
Tabla 2. Coeficiente de confiabilidad	30
Tabla 3. Escala de interpretación del factor de correlación.	32
Tabla 4. Resultados de la Comunicación Organizacional.	33
Tabla 5. Resultados de la dimensión: Comunicación Informativa	34
Tabla 6. Resultados de la dimensión: Comunicación Colaborativa.	35
Tabla 7. Nivel de la dimensión: Comunicación Estratégica	36
Tabla 8. Resultado de la Gestión de Cambio	37
Tabla 9. Resultado de la dimensión Cambio Organizacional	38
Tabla 10. Resultados de la dimensión Liderazgo para el Cambio	39
Tabla 11. Resultado de la dimensión Resistencia al Cambio.	40
Tabla 12. Correlación entre la Comunicación organizacional educativa y gestión del cambio del Colegio Fiscal "Clemente Yerovi" de la ciudad de Guayaquil, provincia del Guayas, 2019	41
Tabla 13. Correlación entre la Comunicación organizacional y cambio organizacional en el Colegio Fiscal "Clemente Yerovi" de la ciudad de Guayaquil, provincia del Guayas, 2019	43
Tabla 14. Correlación entre la Comunicación organizacional y liderazgo para el cambio en el Colegio Fiscal "Clemente Yerovi" de la ciudad de Guayaquil, provincia del Guayas, 2019.	45
Tabla 15. Correlación entre la Comunicación organizacional y resistencia al cambio para el cambio en el Colegio Fiscal "Clemente Yerovi" de la ciudad de Guayaquil, provincia del Guayas, 2019	47

ÍNDICE DE GRÁFICOS

	Pág.
Gráfico 1. Resultados de la Comunicación Organizacional.	33
Gráfico 2. Resultados de la dimensión: Comunicación Informativa	34
Gráfico 3. Resultados de la dimensión: Comunicación Colaborativa.	35
Gráfico 4. Nivel de la dimensión: Comunicación Estratégica	36
Gráfico 5. Resultado de la Gestión de Cambio	37
Gráfico 6. Resultado de la dimensión Cambio Organizacional	38
Gráfico 7. Resultados de la dimensión Liderazgo para el Cambio	39
Gráfico 8. Resultado de la dimensión Resistencia al Cambio.	40
Gráfico 9. Distribución de normalidad	42
Gráfico 10. Distribución de normalidad	44
Gráfico 11. Distribución de normalidad	46
Gráfico 11. Distribución de normalidad	48

RESUMEN

El presente estudio determinar la relación entre Comunicación organizacional educativa y gestión del cambio en el Colegio Fiscal "Clemente Yerovi" Guayaquil, Guayas, 2019, en la falta de estrategias de canales de comunicación y la aceptación de los integrantes de la comunidad educativa por una gestión de cambio, este análisis se procesó bajo un alcance cuantitativo. La investigación fue de género correlacional, se utilizó un diseño descriptivo - correlacional, la muestra que se seleccionó estuvo conformada por 38 personas. La cuantificación de datos se realizó técnica de encuesta aplicando un cuestionario relacionado con las dos variables de comunicación organizacional y gestión de cambio, en la institución educativa Clemente Yerovi Indaburi, donde se utilizó la matriz de validación correspondiente. Con el objetivo de analizar y comprender las dimensiones entre ambas variables y la hipótesis utilice ensayos estadísticos de Richardson y la t de student, que otorgaron determinar la relación entre las variables y comprobar la hipótesis. Los resultados mostraron debilidad en la comunicación organizacional en un 79% de nivel regular y una aceptación a la gestión de cambio para un buen manejo de la organización 95%, en nivel adecuado donde la parte colaborativa de los docentes fue expresada en 61% regular y la resistencia al cambio fue aceptada en un 95% que nos fortalecerá en la eficiencia de nuestro trabajo. Aparte se determinaron que existe relación significativa entre ambas variables. El grado de relación según el coeficiente de Richardson fue de 0,809** (Sig.= 0.000 < 0,01) lo que indica una correlación muy alta, directa y significativa a nivel 0.01.

Palabras clave: Comunicación organizacional, colaborativa, gestión de cambio, liderazgo

ABSTRACT

The present test is related to educational communication and change management in the Fiscal School "Clemente Yerovi" Guayaquil, Guayas, 2019, in the lack of communication and communication strategies of the integral communities of the educational community for a management of change, this analysis was processed under a quantitative scope. The investigation was of correlational gender, a descriptive - correlational design was used, the sample that was selected consisted of 38 people. The quantification of the data is applied with respect to the communication variables and change management, in the Clemente Yerovi Indaburi educational institution, where the corresponding validation matrix was used. With the aim of analyzing and understanding the measurements between the variables and the database that can be used in the statistical studies of Richardson and the student, who gave the relationship between the variables and tested the hypothesis. The results showed that the relationship between 95% and 95% of cases, the importance of change management for the management of the organization. The degree of relationship according to the Richardson coefficient was 0.809 ** (Sig = 0.000 <0.01) which indicates a high, direct and significant correlation at the 0.01 level.

Keywords: Organizational, collaborative communication, change management, leadership

I. INTRODUCCIÓN

A nivel internacional la comunicación organizacional educativa es vista como factor clave del liderazgo educativo, es así como según Saladrigas (2016) describe la comunicación Organizacional desde una Institución Educativa Cubana. En su perspectiva, la autora considera que los sistemas de gestión administrativa se ven afectados por factores como la habilidad de expresión, información y persuasión, así como también por la capacidad para incorporarse a los grupos y las conductas de orden. (Saladrigas, 2016).

En torno al incremento de la calidez en las instituciones educativas se analiza la comunicación organizacional en España, a través del estudio realizado por Papić (2016) en el que se enfatizan los problemas originados a partir de la inadecuada o deficiente comunicación organizacional, lo cual conlleva hacia las malas relaciones interpersonales entre docentes y directivos. Según el autor en la mayoría de las Instituciones Educativas de España se aplican sistemas de información con mayor precisión entre docentes y directivos a fin de incrementar la eficacia de las actividades planificadas, en tal sentido se utilizan medios de comunicación tales como escritos, mensajes audiovisuales, e-mail o fax. (Papić, 2016).

En Colombia, de acuerdo con el análisis realizado por Hernández (2014) la organización comunicacional suele ser en su gran mayoría “compleja”, debido a los elementos que intervienen como son: estudiantes, docentes, padres de familia y directivos. La percepción de algunos docentes sobre la organización comunicacional en su institución educativa se relaciona con el mal liderazgo, en ciertos casos donde la comunicación pasa de ser afectiva a tensa, en efecto se genera un ambiente hostil, donde se evidencia claramente la falta de coordinación y compromiso laboral. (Hernández, 2014).

En base a la reflexión realizada por (Chris, 2018) sobre las consecuencias de la mala organización comunicacional se identifican como principales causas del problema a la comunicación pobre, la presencia de varios dirigentes en una sola administración y la falta de técnicas para dirigir los trabajos en equipo. (Chris, 2018).

Sin duda alguna, la organización depende de la comunicación, desde esta perspectiva Arru (2014) relaciona directamente los problemas de gestión con la deficiente o inadecuada comunicación organizacional. Entre los problemas originados, menciona la desorientación en la implementación de planes estratégicos, la falta de compromiso laboral del equipo de trabajo, la ejecución de actividades sin dirección o visión compartida, desconfianza, desmotivación al participar en las actividades programadas, mayor riesgo a tomar decisiones erróneas, oposición del personal y división entre compañeros. (Arru, 2014).

La organización comunicativa educativa en México de acuerdo con Velásquez (2014) es considerada como un proceso en el que intervienen de manera dinámica los miembros que conforman la institución. En busca de una mayor eficacia en los procesos de comunicación dentro de la organización se han implementado herramientas tecnológicas, sin embargo estas no han sido exploradas y utilizadas de manera extensa debido al desconocimiento que algunos docentes tienen sobre el uso de TIC's. (Velásquez, 2014).

Según Favaro (2014) la comunicación organizacional en Argentina es considerada como un proceso permanente de transmisión y recepción, en que no solo se envía y reciben mensajes, sino también valores, ideas y actitudes, es por ello que se fortalece la implementación de políticas de comunicación que permitan mejorar la vida de las personas. (Favaro, 2014).

En Brasil, la comunicación organizacional según Gelves (2011), está estrechamente relacionada con la gestión de relaciones tanto entre docentes, como directivos, estudiantes y padres de familia, donde el principal componente es el liderazgo, donde se puede lograr una comunicación efectiva o ineficaz. Hoy en día, la comunicación organizacional en Brasil ha mejorado de forma progresiva, logrando con ello optimizar el manejo de conflictos. (Gelves, 2011).

Sobre la gestión de cambio a nivel internacional se analiza desde la perspectiva de las organizaciones escolares chilenas, realizada por Solar (2015) quien se fija en las transformaciones culturales propuestas con la finalidad de contrarrestar los conflictos que existen al interior de las organizaciones debido a la dificultad para adaptarse a los nuevos cambios y que emergen del desconocimiento de las

administraciones, situación que en efecto perjudica a los docentes y en general a toda la institución educativa.

En ciertas instituciones educativas de Chile, existe una clara contradicción entre la planeación y la acción, es decir que en algunos casos se planifica sin fundamentos, mientras en otros se lleva a la acción planes de gestión de cambio sin reflexión, solo por cumplir a tiempo con un requisito de funcionamiento, lo que genera muchas veces dificultades a la hora de ejecutar nuevas acciones en el marco de una gestión de cambio. (Solar, 2013).

Según Garbanzo (2015) factores externos como la globalización y la aparición de nuevas tecnologías conllevan de manera necesaria a las instituciones educativas hacia la gestión de cambio. En este contexto muchas instituciones de Costa Rica empezaron nuevos procesos de organización dejando a un lado aquellos modelos estratégicos de administración tradicional. Cabe recalcar que los cambios dentro de una organización educativa pueden ser generados por fuerzas internas, como se da en muchas instituciones costarricenses, donde el diseño de nuevos idearios, visión, misión y objetivos educativos transfiere hacia la asociación de nuevos procesos en la realidad institucional, sin embargo, tales transformaciones no resultan exitosas debido a la resistencia al cambio.

A nivel nacional la comunicación organizacional tiene un papel fundamental dentro del proyecto educativo institucional, en el cual se articulan todos los organismos internos con el propósito de optimizar los tipos de gestión propuestos en el marco legal educativo, para ello se reevalúa cada elemento de los componentes de planificación. El Proyecto Educativa Institucional en el Ecuador, es la principal vía hacia la comunicación organizacional efectiva, en tanto que su diseño se caracteriza por ser integrador, inclusivo, generados y flexibles. (Dirección Nacional de Mejoramiento Pedagógico, 2016).

Para mejorar la comunicación organizacional en las institucionales educativas se aplican estrategias internas que involucra a todos los miembros del Colegio Fiscal Clemente Yerovi, tal como lo expresa Estrella (2016) quien a nivel organizacional analiza la comunicación a partir de la realidad del Ecuador. Una de las debilidades

detectadas en la mayoría de las instituciones educativas del Ecuador es el insuficiente compromiso acaecido por la falta de pertinencia.

Cabe recalcar que entre los factores negativos que influyen en la comunicación organizacional prevalece en el Ecuador el descuido de ciertas áreas administrativas como la de Recursos Humanos, cuya función se centra en la distribución del personal, omitiendo los intereses y expectativas sobre la información requerida por toda la comunidad educativa del Colegio Fiscal Clemente Yerovi Indaburi, a esto se suma la fallas en los procesos y vías de información. (Estrella, 2016)

En un enfoque sobre la comunicación organizacional en las instituciones públicas y privadas del Ecuador realizado por Calle & Ibarra (2012) se establece la necesidad de capacitar al personal, de modo que puedan adaptarse a los cambios, así como también hacer uso de las nuevas herramientas que facilitan el proceso de transmisión y recepción de información relevante.

Desde el análisis realizado por Rodríguez (2017) la innovación escolar consolidada en diversos países de América, ha repercutido significativamente sobre el Ecuador, donde el gran obstáculo dentro de la gestión de cambio, radica en la adaptación del actual currículo a la realidad de cada institución educativa. En este contexto no intervienen solo los docentes, sino también los directivos, quienes para garantizar una adecuada percepción hacia el cambio deben estar atentos a los nuevos procesos, además de ejecutar estilos de liderazgo con visión futurística. (Rodríguez, 2017).

Considerando la reestructuración básica de la Ley Organiza de Educación Intercultural del Ecuador, es preciso aceptar la necesidad de reconocer la estructura organizacional, con el objetivo de facilitar la gestión de cambio a través de la implementación de proyectos, planes de mejora, cultura organizacional e innovación. (Ministerio de Educación, 2016).

A nivel local se analiza la situación de la comunicación organizacional en el Colegio Fiscal "Clemente Yerovi", la cual se ve afectada, por factores profesionista, prácticas de valores incorrectas, por malas interpretaciones de los comunicados, capacitaciones, socialización de la administración, además ideologías políticas de organizaciones educativa que van en contra a las buenas prácticas comunicativas

de todo tipo, todo con el fin de hacer llamados de atención o algún aviso de forma directa, siendo esto para algunos docentes tipos de comunicación negativos y de una mala práctica profesional o escarnio para los docentes por lo cual lo ven mal.

La ardua tarea de comunicación organizacional educativa, que se realiza en la institución es muy compleja para las autoridades, por acciones de docentes que no quieren aceptar las nuevas reformas o normas educativas que son expuestas a los docentes para generar cambios, sin embargo estas acciones de liderazgo por parte de la rectora, vicerrectora e inspectores son tomadas en algunos casos por los docentes de la institución como acoso laboral, y hay quienes piensan que las acciones comunicativas de las autoridades no son efectivas o innecesarias siendo esto un problema que a diario se vive en el Colegio Fiscal "Clemente Yerovi".

En el Colegio Fiscal "Clemente Yerovi", existe el departamento de administración, DECE y pedagógico, cada cual cumplen roles en función del bien institucional y cada uno de ellos realiza comunicaciones a los docentes, para informar, colaborar y para mejorar estrategias, sin embargo las comunicaciones no es receptado con buena actitud por los docentes, la comunicación es lenta y no llega con fluidez y claridad, que piensan que el DECE solo está para ayudar a los estudiantes no a ellos, siendo una de las causas de los llamados de atención, que realizan este departamento de forma directa a los docentes y a los demás departamentos, con el objetivo de hacer mejores diálogos e instruir a los docentes, pero tampoco las autoridades pueden hacer cambios, porque los docentes rechazan la gestión por la mala interpretación entre unos y otros miembros de la institución para asimilar casi siempre todo tipo de comunicación organizacional.

En la actualidad algunos docentes, se reusan seguir ordenes de las autoridades principales de la institución, porque no sienten empatía con las comunicaciones organizativas del rector y vicerrector en cambio otros docentes aceptan todas las comunicaciones por partes de las autoridades, pero exponen que no son explícitas y en algunos casos ambiguas los tipos de comunicaciones que utilizan los directivos hacia los docentes en las reuniones, ya que llegan entre pasillos o rumores y no a través de un canal o medio de comunicación.

Pese a reusarse algunos docentes a las capacitaciones, socializaciones y a integrarse a todas las actividades emitidas por las autoridades del plantel, se realiza una ardua tarea interna por el departamento de administración para realizar cambios en la gestión administrativas con el objetivo de brindar orientación utópica y mejores comunicaciones organizacionales con la meta de mejorar las relaciones humanas entre directivos y docentes. No solo estas buenas comunicaciones son favorables para directivos y docentes, sino para mejorar los desempeños en el aula de clases, y actividades curriculares y extracurriculares que beneficien a los estudiantes en su participación en el plantel educativo.

La gestión de cambio organizacional que se realiza en el Colegio Fiscal "Clemente Yerovi", por parte de las autoridades será para adaptar las capacidades de liderazgo organizacional, donde se empleará normas de comportamientos organizativas que influya, motive y estimule en liderazgo de cada docente. Donde es primario una buena comunicación entre directivos y docentes, lo cual se lo conseguirá con diálogos que impulsen la emisión y recepción de acuerdos, planes, proyectos y estrategias que garanticen el bienestar de los docentes y autoridades. Pero esto parece tener causas como; reuniones innecesarias, mala distribución de los personales administrativos ya que son de preferencia según algunos docentes, capacitaciones y socializaciones improvisadas, y cuyas consecuencias son la resistencia sociológica y psicológica que algunos docentes manifiesta a voz de aula entre docentes.

Se ha observado en la institución educativa que algunos docentes se resisten a la gestión de cambio, y las consecuencias son las malas acciones organizativas de estos docentes, asisten de manera forzada a las reuniones, capacitaciones o socializaciones que imparten las autoridades, el departamento del DECE y el departamento pedagogía, e incluso ven con malas perspectivas los cambios en la gestión a corto y mediano plazo, discrepando en cada una de las reuniones que sea posible.

El problema central de la investigación se centra en la siguiente interrogante: ¿existe relación entre la comunicación organizacional educativa y la gestión de cambio, en los docentes del Colegio Fiscal "Clemente Yerovi" de la ciudad de Guayaquil, provincia de Guayas, 2020?

En función del problema central de la investigación formulamos también algunas interrogantes complementarias: ¿existe relación entre la comunicación organizacional educativa y el cambio organizacional?; ¿existe relación entre la comunicación organizacional educativa y el liderazgo para el cambio?; y por último ¿existe relación entre la comunicación organizacional educativa y la resistencia al cambio?

La investigación es conveniente porque se enfoca en la comunicación organizacional educativa desde la gestión de cambio, lo cual servirá para establecer acciones que permitirán mejorar la calidad educativa, logrado a su vez ser modelo de aplicación en otras instituciones cuya problemática se relacione con las variables del estudio.

La investigación beneficiará a los docentes y el personal administrativo puesto que a partir de sus percepciones en torno a las variables e indicadores se establecerán propuestas para la óptima gestión de cambio a partir de los problemas suscitados al margen de la inadecuada comunicación organizacional.

El estudio tiene implicaciones prácticas en cuanto a los resultados que se obtendrán y que permitirán conocer el nivel de comunicación organización educativa y gestión de cambio, cuyas implicaciones serán trascendentales tanto en los directivos como en los docentes del colegio Fiscal "Clemente Yerovi" de Guayaquil, preparándolos para enfrentar situaciones contradictorias en los procesos de cambio.

En lo teórico se logrará aportar información explícita y fundamental en la detección de problemas que interrumpan la adaptación al cambio, además las variables planteadas servirán de referente para otros estudios a nivel internacional nacional y Local.

En el contexto educativo, se justifica porque ampliará información a través de canales, soportes y estrategias sobre la comunicación organizacional educativa y su relación con la gestión de cambio.

En lo metodológico porque se utilizará el método cualitativo, a través de la aplicación de instrumentos que una vez validados estarán aptos para ser aplicados

en la institución se observa el problema, además favorece el diseño de conceptos prácticos sobre las variables, dimensiones e indicadores.

En el aspecto social, la investigación contribuirá en la formación de un personal de trabajo más comprometido, con sentido de pertenencia y una facilidad de adaptación al cambio, relevando el prestigio en la institución porque estarán conectados en líneas de comunicación de autoridades, docentes y así cumplir con un buen manejo de gestión en la organización y en la comunidad.

El objetivo general de la investigación se centra en poder determinar la relación entre la comunicación organizacional educativa y la gestión de cambio de los docentes del Colegio Fiscal "Clemente Yerovi" Guayaquil, Guayas, 2020. Así mismo los objetivos específicos precisan que se debe de conocer la relación entre la comunicación organizacional educativa y el cambio organizacional, de la misma manera se debe de establecer la relación entre la comunicación organizacional educativa y el liderazgo para el cambio; y por último precisar la relación entre la comunicación organizacional educativa y la resistencia al cambio.

La hipótesis general de la investigación establece que: existe relación significativa entre la comunicación organizacional educativa y la gestión de cambio, en los docentes que laboran en el Colegio Fiscal "Clemente Yerovi" de la ciudad de Guayaquil, provincia del Guayas, durante el año lectivo 2020. La hipótesis considera que no existe tal relación significativa.

Finalmente, las hipótesis específicas determinan que: existe relación significativa entre la comunicación organizacional educativa y el cambio organizacional; así como también se precisa que existe relación significativa entre la comunicación organizacional educativa y el liderazgo para el cambio; por último, existe relación significativa entre la comunicación organizacional educativa y la resistencia al cambio.

II. MARCO TEÓRICO

En el diseño del presente proyecto se ha analizado antecedentes a nivel internacional como la tesis de Peña & Predo (2018), con el título “Gestión de cambio y el trabajo en equipo”, realizada previo a la obtención del título de maestros en Gestión pública y gubernamental, de la Universidad Norbert Wiener de Perú, cuyo tipo de investigación aplicada siendo el diseño no experimental correlacional, aplicada a una muestra de 75 personas, la técnicas aplicada fue la encuesta y el instrumento aplicado el cuestionario, a través de la cual se concluye que existe correlación moderada e inversa la gestión de cambio y el trabajo en equipo, la primera de ellas de ubica en un nivel medio, obteniendo un valor de $Rho=0,40$, la correlación entre participación y el trabajo en equipo resultó ser moderada e inversa, cuyo valor $Rho=0,478$.

Del mismo modo se examina la tesis de Pukido (2017), con el título “Propuesta para la implementación de un modelo de gestión de cambio”, por la obtención del título de magister en Administración de empresas y MBA, en la universidad EAN de Bogotá, utilizándose un tipo de investigación aplicada con diseño descriptivo – experimental, en las cuales se concluye que el modelo de gestión de cambio alcanza un nivel bueno.

Así también Miranda & Pastor (2015), con el título “Comunicación organizacional y clima social en el proceso de cambio”, realizada previo a la obtención del título de maestría en Psicología, de la Universidad Señor de Sipán de México, cuyo tipo de investigación es no experimental con diseño descriptivo -correlacional aplicada a una muestra de 152 colaboradores de ambos sexos, a quien se aplicó la técnica encuesta y el instrumento cuestionario, desde la perspectiva de los encuestados la comunicación organizacional alcanza un nivel medio, en conclusión se determina que existe relación positiva, débil y altamente significativa entre las variables de la investigación. Con respecto al clima social para el cambio se alcanzó un nivel bueno, existiendo una relación positiva, alta y significativa con los indicadores de comunicación descendente, ascendente y horizontal.

Por otro lado, se hace un análisis del estudio realizado por Montaña & Torres (2015), con el tema “Características de la comunicación organizacional y

lineamientos de la gestión de cambio”, desarrollada previo a la obtención del título de magister en dirección y gerencia de empresas, en la Facultad de Administración de la Universidad del Rosario de Bogotá – Colombia. El tipo de investigación es descriptiva y diseño correlacional simple, dirigido a una muestra de 76 personas, a quienes se aplicó la encuesta como técnica y un cuestionario como instrumento. En la investigación se concluye que la comunicación organizacional en la empresa es compleja y vertical, por lo que se recomienda establecer estrategias que permita general un cultura para el cambio basado en la realidad institucional.

Por su parte Hernández A. (2013) en su investigación titulada “Plan de comunicación organizacional para la gestión de cambio”, realizada previo a la obtención del título de magister en Ciencias Políticas y Sociales, en la Universidad Nacional Autónoma de México, de tipo experimental y diseño descriptivo simple, aplicada a una muestra de 20 empleados, a quien se aplicó la técnicas encuesta y el instrumento cuestionario, a través de la cual se concluye que la comunicación organizacional en la empresa Garsam requiere modificaciones puesto que el proceso de comunicación carece de elementos fundamentales como son: el sentido de pertenencia y la organización, suscitándose muchas veces conflictos en las relaciones laborales, por lo cual la comunicación organizacional alcanzó un nivel deficiente.

Por otra parte se encuentra el trabajo investigativo realizado por Pizarro (2013), con el título “Modelo de gestión de cambio y la comunicación organizacional”, realizada previo a la obtención del título de magister en gestión y dirección de empresas, realizado en la Universidad de Chile, con el tipo de investigación experimental, diseño descriptivo, aplicada a una muestra de 100 personas, a quienes se aplicó la encuesta como técnica y el cuestionario como entrevista, concluyéndose que el modelo de gestión de cambio influye sobre la comunicación organizacional, en este proceso la transmisión de la idea deberá estar directamente vinculada hacia una visión.

A nivel nacional se analizan las investigaciones realizadas en torno a la comunicación organizacional y la gestión de cambio, tal como el estudio realizado por Viera (2016), que es su tesis titulada “Estrategias de comunicación organizacional y la gestión de cambio”, cuyo tipo de investigación descriptiva de

diseño documental y de campo, dirigida a una muestra de 222 personas que laboran en la institución, aplicándoseles la encuesta como técnica y el cuestionario como instrumento, en el que se concluye que la comunicación organizacional es un factor muy importante en la gestión de cambio, el nivel alcanzado por la variable comunicación organizacional es inferior, existiendo relación significativa entre las variables.

Así también se realiza un análisis en base al trabajo de investigación realizado por Tipantuña (2015), con el título “La comunicación Organizacional y su incidencia en el desempeño laboral”, realizada previo a la obtención del título de maestría en Psicología, de la Universidad Central del Ecuador, con tipo de investigación descriptivo correlacional y diseño transversal, aplicada a una muestra de 68 empleados, a quien se aplicó la técnicas encuesta y el instrumento cuestionario de comunicación con una escala nominal, a través de la cual se concluye que la comunicación organizacional y el desempeño laboral se relaciona de manera directa y significativa, en un nivel de 0,876 según el Alfa de Cronbach, de acuerdo con los resultados en el análisis descriptivo la comunicación organizacional alcanza un nivel bueno.

Por otra parte se analiza el trabajo realizado por Balarezo (2014), con el título “La comunicación organizacional interna y su incidencia en la gestión organizacional”, realizada previo a la obtención del título de magister en administración de empresas, de la Universidad Técnica de Ambato de Ecuador, de tipo correlacional y diseño correlacional causal, aplicada a una muestra de 30 empleados de la empresa San Miguel, a quien se aplicó la técnica encuesta y el instrumento cuestionario, a través de la cual se concluye que la comunicación organizacional interna se relaciona de manera directa con la gestión organizacional de la empresa, puesto que si existe una comunicación efectiva y agradable el nivel de productividad de los empleados aumentará. En cuanto a la comunicación organizacional en la investigación realizada por Balarezo (2014) alcanzó un nivel regular, debido a la deficiencia de algunos medios de comunicación utilizados por los administrativos.

Así también se examina el trabajo realizado por Pérez (2013) con el título “Aplicación del Modelo de Kotter para la gestión del cambio en la incorporación de las TIC en el proceso de innovación académica”, realizada previo a la obtención del

título de magister en Tecnologías para la Gestión y práctica docente, de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, de tipo de investigación aplicada y diseño descriptiva, aplicada a una muestra de 14 estudiantes de distintas edades y géneros, a quienes se aplicó la técnica encuesta y el instrumento cuestionario, a través de la cual se concluye que todos los docentes están inmersos en la tecnología, debido a que a diario hacen uso de medios sociales como el correo, sin embargo en lo que respecta a la plataforma educar Ecuador, apenas el 21,7 le da uso de manera cotidiana, esto se debe al nivel de dominio que tienen sobre las TIC, una gran cantidad de docentes se limitan al hacer uso de las herramientas tecnológicas por la falta de conocimiento que tienen respecto a su manejo.

Cabe resaltar la tesis realizada por Villalba (2014) con el título “La cultura Organizacional como variable estratégica para el cambio”, realizada en el programa de posgrado para la obtención del diploma de maestría en desarrollo del Talento Humano, de la Universidad Andina Simón Bolívar en Ecuador, bajo el tipo de investigación aplicada y diseño correlacional - descriptiva, aplicada a una muestra de 168 empleados, a quienes se aplicó la técnica encuesta y el instrumento cuestionario, misma que se compone de 14 enunciados con la escala de medición tipo Likert, mediante la cual el instrumento correspondiente a la variable cultura de cambio alcanzó un nivel de confianza de 95% que lo califican como adecuado, finalmente se concluye que la cultura organizacional se relaciona de manera directa con el cambio, de acuerdo con los datos obtenidos en la muestra considerada, el liderazgo que predomina en la empresa es democrático, pese a ello existen empleados que no se adaptan a los cambios con relación al modo de trabajo en equipo, siendo necesario un ajuste de las estrategias de integración.

La comunicación organizacional es aquella que establecen las instituciones y forma parte de su cultura o de sus normas. Debido a ello, la comunicación entre los funcionarios de diferentes niveles, los jefes y sus subordinados y los directores con el resto de la organización, deberá ser fluida. (De Castro, 2017).

La comunicación organizacional educativa, “es la comunicación que existe entre directivos y docentes que son parte de la misma institución formativa”. Es una comunicación interna que se realiza en juntas de cursos, reuniones entre directivos y el profesorado de la institución educativa, para acordar planificaciones escolares

durante el periodo lectivo. (Papic, La Comunicación Organizacional en Entidades Educativas, 2016).

Las instituciones educativas forman parte del colectivo comunicativo interna, cuyo rol es informar, dialogar, discutir, acordar temas formativos, llamar la atención, etc., con el fin de cumplir metas, objetivos a corto y mediano plazo, y poder convivir mejor. Mantener una organización educativa en buen ejercicio, requiere de una buena comunicación entre directivos y docentes, que estén dispuestos a receptar de buena forma un mensaje o emitir mensajes que beneficien a la organización educativa.

La comunicación informativa son narraciones con un alto grado de valor y estrictas normas, para comunicar temas y sucesos con el fin de mantener bien informados a la organización. DE acuerdo con Barrera & Casanova (2015): la comunicación informativa trabaja cuando la emisión y la recepción del mensaje tiene como atributo la total confiabilidad en toda institución educativa con el objetivo de poder salvaguardar la valiosa información de la estructura organizacional.

Según Alsius & Salgado (2014), “la noticia informativa es transparente en las organizaciones del estado (escuelas, colegios, institutos y universidades públicas) y en algunas privadas lo son también”. Esto se realiza en la realización de proyectos, actividades donde existan fondos económicos con el objetivo de hacer la rendición de cuentas ante padres, autoridades distritales y educativas.

La comunicación informativa promueve la participación de los principales ciudadanos en la planificación de proyectos, su realización y su intervención de cambios en todas las actividades organizacionales y además provee de otros factores a las buenas relaciones laborales.

La comunicación descendente según Puchol (2013) “es el envío de mensajes que realizan los jefes, a los empleados de menor rango en la estructura jerárquica en toda organización”. Estos mensajes deben ser explícitos y comúnmente se realizan por medio de e-mail, menos e inclusive cartas. Informar, notificar, socializar y reunir son algunas de las causas por la que se realiza la comunicación descendente y esta comunicación debe ser totalmente explícita y de manera rápida, además debe

proporcionales instrucciones suficientes con la finalidad de dar eficacia a la información según (Gómez & Kewy, 2014).

Para Castro (2014) “los trípticos, boletines, manuales, anuncios y otros son medios por el cual se poder dar una comunicación descendente”. Existe muchos medios que los administradores, dueños o jefes en los que recurren para comunicarse con los subordinados en toda organización educativa.

La comunicación ascendente; en una organización según Díaz (2015), declara que “son todos aquellos mensajes como inquietudes, permisos, cese de funciones, etc., que envían los subordinados a los jefes o quien esté a cargo de la organización”. La comunicación que es esencial para manejar el personal en una organización educativa de forma más profesional y concisa.

Los e-mails, cajas de sugerencias, encuesta, informes y reuniones son medios que comunicación que permite que la comunicación ascendente se dé y depende de la claridad con la que se haya redactado el mensaje según Medina, Hernandez, & Monselve (2015). Es importante que las organizaciones educativas busquen comunicaciones ascendentes para ver necesidades de los empleados y sus descontentos.

Para Ocampo (2016) “la comunicación ascendente permite desarrollar la integración de los empleados, promueve la toma de disposiciones para mejorar la productividad laboral y ayuda a los administradores a conocer cada una de los problemas que subyacen en la organización”. La importancia de la comunicación ascendente es dar a conocer problemas y necesidades de cada uno de los empleados en la organización educativa.

La comunicación horizontal según Urcola & Urcola (2015), “es el mensaje compartido entre dos o todos los integrantes del mismo departamento laboral en una organización”. la comunicación horizontal es esencial para crear un ambiente de confiabilidad entre cada uno del mismo nivel jerárquico.

La finalidad de la comunicación horizontal es la disciplina, el trabajo grupal, la coordinación eficaz y el intercambio de ideas que ayuden a mejorar los procesos internos del departamento al que laboran según Rojo (2015). Fin que es

trascendental para la organización educativa en el aspecto organizacional y en la mejora de capacidades en conjunto.

Para Jaume, Romeo & Roca (2014), “la comunicación horizontal mejora la toma de acciones positivas en la organización educativa, porque existen factores como el apoyo, la colaboración, la integración, la confianza, la socialización y la motivación entre todos”. Este tipo de comunicación permite la acumulación de información necesaria para resolver problemas organizacionales y estratégicos.

La comunicación afectiva – colaborativa; según Saracostti & Villalobos (2013) “es una comunicación que infiere del sentimiento donde se transmite y receptan afectos a la organización educativa, como lo es la buenas expresiones, reflexiones y opiniones amables que se dan entre empleados y jefes”. Comunicarse afectivamente es hablar con educación, se comprensivos, mostrar empatía y aprender a atender a otros.

La comunicación colaborativa es la asistencia que provee un ordenador por medio de sus múltiples herramientas digitales y de alta tecnología, que facilitan la labor del hombre en sus trabajos y que ayudan a mejorar la productividad con mayor eficacia, según (Cordón, 2014).

Para Chirino & Hernández (2015) “Comunicación afectiva – colaborativa es la que se da entre máquina – humano, donde cada quien cumple su función de interacción y son vitales para mejorar las capacidades, además en la organización en la actualidad cuando la empresa colaborar con sus empleados en mejorar su bienestar laboral esto produce afectos en cada miembro de la organización.

La gestión humana se la conoce una disciplina organizacional que aborda técnicas, orientaciones, cognición del intelecto y aprendizaje de quienes pertenecen a una organización, y se encamina a orientar, organizar, capacitar y mejorar el talento humano de toda la organización, según Parra & Muller (2018). La gestión humana se basa en valores éticos y profesionales para garantizar el objetivo de la organización y brincar una comunicación afectiva – colaborativa.

Para Cuesta & Valencia (2014), “la gestión humana es un medio gerencial moderno, que se relaciona con la dirección de los recursos humanos para proveer de un

conjunto de conocimientos y técnicas para mejorar y coordinar las capacidades y sistematizaciones de la organización”. Es evidente que la gestión humana brinda mecanismos nuevos para mejorar la organización y sus procesos de producción. La gestión humana es la encargada de garantizar el bienestar de los empleados como sus haberes a tiempo, brindarles sus horas de reposo y autorizar permisos en casos de enfermedades o calamidades, todo con el objetivo de mejorar la producción y mantener enfocados y coordinados a toda la organización. (Calderón, Álvarez, & Naranjo, 2015).

La capacitación son todas aquellas actividades que las organizaciones realizan para ampliar conocimiento a sus empleados en todas las jerarquías posibles con el objetivo de proporcionar saberes, destrezas, técnicas y habilidades para que sus labores sean más eficientes y de calidad en sus puestos de trabajo. Según Maxwell (2014). En si la capacitación es formar empleados para que realicen sus labores de la mejor manera posible.

Para Kearney (2014) “brindar aprendizaje en función a cada una de las necesidades en los puestos de trabajo es garantizar calidad y productividad de la organización”. Capacitar es una actividad que se planifica cuando empresas u organizaciones educativas, productivas, etc., presentan problemas de desarrollo, técnicas y conocimiento y sirve para tanto mejorar como acabar con tales males organizacionales que retrasan a toda la organización.

La capacitación laboral que una empresa consiste en ampliar sus técnicas, conocimiento y administración personal con el fin de que tanto empleados como empresa u organización se beneficien. Además, las capacitaciones se pueden dar por el puesto que va a ejercer el empleado, por la experiencia que tiene y por el grado de formación que tiene. Cada una de ellas son vitales para para las organizaciones. (Etrasa, 2014).

La socialización es una acción que permite moldear y adaptar a un grupo de personas en sociedad y es fundamental para el desarrollo laboral, cognitivo y de aprendizaje. Y este se desarrolla al aire libre, aula, casa, auditorio, coliseos, parques, etc. (Simmel, 2015).

Según Cardús y otros (2015) “La socialización en una organización tiene como meta trabajar en conjunto para cumplir con todos los objetivos y mejorar la gestión humana”. La capacitación trabaja en función de necesidades administrativas que se observan y que tienen que ser comunicadas a todos los miembros de la organización de forma oportuna, concisa y estratégica.

La socialización según Ospina y otros (2014), “es un proceso organizacional que se lleva a cabo para conocer mejor problemas y darles soluciones, para aprender a integrarse a un grupo de trabajo y para plantar valores y normas del buen convivir”.

La comunicación estratégica se la conoce como un proceso de intervención humana que permite cumplir metas y compromete de manera responsables y legítima a las principales autoridades o administradores de la organización educativa con la finalidad de planear ideas nuevas que no obstaculicen la comunicación en la organización. (Tironi & Cavallo, 2015).

Según Argenti (2014), “la comunicación estratégica se enfoca a la proponente de nuevas concepciones evolutivas de la comunicación de dimensiones fluidas sociales y culturales”. Este tipo de comunicación es elemental para mejorar en la transmisión de datos ya que brinda mejoras en las socializaciones o reuniones en cualquier organización educativa.

Para Vila (2014), “las comunicaciones estratégicas son todas aquellas herramientas tecnológicas intangibles, como los materiales tecnológicos o dispositivos o mapas que son indispensables en las organizaciones grandes”. Son comunicaciones eficaces a la hora de corroborar datos o algún fraude empresarial.

En la comunicación estratégica la promoción de participación según Folgueiras (2016) “es la que permite dar a conocer a todos los integrantes de la organización educativa pública los mecanismos de participación y control de la escuela, colegio, institutos y universidades de sus funciones”. La finalidad es promover y controlar a la organización.

Según Perestelo, Perez, Analís & Serrano (2013), “el Estado es ente regulador de la promoción de participación para integrarse a la gestión de cambio en las

organizaciones estatales y privadas”. Para ellos el estado debe garantizar medios o herramientas para ejecutar normas o leyes que promuevan nuevas formas de comunicarse a través de herramientas técnicas.

La promoción de participación fortalece la sociedad civil y redes provinciales con intervenciones comunicativas que fortalezcan el dialogo, el debate y la información con el fin de mejorar la participación de los integrantes organizacionales y el desarrollo de nuevas fuentes de comunicación estratégica.

La organización de actividades son todos aquellos elementos procedimentales fundamentales que realizan las organizaciones para realizar mejor todas sus actividades productivas, como lo es la planificación, la programación y coordinación que tantos directivos como docentes realizan para llevar a cabo toda una gama de acciones con fines propuesto en la organización educativa.

Según Pavía (2013), “para organizarse hay que considera el tiempo y si cuenta con los recursos necesarios para realizar cualquier tipo de actividad”. En la organización de actividades se requiere de lo económico y de la capacidad de organización, esto quiere decir que es importante contar con recursos para realizar acciones de calidad dentro de una organización educativa.

Para el autor Ladrón (2017) “organizar actividades hay que considerar todos los riesgos que estos podrían causar y a través de ello comenzar a planificar para su respectiva ejecución”. El autor explica que en las organizaciones de actividades hay que valorar problemas para que no haya inconvenientes en la realización de proyectos o actividades que se realizan a corto y mediano plazo.

Según Osorio (2016) “es la conexión entre dos objetos (móviles, ordenadores, Tablet, etc.), personas u objeto – persona, que se comunican a través del mismo lenguaje, signos o señales”. La interacción en los individuos no se realiza sino existe interconexión o empatía por lo que es fundamental que se requiera de un buen lenguajes o escrito por el cual se van a comunicar.

En las organizaciones educativas es común observar como los docentes interactúan con sus estudiantes, entre mismos docentes, los directivos con los

docentes y estudiantes y viceversa. Interacción que debe ser con responsabilidad y respeto unos con los otros. (Baudrit, 2016).

La interacción es una acción que permite dar a conocer un mensaje a través de un dialogo, puede ser de máquina – hombres o de humano – humano. En las organizaciones, la comunicación interactiva ayuda a mejorar la convivencia y armonía laboral y en muchos casos solo se da por individuos del mismo nivel jerárquico en una organización.

La gestión de cambio se la conoce como la toma de decisiones que interconectan el pasado con el presente, es dejar viejas prácticas productivas, laborales, organizacionales para mejorar y entrarse a un mundo de competitividad empresarial. (Martínez, 2014).

Según Jiménez (2013), “la gestión de cambio posee dos elementos el cambio tangible y el intangible que son herramientas organizacionales que permiten ver debilidades y fortalezas”. Mejorar en como grupo de trabajo, como líder, mejorar la comunicación, mejorar las herramientas laborales y mejorar el rendimiento está ligado al cambio de gestión administrativa.

Para mejorar las capacidades de los departamentos y ser eficaz en la gestión de cambio es importante tomar en cuenta según Ferrer (2014), “la tecnología en la actualidad, la economía local e internacional y la competencia, para liderar y alcanzar metas empresariales”.

El cambio organizacional de acuerdo con Chiang (2016) comprende un conjunto de factores que inciden en el proceso o desarrollo de una gestión en la que interactúan varios elementos dentro de una organización. Generalmente el cambio organización se da a partir de una necesidad, es analizado previo a su ejecución, cuyos resultados son valorados de acuerdo a su efectividad o deficiencia.

Para Martínez (2013) en una organización el cambio influye significativamente sobre las posturas, actitudes y comportamiento de sus miembros, puesto que ciertos cambios pueden ser aceptados desde diferentes percepciones, es ahí donde la capacidad de adaptación de las personas juega un papel importante, convirtiéndose en una fortaleza para la organización.

El cambio organizacional es considerado por Vela (2014) como la reestructuración de los procesos de gestión, puede partir de la actualización o la innovación de recursos, ya sean estos técnicos, materiales, tecnológicos o humanos. Este tipo de acciones permitirá obtener resultados a corto, mediano o largo plazo, dependiendo de las metas establecidas y el comportamiento de los integrantes de la organización.

La capacidad de adaptación; de acuerdo con Hitpass (2017); señala que: “La capacidad de adaptación es la facilidad o disposición que un individuo tiene para ajustarse a ciertos cambios o ajustes realizados en pos de una valoración”. Esta posición frente a una realidad depende de la actitud personal y motivación recibida, en efecto estos dos factores tienen derivaciones paralelas a sus reacciones.

Si bien es cierto, la capacidad de adaptación es intrínseca, no obstante, según el análisis realizado por Moreno (2014) agentes externos como el espacio, tiempo o los recursos, suelen ser muy determinantes. Cabe recalcar, que en una organización la capacidad de adaptación puede variar, aun cuando los agentes externos son iguales, en tal caso, los componentes que intervienen en la posición adaptada de los miembros de la organización son percibidos.

Respecto a la capacidad de adaptación Contreras, Barbosa & Castro (2016) considera que esta postura es una ventaja dentro de toda organización, puesto que por lo general existirán cambios conforme a las necesidades surgidas en base a valoraciones o evaluaciones de gestión, donde es sumamente importante que sus miembros asimilen, comprendan y actúen conforme a los ajustes realizados. Contradictoriamente, el no poseer capacidad de adaptación, causará retraso, descoordinación y muchas veces conflictos que debilitarán la organización.

Se entiende por comportamiento organizacional a la conducta o modo de actuar dentro de una organización, siendo sumamente influyente en los procedimientos funcionales. Existen diferentes tipos de comportamiento organizacional, los cuales obedecen a los objetivos, tipo de liderazgo y calidad de influencia o ideales transferidos. (Coll, 2015).

El comportamiento organizacional es un factor clave en la organización, principalmente porque se trata de la reacción que ejerce el cambio presentado.

Desde el punto de vista de Alles (2013) el comportamiento organizacional depende de la estructura de la empresa y se relaciona con las funciones que desempeña cada sujeto.

De cierto modo el comportamiento organizacional establece pautas en la planificación de los procesos de cambio, precisando las técnicas y estrategias que se aplicarán en la mediación con el personal, favoreciendo las interacciones entre los miembros de la organización, así como las actitudes. (Schlemenson, 2013).

Un propósito es una meta fijada u objetivo establecido en un tiempo y espacio determinado. En la fase de cambio se plantean propósitos conforme a los resultados o productos que se desean obtener. Es importante que el propósito de cambio esté claro de modo que se pueda tener una idea precisa sobre los procedimientos necesarios y se logre ejecutar acciones oportunas.

Con relación al propósito de cambio Tolle (2015) considera que debe plantearse mediante un proyecto en el que se definan claramente las metas, de tal manera que los cambios propuestos sean sustentables y garanticen resultados favorables para la organización. Al establecer el propósito de cambio se orienta y direcciona a los miembros de la organización hacia la meta, de tal manera que no solamente tengan una visión compartida sobre por qué se lo va a hacer, sino también qué y a través de qué.

Liderazgo para el cambio; para Fernández (2013): "... es un estilo de organización y dirigencia de grupos de personas que comparten objetivos comunes". Básicamente está centrado en la administración de recursos, toma de decisiones y organización. Este tipo de liderazgo tiene como objetivo fortalecer la capacidad de adaptación a través de la motivación y el dominio.

Es así como Onetto (2016) considera que en proceso de cambio el liderazgo es la vía por la que se traslada la organización de un sistema a otro o de una situación a otra, por ello se requiere que el líder tenga actitudes transformacionales, a través de las cuales se pueda facilitar la adaptación. Los componentes que median el liderazgo de cambio son la influencia, la motivación y la estimulación.

El liderazgo para el cambio según Puentes (2016) actualmente es la mejor ruta hacia el alcance de los objetivos, dejando a tras los sistemas de administración autoritarios, donde el logro de las metas se establecía en torno a exigencias en ambientes rigurosamente reglamentados.

El liderazgo para el cambio se caracteriza por ser proactivo y motivacional, transmitiendo siempre una actitud favorable antes los cambios, diseñando estrategias de adaptación, creando entornos transformadores y sobre todo valorando las capacidades, habilidades y talentos de su grupo en el marco de sus diversidades.

La influencia es el instrumento más eficaz que el líder posee, considerada por Ayoub (2014) como una habilidad que permite orientar a los demás hacia la toma de decisiones y la actuación, ejerciendo mucho poder de persuasión y motivación. Grueso (2017) manifiesta que la influencia idealizada es un poder basado en la inspiración que se produce a través de técnicas como la gestión, el impulso, y el estímulo, cuya intención central es transmitir ideales y convencer a su grupo sobre su efectividad, mas no imputar una concepción.

La influencia idealizada ejerce impulso sobre la actitud y comportamiento de los miembros de la organización, al mismo tiempo que aumenta el nivel de confianza ante los procesos de cambio y hacia los administrativos. Uribe (2016) afirma que la influencia idealizada es una aptitud que caracteriza al líder transformador, a partir de la cual adquiere el talento para transmitir ideas, convencer y motivar a su equipo de trabajo. Es preciso tener en cuenta que la influencia idealizada se fundamenta en valores éticos y morales.

Para Martínez (2013) “la motivación en los empleados en una organización educativa es el estímulo positivo que el jefe o administrador le ofrece a sus trabajadores con sus buenas relaciones y bienestar laboral”. La estimulación es la acción que tienen algunas personas para que, otras realicen cualquier actividad que hayan pensado e inclusive hay quienes se auto motivan cuando se sienten bien en sus trabajos.

La motivación en los individuos que trabajan en las organizaciones educativas fiscales, privadas y fiscomisionales es uno del aspecto más importante, no solo

porque vaya a producir más sino porque se forman valores de compromiso y lealtad y normas fundamentales que permiten a la empresa es así como Napolitano (2014) lo expone en su libro.

Según Martínez (2015) “la motivación permite que los empleados de cualquier organización rindan al máximo en sus labores”. La productividad se da cuando los empleados están motivados y para ellos es importante el ambiente laboral, gozar de condiciones de trabajo estable y bien remunerado, y estar en puestos de trabajo que son del agrado del empleado.

La estimulación emocional es el mantenimiento de la mente, la seguridad, la autoestima, los sentimientos y el bienestar psicológico y social que recibe un empleado dentro una organización para promover el liderazgo, según expresa Norbert & Dunning (2015) en su obra.

Es factible la estimulación la mejorar la calidad de vida de los empleados y por ende de la organización y para esto se requiere de mejorar el trato con los empleados, socializar mejor cada plan que se vaya ejecutar, darle seguridad ergonómica, económica y laboral según Gallo (2016). Todo con la meta que hacer líderes sus empleados y ser una organización líder en todas sus áreas.

Cuenca (2014) afirma que: “la estimulación emocional posibilita la creatividad, la atención, la memoria, la imaginación, la curiosidad, la laboriosidad, la responsabilidad y mejora la cognición organizativos de los empleados”. Todos ellos valores que convertirán a una institución educativa en líder y ejemplos para la comunidad.

La resistencia al cambio es la oposición ante los ajustes establecidos, Opi, (2015) la define como una postura de negación ante la que una o varias personas se acogen a fin de mantener sus ideales, creencias o costumbres. No querer no poder y no conocer son argumentos que infieren en la actitud de resistencia. (Bolívar, 2013).

Los miembros de una organización se pueden resistir al cambio debido a diversas razones, que surgen en torno a factores lógicos, psicológicos y sociológicos, no

semejantes, por lo tanto, la resistencia representa un obstáculo tanto para la innovación como para el progreso. (Tabaré, 2014).

De acuerdo con Delgadodillo (2015) precedentes que exteriorizan la resistencia al cambio en una organización son: el desconcierto, la desconfianza, la detración, el conformismo y la distracción. Manifestaciones como estas pueden darse de manera individualizada, colectiva o totalitaria.

La resistencia lógica; de acuerdo con Terán (2014) manifiesta que: “se fundamenta en el pensamiento real o legítimo y el irrefutable o demostrado, nace cuando la organización realiza cambios para estar a la vanguardia de otras sociedades organizativas”. Son resistencias que se crea por el conocimiento real y que son demostrable en sus actividades antes sus empleados que debe ajustarse en sus cambios.

Alles (2013) explica que la resistencia lógica “se observa en los pagos que reciben sus empleados que ellos deben aceptar por el momento y hasta cuando este sea necesario, con el fin del bien organizacional”. Aceptar cambios puede ser bien siempre y cuando los administradores cumplan como tal con sus roles con sus empleados como debería ser, de lo contrario es una alteración lógica de la organización.

El esfuerzo para aprender, la adaptación ya sea en condiciones deseables o en condiciones no deseables, el adelanto o retroceso técnico ante el cambio son respuestas lógicas según Psicore (2014) que se presentan cuando se realizan cambios estructurales organizacional.

Kabat (2016) señala que: “la resistencia psicológica es el impedimento mental que se genera en la cognición de la realización de nuevos cambios en una organización”. Son sentimiento que se manifiestan en determinadas acciones al cambio en el trabajo y que producen miedo al fracaso o al no poder realizar otras actividades empresariales.

Para Blanco(2013) la resistencia psicológica es un factor de ventaja para sus empresas; como los empleados no están dispuestos a perder sus trabajos antes cambios organizacionales se ven mentalmente obligados a mejorar y estar activos

para la organización. Hay que considerar que los factores psicológicos de la resistencia son las ansias, depresión y miedo a los cambios y por ende son importante tener en consideración el perfil psicológico de los empleados en una organización educativa.

Según Irigoyen (2013) “la inseguridad, la desconfianza a los fejes y las emociones son actitudes mentales que pueden generar fobia a los cambios, alta de empatía a los directivos de la organización educativas y a tener poca confianza en sí mismo y hacia los demás dentro del trabajo”. Es evidente que la resistencia psicológica promueve la desestabilidad organizacional y la falta de competencias de quienes lo lideran.

Para Márquez Scotti & Vilaró Luna (2014) la resistencia sociológica “es la fuerza de un grupo que comparten la misma ideología política, valores e intereses, y suelen ser las más poderosa en una organización”. Estas resistencias suelen estar en contra de las normas y valores establecidos en la organización, de lo contrario toda la estructura organizativa coalicionaría.

En la resistencia sociológica la gestión de cambio sea para mejorar las condiciones de malos criterios o comunicaciones mal interpretado, valores que contradigan los intereses de la organización y políticas contrarias a los protocolos que rigen la armonía de las instituciones educativas, según lo expresado por el autor Terán (2014).

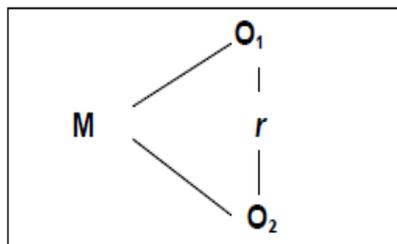
La cooperación es uno de los factores fundamentales para incidir en el cambio a la resistencia y para ellos es importante que las resistencias sociológicas o grupales ayuden de manera responsable, general y humana con cada una de las normas de la organización educativa. Es evidente que para manejar este cambio social hay que estimular a cada miembro de la resistencia sociológica por lo cual podría generar o causar algunos daños organizativos que perjudiquen a otros departamentos.

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de la investigación.

El enfoque de investigación que se ha desarrollado en el presente estudio corresponde al cuantitativo. En términos de Hernández (2018); la metodología cuantitativa toma como base el enfoque positivista; el cual resalta el análisis numérico de los resultados obtenidos en el proceso investigativo. Así mismo el tipo de investigación es el correlacional; ya que se realiza una medición de cada una de las variables del estudio y por medio de la estadística inferencial se realización una prueba de correlación que buscará analizar el fenómeno causa efecto o la interdependencia que presentan las variables.

El diseño de la presente investigación es no experimental, en vista de que la variables serán analizadas sin ser manipuladas, el estudio se enfoca en observar el fenómeno en torno a la situación problemática, según (Arias, 2013). El diseño de investigación aplicado es denominado transversal; lo cual implica que no existe manipulación de las variables y que estas son analizadas en el entorno en el cual se presentan. Del Rio (2013) describe la relación que existe entre las variables y sus indicadores, quien lo representa a través del siguiente esquema:



Dónde:

M: representa a la muestra (38 integrantes)

O₁: Representa a la variable 1 (Comunicación organizacional)

r: Relación entre las variables

O₂: Representa a la variable 2 (Gestión de cambio)

3.2. Variables, operacionalización.

Variable 1: Comunicación organización.

La comunicación organizacional educativa, “es la comunicación que existe entre directivos y docentes que son parte de la misma institución formativa”. Es una

comunicación interna que se realiza en juntas de cursos, reuniones entre directivos y el profesorado de la institución educativa, para acordar planificaciones escolares durante el periodo lectivo. (Papic, 2016).

Operacionalmente la comunicación organizacional; es la herramienta fundamental de la transición informativa; se estructura a partir de las esferas comunicativas e informativas, así como también tiene en cuenta la comunicación colaborativa y la comunicación estratégica. La escala bajo la cual se evalúa la variable es la ordinal.

Variable 2: Gestión de cambio.

La gestión de cambio se la conoce como la toma de decisiones que interconectan el pasado con el presente, es dejar viejas prácticas productivas, laborales, organizacionales para mejorar y entrarse a un mundo de competitividad empresarial, según (Martínez, 2014).

Operacionalmente la gestión de cambio se refiere a los procesos de cambio organizacional a los que se puede ver sometida una empresa, tales procesos están dirigidos mediante el liderazgo para el cambio, cuyo principal efecto puede ser la resistencia al cambio; teniendo en cuenta los siguientes parámetros: cambio organizacional; liderazgo para el cambio y resistencia al cambio. La escala de medición a tener en cuenta es la ordinal.

3.3. Población, muestra y muestreo.

Sábado (2014); considera que la población se define sobre la base de las características; que delimitan e identifican a los sujetos participes del estudio; considerando su selección posterior; que dependerá de los criterios de participación: inclusión y exclusión; lo cual ayudará a poder determinar una muestra representativa. La población corresponde al conjunto de los docentes que laboran en el Colegio Fiscal "Clemente Yerovi"; de la ciudad de Guayaquil, provincia del Guayas, durante el año lectivo 2019.

Tabla 1.

Distribución de la población.

POBLACIÓN	SEXO		NÚMERO DE DOCENTES
	MASCULINO	FEMENINO	
Autoridades	2	1	3
DECE	1	0	1
Administrativo	0	1	1
Docentes	12	22	34
TOTAL	15	24	39

Nota: Cuadro de distribución del personal docente y no docente del Colegio Fiscal “Clemente Yerovi”; ciudad de Guayaquil, provincia de Guayas, 2019.

La tabla 1 contiene la distribución general de la población del Colegio Fiscal “Clemente Yerovi”; ciudad de Guayaquil, provincia de Guayas, 2019, constituida por 38 personas. La muestra es un parte de la población; en términos de Calderon & Alzamora (2010) consideran que: poder seleccionar una muestra, constituye un medio para poder conocer las tipologías o características que presenta la población; por ello los resultados que se obtienen de la muestra podrán ser extra polados o generalizados a la población. El tipo de muestreo del cual se ha hech uso tomando en consideración la cantidad de individuos de la unidad educativa corresponde al probabilística; tambien denomindao censal.

3.4. Técnicas e instrumentos de la información.

La técnica utilizada en la investigación con relación a la variable comunicación organizacional es la encuesta, que según Pedret et al., 2000 como citaron en Mas (2013): “específicamente, es una técnica de recogida de información primaria y cuantitativa, con fines descriptivos, de una muestra representativa del universo objeto de estudio, mediante un cuestionario estructurado”.

La encuesta es un tipo de técnica cuantitativa que sirvió para obtener concretamente datos o información substancial sobre el desarrollo de las variables. La encuesta comprender una serie de preguntas formuladas de acuerdo al grado de pertinencia y dirigidas a una determinada muestra.

Las preguntas se establecen en torno a las variables y su relación con los indicadores, que permitirán realizar un análisis en base a las perspectivas de los docentes. El instrumento es una herramienta que se utiliza para conseguir información o algún tipo de historial de los aspectos más relevante de cualquier investigación y este posee una escala de medición que determinará la factibilidad de la investigación científica y técnica. En este proyecto investigativo se utiliza el cuestionario.

Mas (2013) expresa que el cuestionario “en suma, un cuestionario es un formulario que contiene las preguntas de una encuesta y en el que se registran las respuestas”. El instrumento se utiliza por cada variable, el cuestionario correspondiente a la variable comunicación organizacional se estructura a partir de las dimensiones: Comunicación informativa, Comunicación colaborativa y comunicación estratégica, con un número de 20 ítems vinculados con los indicadores de cada dimensión, utilizando la escala de evaluación de Gutman.

Con respecto al cuestionario correspondiente a la Gestión de cambio se estructura a partir de las dimensiones: Cambio organizacional, liderazgo para el cambio y Resistencia al cambio, con un número de 20 ítems vinculados con los indicadores de cada dimensión, utilizando la escala de evaluación de Gutman.

De acuerdo con la Guía de aprendizaje para el diseño y desarrollo del proyecto de investigación de la Universidad César Vallejo, planteada por el Dr. Abanto (2015) la validez aproxima al investigador hacia la verdad, la cual puede dar como resultados una aseguración o negación. Tal como menciona Zapata (2013): los instrumentos de evaluación por cada una de las variables serán sometidos ante los expertos quienes darán su criterio respecto al cumplimiento de las condiciones de consistencia y veracidad.

Con respecto a la confiabilidad Zapata (2013) expresa que: “consiste en medir el grado de precisión de los instrumentos aplicados para cada variable, la función de la confiabilidad es de comprobar la consistencia y coherencia de las preguntas del cuestionario con las variables, las dimensiones e indicadores, mediante los resultados obtenidos.

Para la primera variable se elaboró un cuestionario de 20 preguntas dirigidas a los docentes del Colegio Fiscal "Clemente Yerovi" Guayaquil, Guayas, 2018 Ecuador, cuya denominación de confiabilidad según Abanto (2015) es Kuder Richarsan con un valor de >0.70.

Para valorar la confiabilidad del instrumento a aplicar se utilizará el Software SPSS, programa estadístico que permite realizar una análisis descriptivo – correlacional entre las variables. El instrumento utilizado para la Variable Comunicación organizacional alcanzó un valor Kuder Richardson de 0.719, ubicado en un rango aceptable. De este modo se comprueba la confiabilidad y seguridad del instrumento para medir la comunicación organizacional en el Colegio Fiscal "Clemente Yerovi"; ciudad de Guayaquil, provincia de Guayas, 2019. El instrumento utilizado para la Variable Gestión de cambio alcanzó un valor Kuder Richardson de 0.782, rango aceptable. De este modo se comprueba la confiabilidad y seguridad del instrumento para medir la comunicación organizacional en el Colegio Fiscal "Clemente Yerovi I" ciudad de Guayaquil, provincia del Guayas, 2019.

Tabla 2.

Coefficiente de confiabilidad.

VARIABLE	Kuder Richardson	Nº de elementos
Comunicación organizacional	0.719	38
Gestión de Cambio	0.782	38

Nota: Elaborado por: Bella del Rocío, Parrales Freire.

3.5. Procedimiento.

El procedimiento que se ha utilizado en el desarrollo del presente informe de investigación, parte del hecho de conocer la realidad problemática la cual se ha plasmado en el primer apartado del informe; el segundo momento está dado por la sistematización del análisis documental el cual ha permitido la consolidación del llamado marco teórico: Continuando en el desarrollo de la estructura del informe tenemos la metodología; la cual retrata los procedimientos asociados a la metodología de la investigación y el trabajo de campo desarrollado.

Luego tenemos el apartado de los resultados en el cual se consolida el análisis e interpretación de la aplicación de los instrumentos, así como las pruebas

estadísticas que se han aplicado para tal fin. En el apartado de discusión se analizan los resultados a la luz comparativa de otras investigaciones o estudios realizados: Finalmente tenemos la presentación de las conclusiones y recomendaciones que se encuentran ordenadas en atención a los objetivos planteados.

3.6. Métodos de análisis de datos.

El análisis de los datos que se obtendrán se realizará mediante programas de procesamiento de información tales como Microsoft Excel y SPSS versión 22, además de los siguientes estadísticos:

Distribución de frecuencia: según Hernández, Fernández, & Baptista (2013) la distribución de frecuencia integra el conjunto de puntos alcanzados por una categoría, que de manera ordenada se representa a través de una tabla.

Análisis descriptivo: de acuerdo con el tipo de investigación se utilizará el método descriptivo, estadística a través de la cual se analizarán los datos obtenidos de los instrumentos aplicados a la muestra, lo mismos serán presentados en tablas porcentuales que se interpretarán mediante gráficos estadísticos.

Análisis inferencial: Una vez que se realizará la descripción de los resultados, se procederá a realizar el análisis inferencias, el mismo que consiste en determinar el nivel de significancia que alcanza una variable a partir de su correlación. Este análisis parte de la hipótesis nula y la hipótesis alternativa, para lo cual se utilizará la prueba r de Pearson, conocida como “medida de relación lineal entre dos variables” (Zapata, 2013).

La comprobación de las hipótesis se realizará mediante la prueba “t de student” considerada como “distribución de muestra o población que se identifica por los grados de libertad, se caracteriza por ser determinante, porque establece los valores de “t”, el cual depende de la cantidad de grupos”. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2013).

La correlación de las variables se interpretará en función de la tabla presenta por Yengle (2014) en la “Guía de Métodos estadísticos”, estableciendo que la relación de las variables es directa cuando el r es positivo y es inversa cuando r es negativo.

Tabla 3.

Escala de interpretación del factor de correlación.

r	INTERPRETACIÓN
±1	Correlación Perfecta
± 0.80 a ± 0.99	Muy alta
± 0.60 a ± 0.79	Alta
±0.40 a ± 0.59	Moderada
±0.20 a ± 0.39	Baja
±0.01 a ± 0.19	Muy baja

Nota: Elaborado por: Bella del Rocío, Parrales Freire.

3.7. Aspectos éticos.

Primeramente, se solicitará a través de un oficio dirigido al rector de la institución el permiso correspondiente para realizar las encuestas a la muestra consideradas en el estudio, a través de los instrumentos que se han sometido a pruebas de validez y confiabilidad. Con la autorización del rector, se procederá a explicar el objetivo del proyecto, al igual que se les explicará a los docentes sobre las ventajas y aportes tanto teóricos como prácticos del proyecto, obteniendo el debido consentimiento de los docentes para dar contestación a los cuestionarios.

IV. RESULTADOS

Tabla 4.

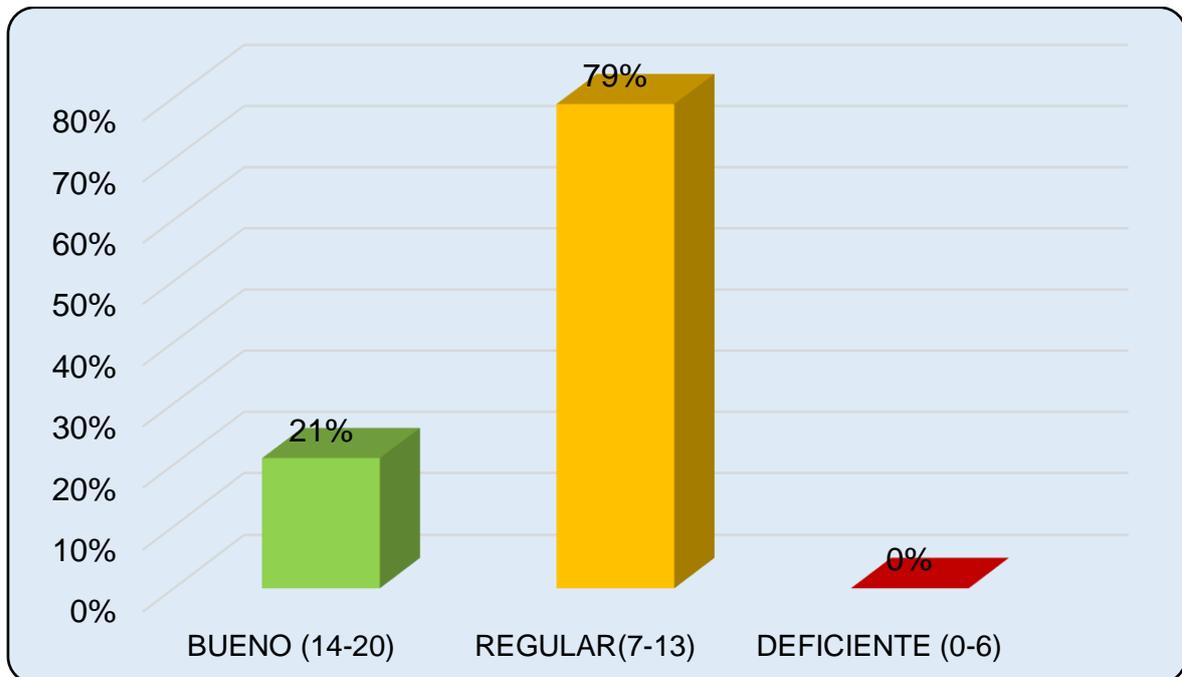
Resultados de la Comunicación Organizacional.

Nivel de calificación	Gestión administrativa	
	Frecuencia (fi)	Porcentaje (%)
Bueno (14-20)	8	21%
Regular (7-13)	30	79%
Deficiente (0-6)	0	0%
TOTAL	38	100%

Nota: Elaborado por: Bella del Rocío, Parrales Freire.

Gráfico 1

Resultados de la Comunicación Organizacional



Nota: Elaborado por: Bella del Rocío, Parrales Freire.

Interpretación:

Como se observa en la tabla 4 y gráfico 1, el 79% de los trabajadores percibe que el nivel de la variable comunicación organizacional es regular, mientras que el 21% de ellos opina que es bueno.

Tabla 5

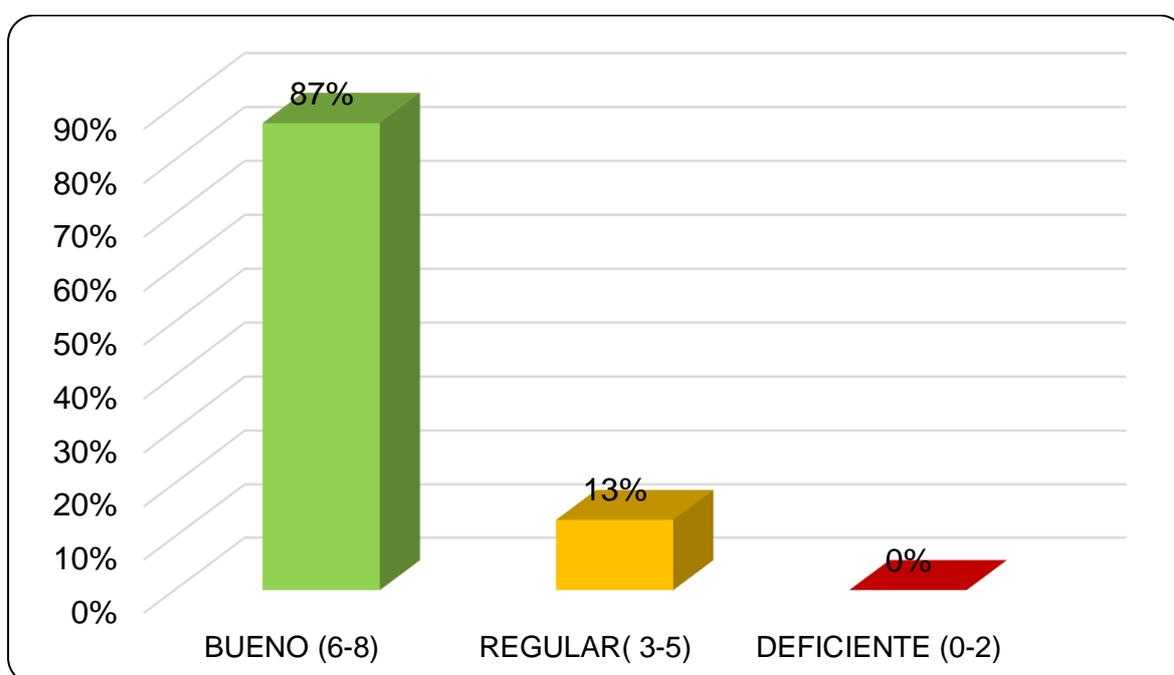
Resultados de la dimensión: Comunicación Informativa

Nivel de calificación	Planeación	
	Frecuencia (fi)	Porcentaje (%)
Bueno (6-8)	33	87%
Regular (3- 5)	5	13%
Deficiente (0-2)	0	0%
Total	38	100

Nota: Elaborado por: Bella del Rocío, Parrales Freire.

Gráfico 2.

Resultados de la dimensión: Comunicación Informativa



Nota: Elaborado por: Bella del Rocío, Parrales Freire.

Interpretación:

Como se observa en la tabla 5 y gráfico 2, el 87% de los trabajadores indica que el nivel de la dimensión comunicación informativa es bueno, mientras que el 13% de ellos opina que es regular.

Tabla 6

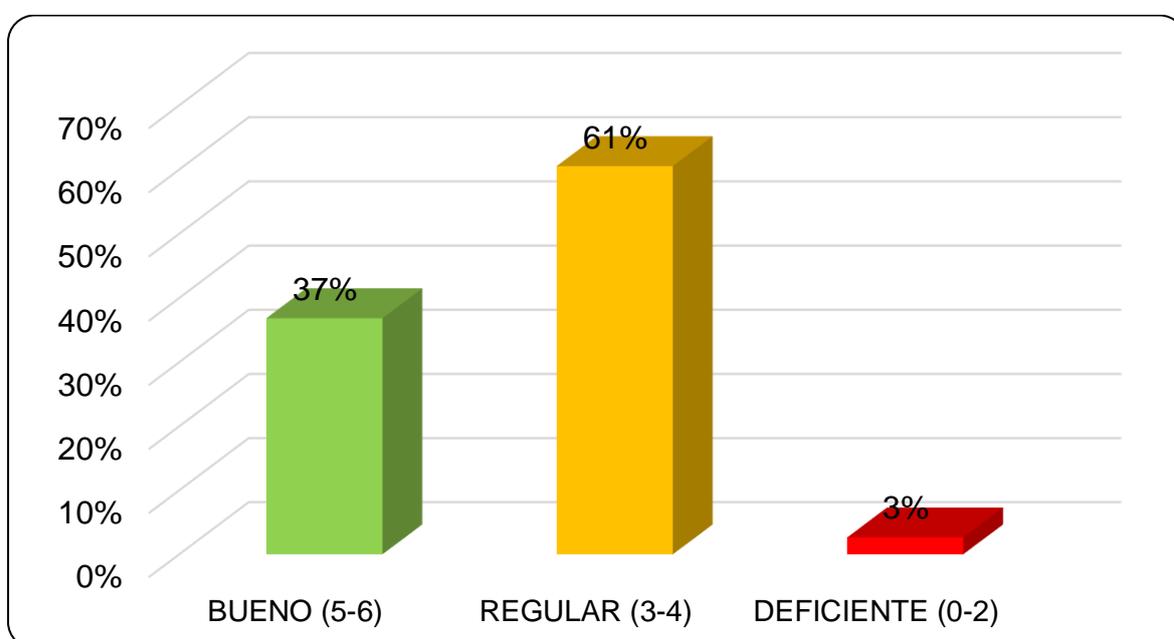
Resultados de la dimensión: Comunicación Colaborativa.

Nivel de calificación	Planeación	
	Frecuencia (fi)	Porcentaje (%)
Bueno (5-6)	14	36,82%
Regular (3- 4)	23	60,54%
Deficiente (0-2)	1	2,63%
Total	38	100%

Nota: Elaborado por: Bella del Rocío, Parrales Freire.

Gráfico 3

Resultados de la dimensión: Comunicación Colaborativa.



Nota: Elaborado por: Bella del Rocío, Parrales Freire.

Interpretación:

Como se observa en la tabla 6 y gráfico 3, el 61% de los trabajadores indica que el nivel de la dimensión comunicación colaborativa es regular, mientras que el 37% de ellos opinaron que es bueno y el 3% deficiente.

Tabla 7

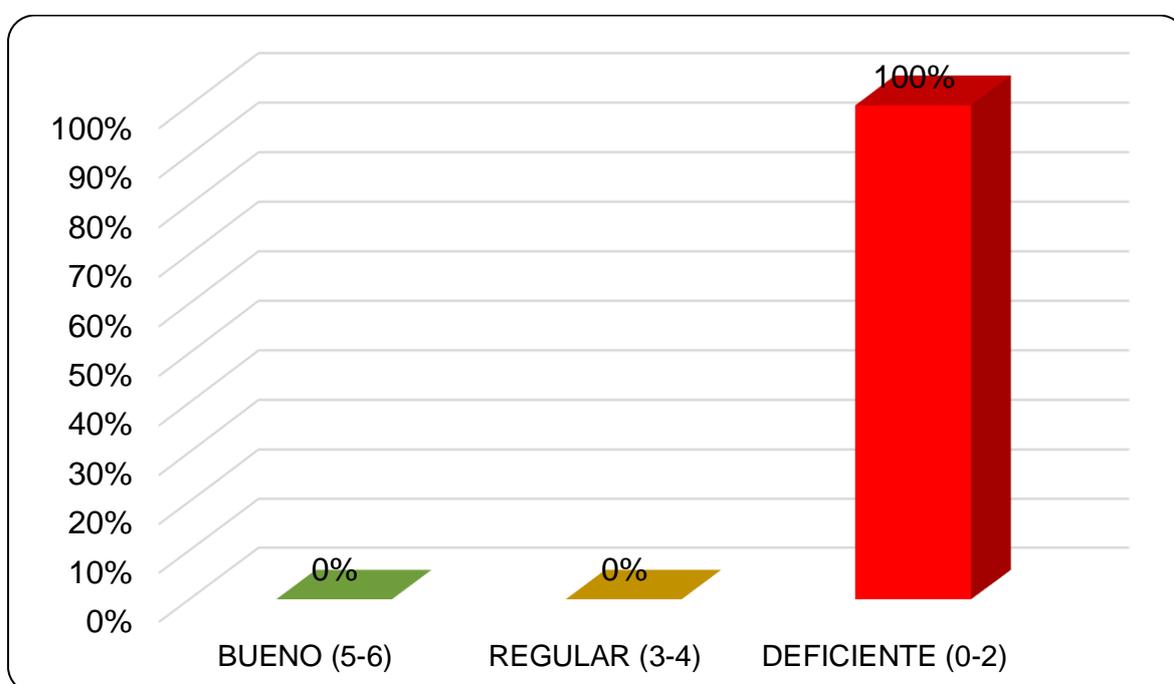
Nivel de la dimensión: Comunicación Estratégica

Nivel de calificación	Planeación	
	Frecuencia (fi)	Porcentaje (%)
Bueno (5-6)	0	0%
Regular (3- 4)	0	0%
Deficiente (0-2)	38	100%
Total	38	100%

Nota: Elaborado por: Bella del Rocío, Parrales Freire.

Gráfico 4

Nivel de la dimensión: Comunicación Estratégica.



Nota: Elaborado por: Bella del Rocío, Parrales Freire.

Interpretación:

Como se observa en la tabla 7 y gráfico 4, el 100% de los trabajadores indica que el nivel de la dimensión comunicación estratégica es deficiente, mientras que el 0% de ellos opinaron que no es bueno, ni regular.

Tabla 8

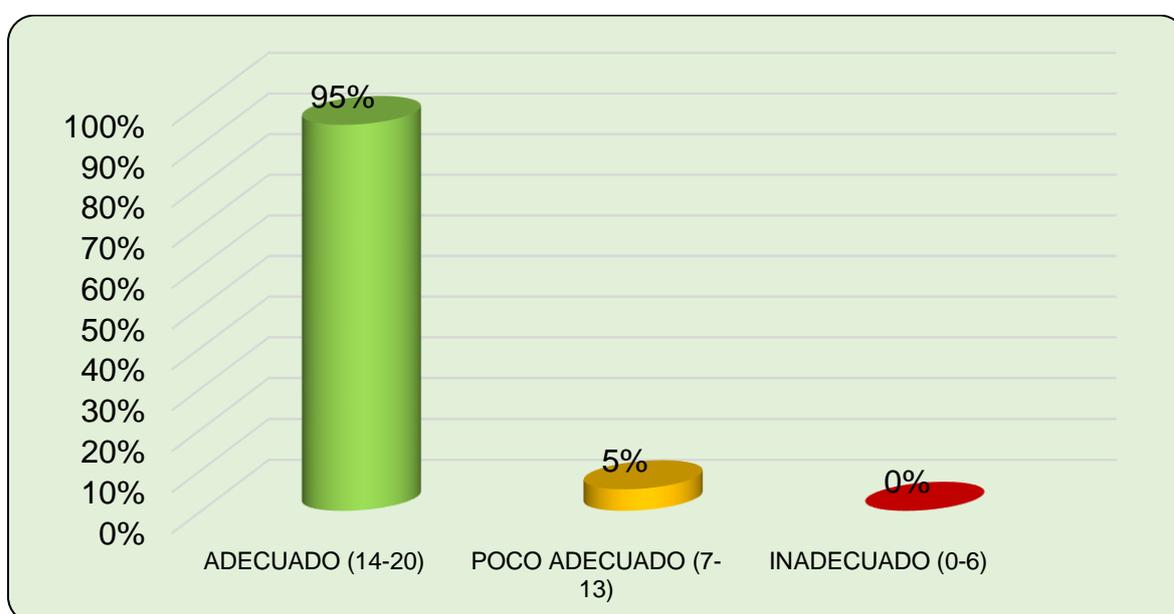
Resultado de la Gestión de Cambio.

Nivel de calificación	Gestión administrativa	
	Frecuencia (fi)	Porcentaje (%)
Bueno (14-20)	36	95%
Regular (7-13)	2	5%
Deficiente (0-6)	0	0%
Total	38	100%

Nota: Elaborado por: Bella del Rocío, Parrales Freire.

Gráfico 5

Resultado de la Gestión de Cambio.



Nota: Elaborado por: Bella del Rocío, Parrales Freire.

Interpretación:

Como se observa en la tabla 8 y gráfico 5, el 95% de los trabajadores percibe que el nivel de la variable Gestión de Cambio es adecuado, mientras que el 5% de ellos opina que es poco adecuado y el 0% inadecuado.

Tabla 9

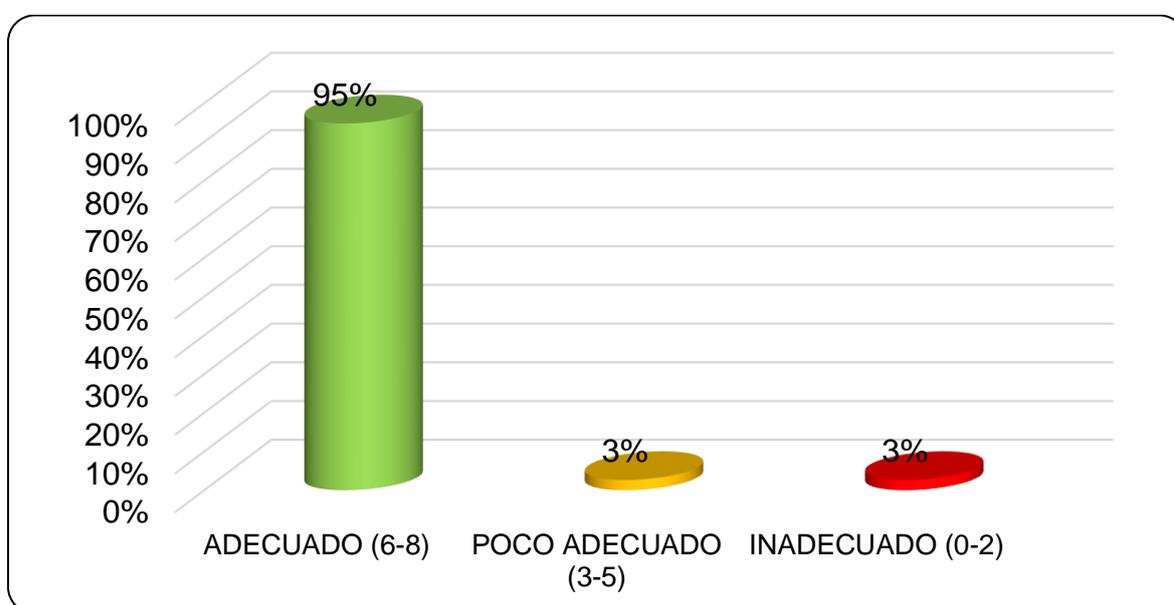
Resultado de la dimensión Cambio Organizacional.

Nivel de calificación	Planeación	
	Frecuencia (fi)	Porcentaje (%)
Bueno (6-8)	36	94,74%
Regular (3- 5)	1	2,63%
Deficiente (0-2)	1	2,63%
Total	38	100%

Nota: Elaborado por: Bella del Rocío, Parrales Freire.

Gráfico 6

Resultado de la dimensión Cambio Organizacional.



Nota: Elaborado por: Bella del Rocío, Parrales Freire.

Interpretación:

Como se observa en la tabla 9 y gráfico 6, el 95%, de los trabajadores indica que el nivel de la dimensión cambio organizacional es adecuado, mientras que el 3% de ellos opina que es inadecuado y poco adecuado.

Tabla 10

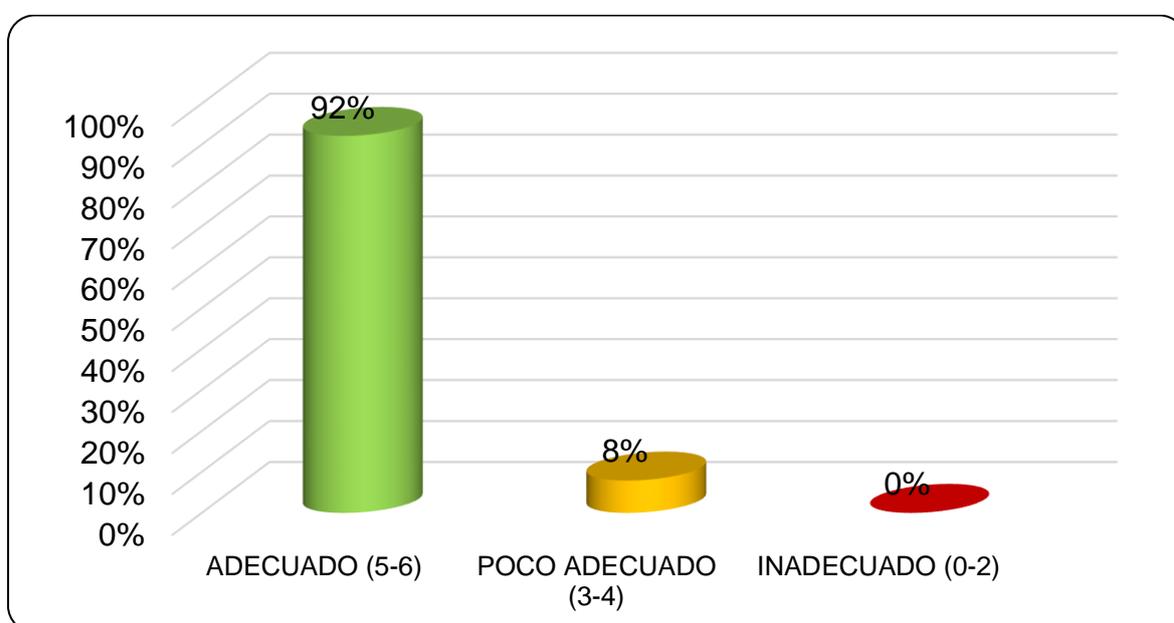
Resultados de la dimensión Liderazgo para el Cambio.

Nivel de calificación	Planeación	
	Frecuencia (fi)	Porcentaje (%)
Bueno (5-6)	35	92%
Regular (3- 4)	3	8%
Deficiente (0-2)	0	0%
Total	38	100%

Nota: Elaborado por: Bella del Rocío, Parrales Freire.

Gráfico 7

Resultados de la dimensión Liderazgo para el Cambio.



Nota: Elaborado por: Bella del Rocío, Parrales Freire.

Interpretación:

Como se observa en la tabla 10 y gráfico 7, el 92% de los trabajadores indica que el nivel de la dimensión liderazgo para el cambio es adecuado, mientras que el 8% de ellos opinaron que es poco adecuado y el 0% inadecuado.

Tabla 11

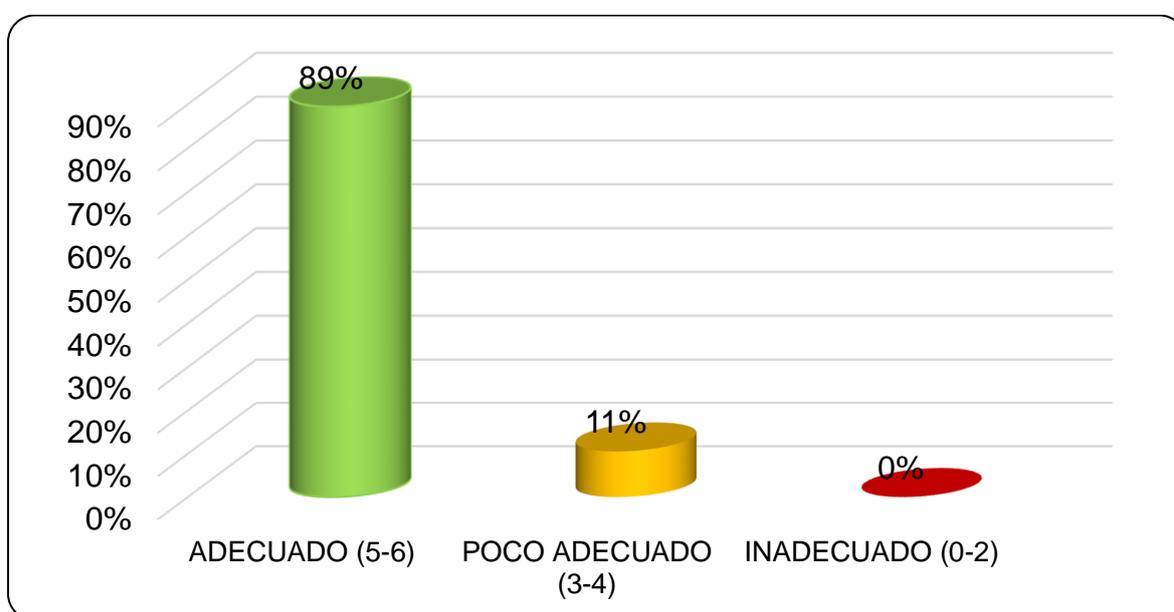
Resultado de la dimensión Resistencia al Cambio.

Nivel de calificación	Planeación	
	Frecuencia (fi)	Porcentaje (%)
Bueno (5-6)	34	89%
Regular (3- 4)	4	11%
Deficiente (0-2)	0	0%
Total	38	100%

Nota: Elaborado por: Bella del Rocío, Parrales Freire.

Gráfico 8

Resultado de la dimensión Resistencia al Cambio.



Nota: Elaborado por: Bella del Rocío, Parrales Freire.

Interpretación:

Como se observa en la tabla 3 y gráfico 3, los trabajadores indica que el nivel de la dimensión resistencia al cambio es adecuado 89 % adecuado, mientras que el 11% de ellos opinaron que poco adecuado.

Resultados Inferenciales: Correlación General

Tabla 12

Correlación entre la Comunicación organizacional educativa y gestión del cambio del Colegio Fiscal "Clemente Yerovi" de la ciudad de Guayaquil, provincia del Guayas, 2019.

		Comunicación Organizacional	Gestión de Cambio
Comunicación Organizacional	Correlación de Pearson	1	0,809**
	Sig. (bilateral)		0,000
	N	38	38
Gestión de Cambio	Correlación de Pearson	0,809**	1
	Sig. (bilateral)	0,000	
	N	38	38

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Nota: Elaborado por: Bella del Rocío, Parrales Freire.

Interpretación.

La correlación entre la comunicación organizacional y la gestión de cambio en el Colegio Fiscal "Clemente Yerovi" de la ciudad de Guayaquil, provincia del Guayas, 2019, es muy alta, directa y significativa al nivel 0.01 (Sig. = 0,000 < 0.01).

Prueba de hipótesis general.

H_i: Existe relación significativa entre la comunicación organizacional y la gestión de cambio en el Colegio Fiscal "Clemente Yerovi" de la ciudad de Guayaquil, provincia del Guayas, 2019.

H₀: No existe relación significativa entre la comunicación organizacional y la gestión de cambio en el Colegio Fiscal "Clemente Yerovi" de la ciudad de Guayaquil, provincia del Guayas, 2019.

Estadístico de prueba: t de Student

$$t_v = \frac{r \cdot \sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}} \quad v = n-2 \text{ grados de libertad}$$

Nivel de significancia: $\alpha = 0.01$

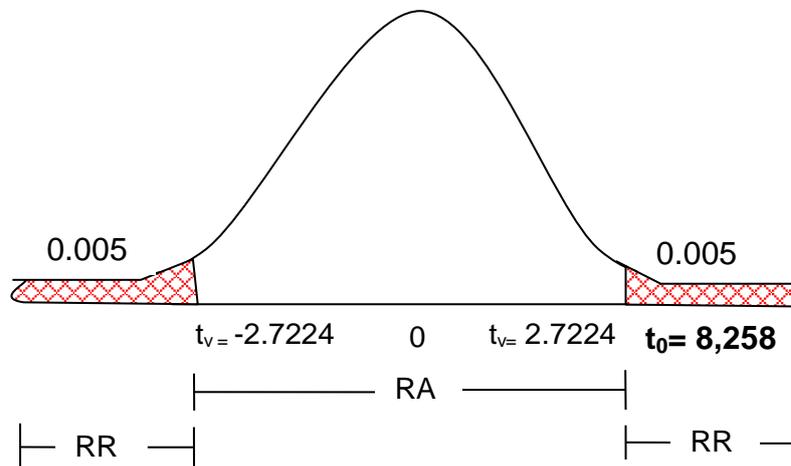
Valor de t de student tabulado: $t_{0.995, (38-2)} = t_{0.995, 36} = 2.7224$

Valor de t de student calculado:

$$t_0 = \frac{0.809\sqrt{38-2}}{\sqrt{1-0.809^2}} = 8,2578$$

Gráfico 9.

Distribución de normalidad.



Nota: Elaborado por: Bella del Rocío, Parrales Freire.

Decisión:

Si el valor de t calculado obtenido es igual a 8,258 y la Sig. = 0.000 < 0.01, el dato se ubica en la región de rechazo; por lo tanto, se rechaza la H_0 y se acepta la H_1 .

Conclusión:

Existe relación significativa entre la comunicación organizacional y la gestión de cambio en el Colegio Fiscal "Clemente Yerovi" de la ciudad de Guayaquil, provincia del Guayas, 2019

Tabla 13

Correlación entre la Comunicación organizacional y cambio organizacional en el Colegio Fiscal "Clemente Yerovi" de la ciudad de Guayaquil, provincia del Guayas, 2019.

		Comunicacion Organizacional	Cambio Organizacional
Comunicacion Organizacional	Correlación de Pearson	1	0,758**
	Sig. (bilateral)		0,000
	N	38	38
Cambio Organizacional	Correlación de Pearson	0,758**	1
	Sig. (bilateral)	0,000	
	N	38	38

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Nota: Elaborado por: Bella del Rocío, Parrales Freire.

Interpretación:

La correlación entre la comunicación organizacional y cambio organizacional en el Colegio Fiscal "Clemente Yerovi" de la ciudad de Guayaquil, provincia del Guayas, 2019, es alta, directa y significativa al nivel 0.01 (Sig. = 0,000 < 0.01).

Prueba de hipótesis general

Hi: Existe relación significativa entre la comunicación organizacional y el cambio Organizacional en el Colegio Fiscal "Clemente Yerovi" de la ciudad de Guayaquil, provincia del Guayas, 2019.

Ho: No existe relación significativa entre la comunicación organizacional y el cambio organizacional en el Colegio Fiscal "Clemente Yerovi" de la ciudad de Guayaquil, provincia del Guayas, 2019.

Estadístico de prueba: t de Student

$$t_v = \frac{r \cdot \sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}} \quad v = n-2 \text{ grados de libertad}$$

Nivel de significancia: $\alpha = 0.01$

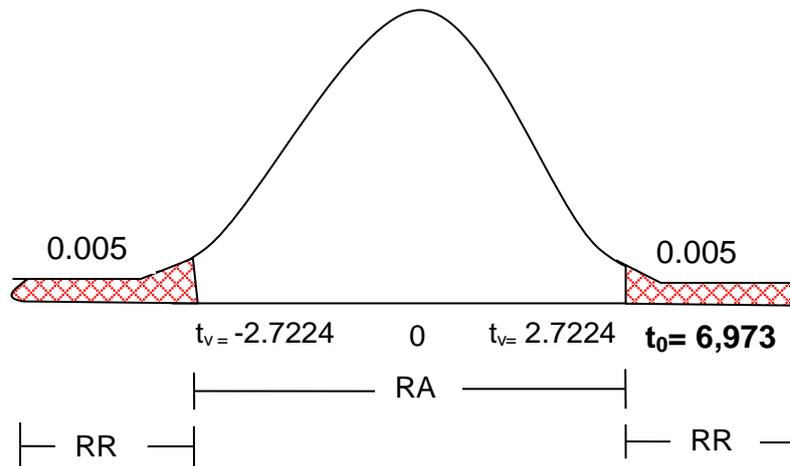
Valor de t de student tabulado: $t_{0.995, (38-2)} = t_{0.995, 36} = 2.7224$

Valor de t de student calculado:

$$t_0 = \frac{0.758\sqrt{38-2}}{\sqrt{1-0.758^2}} = 6,973$$

Gráfico 10

Distribución de normalidad



Nota: Elaborado por: Bella del Rocío, Parrales Freire.

Decisión.

Si el valor de t calculado obtenido es igual a 6,973 y la Sig. = 0.000 < 0.01, el dato se ubica en la región de rechazo; por lo tanto, se rechaza el H_0 y se acepta la H_1 .

Conclusión.

Existe relación significativa entre la comunicación organizacional y el cambio organizacional en el Colegio Fiscal "Clemente Yerovi" de la ciudad de Guayaquil, provincia del Guayas, 2019.

Tabla 14

Correlación entre la Comunicación organizacional y liderazgo para el cambio en el Colegio Fiscal "Clemente Yerovi" de la ciudad de Guayaquil, provincia del Guayas, 2019.

		Comunicacion Organizacional	Liderazgo para el Cambio
Comunicacion Organizacional	Correlación de Pearson	1	0,560**
	Sig. (bilateral)		0,000
	N	38	38
Liderazgo para el Cambio	Correlación de Pearson	0,560**	1
	Sig. (bilateral)	0,000	
	N	38	38

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Nota: Elaborado por: Bella del Rocío, Parrales Freire.

Interpretación.

La correlación entre la comunicación organizacional y el liderazgo para el cambio en el Colegio Fiscal "Clemente Yerovi" de la ciudad de Guayaquil, provincia del Guayas, 2019, es moderada, directa y significativa al nivel 0.01 (Sig. = 0,000 < 0.01).

Prueba de hipótesis general

Hi: Existe relación significativa entre la comunicación organizacional y para el cambio en el Colegio Fiscal "Clemente Yerovi" de la ciudad de Guayaquil, provincia del Guayas, 2019.

Ho: No existe relación significativa entre la comunicación organizacional y el liderazgo para el cambio en el Colegio Fiscal "Clemente Yerovi" de la ciudad de Guayaquil, provincia del Guayas, 2019.

Estadístico de prueba: t de Student

$$t_v = \frac{r \cdot \sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}} \quad v = n-2 \text{ grados de libertad}$$

Nivel de significancia: $\alpha = 0.01$

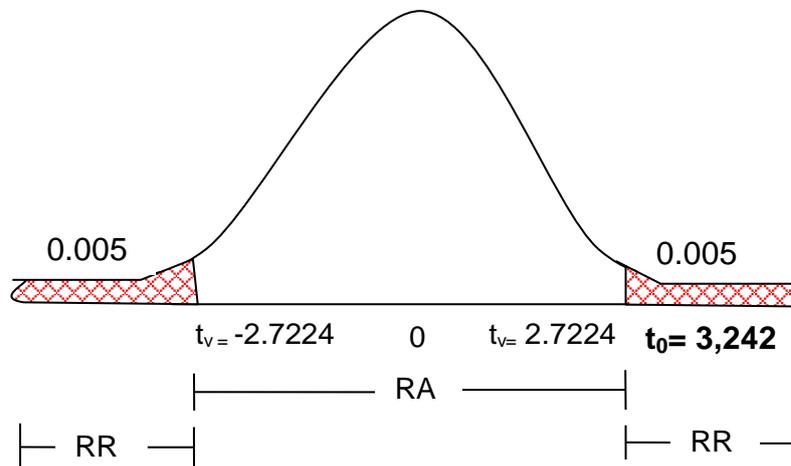
Valor de t de student tabulado: $t_{0.995, (38-2)} = t_{0.995, 36} = 2.7224$

Valor de t de student calculado:

$$t_0 = \frac{0.560\sqrt{38-2}}{\sqrt{1-0.560^2}} = 3,242$$

Gráfico 11.

Distribución de normalidad



Nota: Elaborado por: Bella del Rocío, Parrales Freire.

Decisión.

Si el valor de t calculado obtenido es igual a 3,242 y la Sig. = 0.000 < 0.01, el dato se ubica en la región de rechazo; por lo tanto, se rechaza la H_0 y se acepta la H_i .

Conclusión:

Existe relación significativa entre la comunicación organizacional y el liderazgo para el cambio en el Colegio Fiscal "Clemente Yerovi" de la ciudad de Guayaquil, provincia del Guayas, 2019.

Tabla 15

Correlación entre la Comunicación organizacional y resistencia al cambio para el cambio en el Colegio Fiscal "Clemente Yerovi" de la ciudad de Guayaquil, provincia del Guayas, 2019.

		Comunicacion Organizacional	Resistencia all Cambio
Comunicacion Organizacional	Correlación de Pearson	1	0,701**
	Sig. (bilateral)		0,000
	N	38	38
Resistencia all Cambio	Correlación de Pearson	0,701**	1
	Sig. (bilateral)	0,000	
	N	38	38

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Nota: Elaborado por: Bella del Rocío, Parrales Freire.

Interpretación:

La correlación entre la comunicación organizacional y la resistencia al cambio en el Colegio Fiscal "Clemente Yerovi" de la ciudad de Guayaquil, provincia del Guayas, 2019, es alta, directa y significativa al nivel 0.01 (Sig. = 0,000 < 0.01).

Prueba de hipótesis general

Hi: Existe relación significativa entre la comunicación organizacional y la resistencia para el cambio en el Colegio Fiscal "Clemente Yerovi" de la ciudad de Guayaquil, provincia del Guayas, 2019.

Ho: No existe relación significativa entre la comunicación organizacional y la resistencia al cambio en el Colegio Fiscal "Clemente Yerovi" de la ciudad de Guayaquil, provincia del Guayas, 2019.

Estadístico de prueba: t de Student

$$t_v = \frac{r \cdot \sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}} \quad v = n-2 \text{ grados de libertad}$$

Nivel de significancia: $\alpha = 0.01$

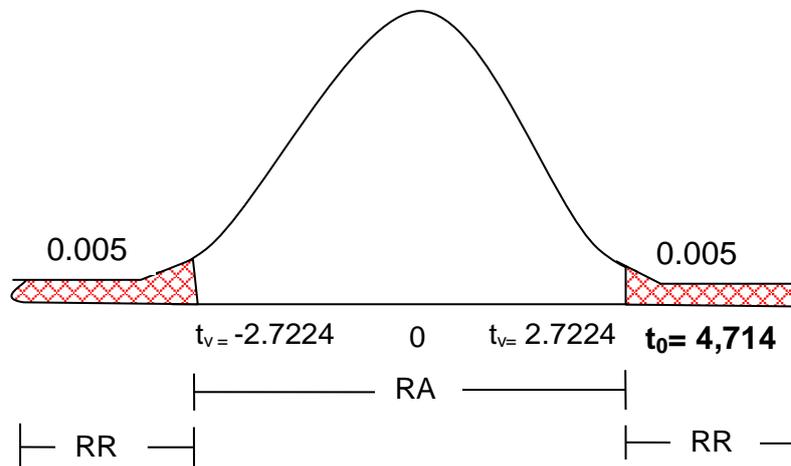
Valor de t de student tabulado: $t_{0.995, (38-2)} = t_{0.995, 36} = 2.7224$

Valor de t de student calculado:

$$t_0 = \frac{0,701\sqrt{38-2}}{\sqrt{1-0.701^2}} = 4,714$$

Gráfico 12.

Distribución de normalidad



Nota: Elaborado por: Bella del Rocío, Parrales Freire.

Decisión:

Si el valor de t calculado obtenido es igual a 4.714 y la Sig. = 0.000 < 0.01, el valor se ubica en la región de rechazo; por lo tanto, se rechaza la H_0 y se acepta la H_3 .

Conclusión:

Existe relación significativa entre la comunicación organizacional y la resistencia al cambio en el Colegio Fiscal "Clemente Yerovi" de la ciudad de Guayaquil, provincia del Guayas, 2019.

V. DISCUSIÓN

Los valores adquiridos a nivel de la variable de comunicación organizacional se establecieron en un nivel regular 79%, demostrando el nivel de los encuestados (tabla 4). Resultado que se relaciona con lo obtenido por Miranda & Pastor (2015), en su tesis “Comunicación organizacional y clima social en el proceso de cambio”, quien concluye que la comunicación organizacional alcanzó un nivel medio, existe relación positiva, débil y altamente significativa entre las variables de la investigación.

En otra tesis realizada por Tipantuña (2015). La comunicación Organizacional y su incidencia en el desempeño laboral alcanzó un nivel de muy alto 0,876, directa y significativa, la cual difiere con los resultados obtenidos (tabla 4). En cuanto a la comunicación organizacional realizada por Balarezo (2014) alcanzó un nivel regular teniendo una similitud con la variable de estudio en la presente tesis.

Por otro lado, los valores obtenidos de la dimensión Comunicación Estratégica determina un nivel deficiente aplicada en una muestra de 38 trabajadores lo cual se observa en los encuestados en (tabla 7), valores que se asemejan al estudio realizado por Viera (2016) en su tesis “Estrategias de comunicación organizacional y la gestión de cambio, en el concluye que el nivel alcanzado por la variable comunicación organizacional es inferior, existiendo relación significativa entre las variables.

Los valores adquiridos a nivel de la variable de gestión de cambio se establecieron en un nivel adecuado 95%, demostrando el nivel de los encuestados (tabla 8). Generalidades que se relaciona con la tesis por Pizarro (2013), con el título “Modelo de gestión de cambio y la comunicación organizacional”, realizada previo a la obtención del título de magister en gestión y dirección de empresas, realizado en la Universidad de Chile, con el tipo de investigación experimental, diseño descriptivo, aplicada a una muestra de 100 personas, concluyéndose que el modelo de gestión de cambio influye sobre la comunicación organizacional, en este proceso la transmisión de la idea deberá estar directamente vinculada hacia una visión.

Se resaltó la tesis realizada por Villalba (2014) “la cultura Organizacional como variable estratégica para el cambio”, donde guarda relación con la variable gestión

de cambio ya que se relaciona con un nivel de confianza del 95% que lo califica de adecuado, finalmente se concluye que la comunicación organizacional se relaciona de manera directa con el cambio de acuerdo a los datos obtenidos en la (tabla 8).

Se identificó respecto al análisis inferencial de la correlación general entre las variables comunicación organizacional y gestión de cambio se obtuvo un coeficiente de r de Pearson de 0,809**, lo cual indica que la correlación obtenida fue perfecta, directa y significativa al nivel 0.01, se observa en la (tabla 12).

En cuanto a los resultados obtenidos por Montaña & Torres (2015) con la tesis La comunicación organizacional y lineamientos de la gestión de cambio concluye que es compleja y vertical, valores que se asemejan al estudio realizado por Viera (2016) en su tesis “Estrategias de comunicación organizacional y la gestión de cambio, en el concluye que el nivel alcanzado por la variable comunicación organizacional es inferior, existiendo relación significativa entre las variables.

Por otra parte, Hernández (2013) en su obra “Plan de comunicación para la gestión de cambio”, concluyó que la comunicación organizacional alcanzó un nivel deficiente y no guarda similitud con los resultados obtenidos en la (tabla 12).

Considerando la descripción inferencial según la tesis de Peña & Predo (2018), con el título “Gestión de cambio y el trabajo en equipo”, cuyo tipo de investigación aplicada siendo el diseño no experimental correlacional, aplicada a una muestra de 75 personas, a través de la cual se concluye que existe correlación moderada e inversa la gestión de cambio y el trabajo en equipo, la misma que guarda similitud.

Del mismo modo se examina la tesis de Pukido (2017), con el título “Propuesta para la implementación de un modelo de gestión de cambio”, utilizándose un tipo de investigación aplicada con diseño descriptivo – experimental, en las cuales se concluye que el modelo de gestión de cambio alcanza un nivel bueno y guarda similitud con los resultados de los encuestados de la tabla 12, que alcanzó un nivel adecuado.

VI. CONCLUSIONES

1. Se comprobó que existe relación significativa entre la comunicación organizacional y gestión de cambio del Colegio Fiscal "Clemente Yerovi" de la ciudad de Guayaquil, provincia del Guayas, 2019; se obtuvo un coeficiente de r de Pearson de 0,809**; lo cual indica que la correlación obtenida es muy alta, directa y significativa al nivel 0,01 se llegó a determinar mediante la prueba t de student, en la que el t calculado = 8,258 fue mayor que el t tabulado = 2.7224 y la Sig.= 0.000 < 0.01
2. Se evidenció la relación entre la comunicación organizacional y el cambio organizacional se obtuvo un coeficiente r de Pearson de 0,758, lo cual indica una correlación muy alta, directa y significativa al nivel 0,01 se llegó a determinar mediante la prueba t de student, en la que el t calculado = 8,258 fue mayor que el t tabulado= 2.7224 y la Sig.= 0.000 < 0.01
3. Se justificó la relación significativa entre la comunicación organizacional y el liderazgo para el cambio del Colegio Fiscal "Clemente Yerovi de la ciudad de Guayaquil, provincia del Guayas, 2019; se obtuvo un coeficiente de correlación r de Pearson de 0,560**, lo cual indica una correlación alta, directa y significativa al nivel 0,01 se llegó a determinar mediante la prueba t de student, en la que el t calculado = 3.242 fue mayor que el t tabulado= 2.7224 y la Sig.= 0.000 < 0,01
4. Se determinó la relación significativa entre la comunicación organizacional y la resistencia al cambio del Colegio Fiscal "Clemente Yerovi" de la ciudad de Guayaquil, provincia del Guayas, 2019; se obtuvo un coeficiente de correlación r de Pearson de 0,701**, lo cual indica una correlación muy alta, directa y significativa al nivel 0,01 se llegó a determinar mediante la prueba t de student, en la que el t calculado = 4.714 fue mayor que el t tabulado= 2.7224 y la Sig.= 0.000 < 0,01.

VII. RECOMENDACIONES

1. En el colegio Clemente Yerovi Indaburi se recomienda a las autoridades fortalecer su nivel de comunicación organizacional, utilizando asesoría educativa, capacitaciones para filtrar la información requerida en cada docente, en cada grupo de área, la percepción nos lleva a visualizar la necesidad de reconocer la estructura organizacional, con el objetivo de facilitar la gestión de cambio
2. A través de la implementación de utilizar la tecnología con la participación y colaboración económica de todos los docentes ya que en la actualidad es una herramienta de comunicación positiva para el mejoramiento de su trabajo y el nivel de colaboración se fortalecerá y estarán claros sus objetivos.
3. La cooperación es uno de los factores fundamentales para incidir en el cambio a la resistencia y para ellos es importante asimilar nuestra misión y visión de manera responsable, general y humana con cada una de las normas de la organización educativa.
4. Establecer propuestas para optimizar la comunicación a nivel de estrategias es una oportunidad para consolidar los equipos, reconocer y promover la diversidad y convertirla en una fortaleza del grupo, y solucionar conflictos para evitar que pasen a mayores estableciendo los canales de comunicación adecuados para cumplir los objetivos para el mejoramiento de la comunicación en Colegio Clemente Yerovi Indaburi.

REFERENCIAS

- Abanto, W. (2015). Guía de aprendizaje . *Diseño y desarrollo del proyecto de investigación* . Trujillo : Universidad César Vallejo.
- Alles, M. (2013). *Comportamiento organizacional: Cómo lograr un cambio cultural a través de Gestión por competencias*. Buenos Aires: Granica.
- Alsius Clavera, S., & Salgado, F. (2014). *La ética informativa vista por los ciudadanos: Contraste de opiniones entre los periodistas y el público*. Barcelona, España: UOC.
- Argenti, P. (2014). *Comunicación estratégica*. Madrid: LID editorial.
- Arias, F. (2013). *El Proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología Científica*. Caracas: Editorial Episteme.
- Arru, M. (2014). Los conflictos que genera la ausencia de comunicación interna. www.observatoriorh.com.
- Ayoub Perez, J. L. (2014). *Estilos de liderazgo y su eficacia en la administración pública mexicana*. Estados Unidos.
- Balarezo, B. (2014). *La comunicación organizacional interna y su incidencia en el desarrollo organizacional de la empresa San Miguel Drive*". Universidad Técnica de Ambato . Ambato: Facultad de ciencias Administrativas .
- Barrera Doblado , O., & Casanova Arribas, R. (2015). *Logística y comunicación en un taller de vehículos*. Madrid, España: Paraninfo.
- Baudrit, A. (2016). *Interacción entre alumnos: Cuando la ayuda mutua enriquece el conocimiento*. Madrid: Narcea S.A.
- Blanco, B. E. (2013). *Los límites de la escuela. Educación, desigualdad y aprendizajes en México*. México: El Colegio de México AC.
- Bolívar, B. A. (2013). Liderazgo en las Instituciones Educativas. *Fuentes*, 22-36.
- Calderón, Álvarez, & Naranjo. (2015). Papel de gestión humana en el cumplimiento de la responsabilidad social empresarial. *Estudios Gerenciales*.

- Calle, J., & Ibarra, M. (2012). *Análisis de la Comunicación Externa*. Cuenca: Universidad de Cuenca.
- Cardús i Ros, S., Fernández Mostaza, E., Estruch i Gubert, J., Estradé i Saltó, A., Marínez Sanmartí, R., & Núñez Mosteo, F. (2015). *La mirada del sociólogo: Qué es, qué hace, qué dice la sociología*. Barcelona: UOC.
- Castro, A. d. (2014). *Comunicación organizacional. Técnicas y estrategias*. Barranquilla, Colombia : Ecoe.
- Chiang, M. M. (2016). *Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral*. Madrid: Editorial De La Universidad Pontificia Comillas.
- Chirino Rodríguez, A. R., & Hernández Cedeño, E. (diciembre de 2015). Comunicación afectiva y manejo de las emociones en la formación de profesionales de la salud. *Educación Médica Superior*, 29(4).
- Chris, J. (2018). Consecuencias de una mala estructura organizativa. *Cuida tu dinero* , 1-6.
- Coll, M. (2015). *Zen Business: Los beneficios de aplicar la armonía en la empresa*. México, D.F.: Profit Editorial.
- Contreras , F., Barbosa Ramírez, D., & Castro Ríos, G. A. (2016). La organizacion como sistema complejo: implicaciones para la conceptualizacion de liderazgo. *Dialnet*.
- Cordón, J. A. (2014). *De la lectura ensimismada a la lectura colaborativa: nuevas topologías de la lectura en el entorno digital: EN Polisemias visuales. Aproximaciones a la alfabetización visual en la sociedad intercultural*. Salamanca, España: Ediciones Universidad de Salamanca.
- Cuenca Cabeza, M. (2014). *Ocio valioso*. Universidad de Deusto.
- Cuesta Santos , A., & Valencia Rodríguez, M. (2014). *Indicadores de gestión humana y del conocimiento en la empresa*. Colombia, Colombia: Ecoe Ediciones.
- Del Rio Sadornil, D. (2013). *Diccionario- Glosario de metodología de la investigación social*. Madrid: UNED.

- Delgadodillo, I. M. (13 de 01 de 2015). El liderazgo del director de educación media superior en México. *Odiseo*, 2-8.
- Díaz Freijeiro, S. (2015). *Técnicas de Comunicación*. España: Ideaspropias Editorial S.L.
- Dirección Nacional de Mejoramiento Pedagógico. (2016). Guía metodológica para la construcción participativa del Proyecto Educativo Institucional. Ecuador: Ministerio de Educación .
- Estrella, E. (2016). *Propuesta de Plan estratégico de comunicación interna*. Pontificia Universidad Católica Del Ecuador, Facultad De Comunicación, Lingüística Y Literatura, Quito.
- Etrasa. (2014). *Capacitación - Manual Específico Mercancías*. Etrasa.
- Favaro, D. (2014). Planificación de la comunicación en grupos y organizaciones. *Creas*, 12-30.
- Fernández, C. S. (2013). El liderazgo educativo en el contexto del. *Universidad Autónoma de Barcelona*, 2-5.
- Ferrer, J. (2014). *Gestión del cambio*. Madrid: LID.
- Folgueiras, P. (2016). *Ciudadanas del mundo : participación activa de mujeres en sociedades multiculturales*. Madrid: Síntesis, S.A.
- Gallo, C. (2016). *Hable como en TED: Nueve secretos para comunicar utilizados por los mejores*. España: Penguin Random House Grupo Editorial.
- Garbanzo, G. (2015). Educación . *Desarrollo organizacional y los procesos de cambio en las instituciones educativas, un reto de la gestión de la educación*, 67-68.
- Gelves, J. (2011). La comunicación organizacional en el mundo contemporáneo como diálogos de saberes y laboratorio . *Revista de Ciencias Sociales*. Pág. 25-30.
- Gómez, D. M., & Kewy, P. (diciembre de 2014). Características de la cultura organizacional y comunicación interna en una comercializadora de lácteos de Cali. *Pensamiento Psicológico*, 9(17).

- Goncalves, V. (2016). *Hcmbook - the human change management body of knowledge: Gestión del Cambio Organizacional - El Factor Humano en el Liderazgo de Proyectos*. Madrid : Simplissimo Livros Ltda.
- Grueso Hinstroza, M. P. (2017). *Recursos Humanos en redes y organizaciones.: Algunas reflexiones y desafíos*. Bogota: Editorial Universidad del Rosario.
- Hernández, A. (2013). *Plan de comunicación organizacional en la gestión para el cambio*. Universidad Nacional Autónoma de México, Facultad de Ciencias Políticas y Sociales . México, D.F.: Universidad Nacional Autónoma de México.
- Hernández, M. (2014). *La comunicación organizacional y su relación con los procesos escolares en la escuela Pública de Bogotá*. Universidad Nacional de Colombia , Facultad de Ciencias Humanas. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia .
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2013). *Metodología de la investigación*. México D.F: Educación.
- Hitpass, B. (2017). *BPM: Business Process Management: Fundamentos y Conceptos de Implementación 4a Edición actualizada y ampliada*. Santiago de Chile : Business Process Management.
- Irigoyen Riquelme, J. J. (2013). *El Equilibrio de la Felicidad: Un Camino Posible*. Edición digital.
- Jaume Almenara , A., Romeo Delgado, M., & Roca Pérez, X. (2014). *Comunicación interna en la empresa*. Barcelona, España: UOC.
- Jiménez Jiménez, A. (2013). *Gestión del cambio: Creando valor a través de las personas*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Kabat Zinn, J. (2016). *Vivir con plenitud las crisis Ed. Revisada: Cómo utilizar la sabiduría del cuerpo y de la mente para enfrentarnos al estrés, el dolor y la enfermedad*. Barcelona: Editorial Kairós.
- Kearney, W. (2014). *Capacitación De Profesionales Idóneos En Desarrollo Juvenil: Mejorando Las Experiencias De Los Programas Para Niños Y Adolescentes*. iUniverse LLC.

- Ladrón de Guevara, M. Á. (2017). *Apoyo en la organización de actividades para personas dependientes en instituciones*. Editorial Tutor Formacion .
- Márquez Scotti, C., & Vilaró Luna, I. (2014). La resistencia al programa fuerte en la sociología del conocimiento: la asepsia científica y la amenaza del relativismo. *Revista mexicana de ciencias políticas y sociales*.
- Martínez Guillén, M. (2015). *Motivación: La gestión empresarial*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Martínez, G. M. (2013). *La gestión empresarial: equilibrando objetivos y valores*. Madrid, España: Ediciones Díaz de Santos.
- Martínez, M. d. (2013). *Motivación: La gestión empresarial*. Madrid: Díaz de Santos.
- Martínez, M. d. (2014). *Gestión del cambio: La gestión empresarial*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Mas, F. J. (2013). *Temas de Investigación Comercial*. Editorial Club Universitario.
- Maxwell, J. (2014). *Capacitación 101*. Estados Unidos de América: Grupo Nelson.
- Medina Vidal, F., Hernandez Gomez, E., & Monselve Lorente, L. (2015). Medios de comunicación utilizados en los centros educativos para difundir los procesos de innovación docente. *Lasallista de investigación* , 12 (2).
- Ministerio de Educación. (2016). Manual de gestión organizacional por procesos. *Manual de procesos versión 3*. Quito, Ecuador: Ministerio de Educación.
- Miranda, F., & Pastor, P. (2015). *Comunicación organizacional y clima social en el proceso de cambio*. Universidad Señor de Sipán, Facultad de Humanidades . Chiclayo: Universidad Señor de Sipán.
- Montaña, A., & Torres, G. (2015). *Características de la comunicación organizacional y lineamientos de la gestión de cambio*. Bogota, D.C., Colombia : Universidad del Rosario.
- Moreno, C. I. (2014). *Políticas, incentivos y cambio organizacional en la educación superior en México*. México, D.F: Editorial Universitaria.
- Napolitano, G. (2014). *Motivación en el ámbito laboral: El caso de Procter & Gamble*. Babelcube Inc.

- Norbert , E., & Dunning, E. (2015). *Deporte y ocio en el proceso de la civilización*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Ocampo, M. C. (2016). *Comunicación empresarial: Plan estratégico como herramienta gerencial y nuevos retos de comunicador en las organizaciones*. Bogotá, Colombia: Ecoe.
- Onetto, F. (2016). *Condiciones Institucionales de la Convivencia Escolar*. Ediciones Novedades Educativa De Mexico S.A De C.V.
- Opi, J. (2015). *Las claves del comportamiento humano: Análisis transaccional aplicado al autoconocimiento y a la comprensión de las personas*. Madrid: AMAT.
- Osorio Gómez, L. A. (2016). *Interacción en ambientes híbridos de aprendizaje*. Barcelona: UOC.
- Ospina Serna, H. F., Herrera, J. D., Garzón, J. C., García Muñoz, C., Teresa Luna, M., Díaz, Á., Córdoba, C. I. (2014). *Socialización política y configuración de subjetividades: Construcción social de niños, niñas y jóvenes como sujetos políticos*. Antioquia: Siglo del Hombre Editores.
- Papic, G. (2016). La Comunicación Organizacional en Entidades Educativas. *Dialnet*, 48.
- Papic, G. (2016). *La Comunicación Organizacional en Entidades Educativas* . Málaga : Universidad de Málaga .
- Parra, J. M., & Muller, C. (2018). *9 claves para una gestión humana estratégica*. LID Editorial.
- Pavía Sánchez, I. (2013). *Organización empresarial y de recursos humanos*. Málaga: IC Editorial.
- Peña, E., & Predo, R. (2018). *Resistencia al cambio y el trabajo en equipo*. Escuela de Posgrado . Lima: Universidad Privada Norbert Wiener.
- Perestelo Perez, L., Perez Ramos, J., Analís, A., Amado, R., & Serrano Aguilar, P. (octubre de 2013). Promoción de la participación ciudadana en cuidados de salud a través de PyDEsalud.com. *Gaceta Sanitaria*, 27(5).

- Pérez, A. (2013). *Aplicación del Modelo de Kotter para la Gestión del Cambio en la incorporación de TIC en el proceso de innovación académica*. Quito: Pontificia Universidad Católica del Ecuador.
- Pizarro, S. (2013). *Modelo de gestión de cambio y la comunicación organizacional*. Universidad de Chile , Facultad de Ciencias Físicas y Matemática. Santiago de Chile: Universidad de Chile.
- Psicore. (2014). *Batería de competencias laborales*. Guatemala.
- Puchol Moreno, L. (2013). *Dirección y gestión de recursos humanos*. Madrid, España: Ediciones Díaz de Santos.
- Puentes, O. Y. (2016). *Organizaciones Escolares Inteligentes*. Bogotá: Cooperativa Editorial Magisterio.
- Pulido, H. (2017). *Propuesta para la implementación de un modelo de gestión de cambio*. Universidad EAN. Bogotá: Universidad EAN.
- Rodríguez, E. (2017). Dirección escolar en Ecuador. *Gestión de la Educación* , 20-42.
- Rojo Franco, M. (2015). *UF0520 - Comunicación en las relaciones profesionales*. España, España: Editorial Elearning, S.L.
- Sábado, J. (2010). *Fundamentos de bioestadística y análisis de datos para enfermería* (Primera ed., Vol. II). Barcelona, España: Univ. Autònoma de Barcelona.
- Saladrigas, H. (2016). Una Mirada a la Comunicación Organizacional desde una Institución Educativa Cubana. *Mi Espacio*, 1-10.
- Saracostti Schwartzman , M., & Villalobos, C. (2013). *Familia-escuela-comunidad II:: Herramientas para un trabajo colaborativo*. Santiago de Chile, Chile: Editorial Universitaria de Chile.
- Schlemenson, A. (2013). *Análisis organizacional en PYMES y empresas de famili*. Buenos Aires: Ediciones Granica.
- Simmel, G. (2015). *Sociología: Estudios sobre las formas de socialización*. Fondo de Cultura Economica.

- Solar, S. S. (2013). La gestión de los cambios y los cambios de la gestión en las organizaciones escolares chilenas. *revistadocencia*, 19-26.
- Tabaré. (2014). Clima organizacional en las escuelas: un enfoque comparativo para México y Uruguay. *REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 4-10.
- Terán, D. (2014). *Administración Estratégica de la función informática*. México: Alfaomega Grupo Editor.
- Tipantuña, N. (2015). *La Comunicación Organizacional y su incidencia en el Desempeño Laboral*. Universidad Central de Quito, Facultad de ciencias psicológica. Quito: Universidad Central de Quito.
- Tironi, E., & Cavallo, A. (2015). *Comunicación estratégica*. Chile: Penguin Random House Grupo Editorial Chile.
- Tolle, E. (2015). *Un nuevo mundo, ahora: Encuentra el propósito de tu vida*. España: Penguin Random House Grupo Editorial.
- Urcola Tellería, J. L., & Urcola Martiarena, N. (2015). *Manual práctico de comunicación empresarial*. Madrid, España: ESIC.
- Uribe Prado, J. F. (2016). *Psicología del trabajo: Un entorno de factores psicosociales saludables para la productividad*. México: Editorial El Manual Moderno.
- Vela, R. K. (2014). *Relación del Clima Organizacional con el Rendimiento (Tesis)*. Trujillo - Peru: Escuela de posgrado Universidad César Vallejo.
- Velásquez, G. (2014). Impacto de la comunicación organizacional, en la competitividad y la vinculación de las empresas mexicanas con la universidad. *Cairn. Info*, 1-20.
- Viera, J. (2016). *Estrategias de comunicación organizacional y la gestión de cambio*. Universidad Nacional de Chimborazo. Riobamba: Universidad Nacional de Chimborazo.
- Vila, F. (2014). *Comunicación estratégica: Herramientas y técnicas para la proyección profesional en la red*. Barcelona: UOC.

Villalba, P. (2014). *La Cultura Organizacional como variable estratégica para el cambio*. Quito: Universidad Andina Simón Bolívar.

Zapata, J. (25 de Noviembre de 2013). Métodos Estadísticos. *Manual de curso Métodos Estadístico*. Perú

ANEXOS

Anexo 1

Matriz de Consistencia

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	MÉTODO	POBLACIÓN
<p>Problema general:</p> <p>¿Existe relación entre el la comunicación organizacional educativa y la gestión de cambio en el "Colegio Fiscal Clemente Yerovi" Guayaquil, Guayas, 2019.?</p>	<p>Objetivo general:</p> <p>Determinar la relación entre la comunicación organizacional educativa y la gestión de cambio en el " Colegio Fiscal Clemente Yerovi" Guayaquil, Guayas, 2019.</p>	<p>Hipótesis general:</p> <p>Hi: Existe relación significativa entre la comunicación organizacional educativa y la gestión de cambio en el " Colegio Fiscal Clemente Yerovi" Guayaquil, Guayas, 2019.</p> <p>Ho: No existe relación significativa entre la comunicación organizacional educativa y la gestión de cambio en el " Colegio Fiscal Clemente Yerovi" Guayaquil, Guayas, 2019.</p>	<p>MÉTODO: Cuantitativo</p> <p>TIPO DE ESTUDIO: Correlacional</p> <p>DISEÑO: Descriptivo-Correlacional</p> <p>Esquema:</p> <pre> graph TD M --- O1 M --- O2 O1 --- r O2 --- r </pre> <p>Donde: M: Muestra O₁: La comunicación organizacional educativa O₂: Gestión de cambio r: Relación entre las variables</p>	<p>Población Autoridades- Docentes del Colegio Fiscal Clemente Yerovi Indaburi.</p> <p>Muestra Autoridades- Docentes del Colegio Fiscal Clemente Yerovi Indaburi</p> <p>Muestreo: Probabilístico aleatorio simple.</p>
<p>Problemas específicos:</p> <p>¿Existe relación entre el la comunicación organizacional educativa y el cambio organizacional en el "¿Colegio Fiscal Clemente Yerovi" Guayaquil Guayas, 2019?</p> <p>¿Existe relación entre la comunicación organizacional educativa y el liderazgo para el cambio el Colegio Fiscal Clemente Yerovi, Guayaquil, Guayas, 2019?</p> <p>Existe relación entre el la comunicación organizacional educativa y la resistencia al cambio en el Colegio Fiscal Clemente Yerovi Guayaquil, Guayas, 2019?</p>	<p>Objetivos específicos:</p> <p>Conocer la relación entre la comunicación organizacional educativa y el cambio organizacional en el "Colegio Fiscal Clemente Yerovi" Guayaquil, Guayas, 2019.</p> <p>Establecer la relación entre la comunicación organizacional educativa y el liderazgo para el cambio en el Colegio Fiscal el "Colegio Fiscal Clemente Yerovi" Guayaquil, Guayas, 2019.</p> <p>Precisar la relación entre la comunicación organizacional educativa y la resistencia al cambio en el " Colegio Fiscal Clemente Yerovi" Guayaquil, Guayas, 2019.?</p>	<p>Hipótesis específica:</p> <p>H1: ¿Existe relación significativa entre la comunicación organizacional educativa y el cambio organizacional en el ¿Colegio Fiscal Clemente Yerovi; Guayaquil, Guayas, 2019?</p> <p>H2: Existe relación significativa entre la comunicación organizacional educativa y el liderazgo para el cambio en el " Colegio Fiscal Clemente Yerovi" Guayaquil, Guayas, 2019.</p> <p>H3: Existe relación significativa entre la comunicación organizacional educativa y la resistencia al cambio en el " Colegio Fiscal Clemente Yerovi" Guayaquil, Guayas, 2019.</p>	<p>Donde: M: Muestra O₁: La comunicación organizacional educativa O₂: Gestión de cambio r: Relación entre las variables</p>	<p>Población Autoridades- Docentes del Colegio Fiscal Clemente Yerovi Indaburi.</p> <p>Muestra Autoridades- Docentes del Colegio Fiscal Clemente Yerovi Indaburi</p> <p>Muestreo: Probabilístico aleatorio simple.</p>

Nota: Elaborado por: Bella del Rocío, Parrales Freire.

10. ¿Las estrategias planteadas en la gestión humana de la institución, favorecen el logro de los objetivos propuestos?		
INDICADOR: Capacitación		
11. ¿En la institución se llevan a cabo capacitaciones que permiten optimizar la comunicación colaborativa?		
12. ¿Has tenido inconvenientes en el cumplimiento de tus funciones a causa de la falta de capacitación?		
INDICADOR: Socialización		
13. ¿Los acuerdos, instructivos, así como los lineamientos emitidos por el Ministerio de Educación son socializados por la administración de la institución educativa?		
14. ¿Considera que las socializaciones realizadas en la institución son productivas para la labor docente?		
DIMENSIÓN: Comunicación Estratégica		
INDICADOR: Promoción de participación		
15. ¿A través de la comunicación estratégica la administración promueven la participación en la programación de actividades?		
16. ¿Crees que las estrategias de participación planteadas por la administración del plantel son efectivas?		
INDICADOR: Organización de actividades		
17. ¿Las actividades a realizar en la institución son organizadas en el tiempo oportuno?		
18. ¿Consideras que la falta de organización de actividades se debe a la inadecuada comunicación estratégica de la administración?		
INDICADOR: Interacción		
19. ¿Existe una favorable interacción entre todos los docentes de acuerdo al área que labora?		
20. ¿En la institución se promueve la comunicación organizacional a través de las herramientas TIC?		

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

INDICADOR: Motivación		
11. ¿Desde tu perspectiva profesional, considera que el directivo institucional tiene el poder de aumentar su motivación ante la gestión de cambio?		
12. ¿Te sientes motivado a través del liderazgo para el cambio ejercido por el directivo?		
INDICADOR: Estimulación emocional		
13. ¿Sientes que el liderazgo del directivo te estimula emocionalmente a ser partícipe de la gestión de cambio?		
14. ¿Crees que las dificultades para adaptarte a los cambios se deben a la falta de estimulación emocional por parte de la administración institucional?		
DIMENSIÓN: RESISTENCIA AL CAMBIO		
INDICADOR: Resistencia lógica		
15. ¿Consideras que los cambios presentados en el sistema educativo requieren mayor tiempo para llevarse a cabo?		
16. ¿Cree que en la institución educativa las condiciones no permiten la gestión de cambio?		
INDICADOR: Resistencia Psicológica		
17. ¿Te sientes inconforme con la actual administración de la institución educativa?		
18. ¿Confías en las políticas educativas establecidas por la administración de la institución?		
INDICADOR: Resistencia sociológica		
19. ¿En ciertas ocasiones has interactuado en grupos de docentes que se oponen a los nuevos cambios establecidos?		
20. ¿Te has resistido a los cambios propuestos dentro de la institución educativa basándose en criterios de docentes con mayor experiencia?		

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Anexo 4

Validación de Instrumentos

VALIDEZ POR CRITERIO DE JUECES O EXPERTOS CUESTIONARIO COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL DE UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA DEL CANTÓN GUAYAQUIL- ECUADOR, 2018.														
VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADORES	ITEMS	ESCALA DE RESPUESTA		CRITERIOS DE EVALUACIÓN						OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIÓN		
				1. NO	2. SI	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA				
						SI	NO	SI	NO	SI	NO			
Comunicación Organizacional Representa un conjunto de acciones aplicadas a partir de cambios o modificaciones en las organizaciones. Las motivaciones comunes para el cambio son: la evolución tecnológica, la restructuración de procesos, las crisis, los cambios en los hábitos de los consumidores... (González, 2016)	Comunicación Informativa	Comunicación descendente	1. ¿Consideras que la comunicación organizacional educativa propicia una información eficaz? 2. ¿Crees que en la institución educativa es necesario innovar recursos para mejorar la comunicación informativa? 3. ¿La administración de la institución mantiene informado a todo el personal docente sobre los objetivos educativos a través de la comunicación descendente? 4. ¿Para transmitir la información, la administración utilizan oficinas, publicaciones, reuniones informativas o entrevistas en su comunicación descendente?					X		X				
		Comunicación ascendente	5. ¿La administración toma en cuenta las opiniones, ideas, sugerencias realizadas por el personal docente como parte de la comunicación ascendente? 6. ¿Has planteado ideas o sugerencias a la administración de la institución?			X		X		X				
		Comunicación horizontal	7. ¿Existe una adecuada comunicación entre todos los compañeros docentes basada en la comunicación horizontal? 8. ¿Utiliza algún medio de comunicación electrónico a través del cual los docentes se mantienen informados en torno a la comunicación horizontal?					X		X		X		
	Comunicación Colaborativa	Gestión humana	9. ¿Te sientes motivado a mejorar tu desempeño, gracias a la adecuada gestión humana perpetrada en la comunicación afectiva- colaborativa? 10. ¿Las estrategias planteadas en la gestión humana de la institución, favorecen el logro de los objetivos propuestos?					X		X		X		
		Capacitación	11. ¿En la institución se llevan a cabo capacitaciones que permiten optimizar la comunicación colaborativa? 12. ¿Has tenido inconvenientes en el cumplimiento de tus funciones a causa de la falta de capacitación?					X		X		X		
		Socialización	13. ¿Los acuerdos, instructivos así como los lineamientos emitidos por el Ministerio de Educación son socializados por la administración de la institución educativa? 14. ¿Consideras que las socializaciones realizadas en la institución son productivas para la labor docente?					X		X		X		
	Comunicación Estratégica	Promoción de participación	15. ¿A través de la comunicación estratégica la administración promueven la participación en la programación de actividades? 16. ¿Crees que las estrategias de participación planteadas por la administración del plantel son efectivas?					X		X		X		
		Organización de actividades	17. ¿Las actividades a realizar en la institución son organizadas en el tiempo oportuno? 18. ¿Consideras que la falta de organización de actividades se debe a la inadecuada comunicación estratégica de la administración?					X						
		Interacción	19. ¿Existe una favorable interacción entre todos los docentes de acuerdo al área que labora? 20. ¿En la institución se promueve la comunicación organizacional a través de las herramientas TIC?					X		X		X		
	FIRMA DEL EVALUADOR													

ANEXO 4: Matriz de validación firmada por experto del instrumento 1

NOMBRE DEL INSTRUMENTO

COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

OBJETIVO: Determinar la relación entre la comunicación organizacional educativa y la gestión de cambio, en el Colegio Fiscal "Clemente Yerovi", Guayaquil, Guayas, 2018.

DIRIGIDO A: Docentes del Colegio Fiscal "Clemente Yerovi", Guayaquil, Guayas, 2018.

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: Dr. Cruz Cisneros, Víctor Francisco

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: Doctor en Educación

VALORACIÓN

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


FIRMA DEL EVALUADOR

VALIDEZ POR CRITERIO DE JUECES O EXPERTOS CUESTIONARIO GESTIÓN PEDAGÓGICA Y CALIDAD EDUCATIVA DE UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA DEL CANTÓN BUENA FE - ECUADOR, 2018.

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADORES	ITEMS	ESCALA DE RESPUESTA		CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIÓN						
				1. NO	2. SI	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA								
						SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO							
<p>Gestión de cambio</p> <p>La gestión de cambio representa un conjunto de acciones aplicadas a partir de cambios o modificaciones en las organizaciones. Las motivaciones comunes para el cambio son: la evolución tecnológica, la reestructuración de procesos, las crisis, los cambios en los hábitos de los consumidores (...). (Boncalles, 2016)</p>	Cambio organizacional	Capacidad de adaptación	1. ¿Te adaptas rápidamente a los nuevos lineamientos establecidos en el currículo educativo como gestión de cambio?																	
			2. ¿Existen dificultades internas en la organización de la institución que afectan tu capacidad de adaptación ante los cambios?																	
			3. ¿Te sientes bajo presión cuando la gestión de cambio implica la capacidad de adaptación?																	
				4. ¿Tu comportamiento organizacional se ha visto afectado por los cambios generados en el sistema educativo?																
	Comportamiento organizacional	5. ¿Consideras que el comportamiento organizacional ha mejorado las habilidades interpersonales?	6. ¿Tu comportamiento organizacional siempre es positivo ante la gestión de cambio?																	
	Propósito de cambio	7. ¿Conoces el propósito de cambio establecido en la organización?	8. ¿Crees que el propósito del cambio radica en generar un entorno laboral más competitivo?																	
	Liderazgo para el cambio	Formación docente	9. ¿El liderazgo ejercido por la administración en la gestión de cambio genera en usted una influencia idealizada?																	
			10. ¿Consideras que a través de la influencia idealizada, la administración se han ganado tu confianza?																	
Motivación		11. ¿Desde tu perspectiva profesional, considera que el directivo institucional tiene el poder de aumentar su motivación ante la gestión de cambio?																		
		12. ¿Te sientes motivado a través del liderazgo para el cambio ejercido por el directivo?																		
Estimulación emocional		13. ¿Sientes que el liderazgo del directivo te estimula emocionalmente a ser partícipe de la gestión de cambio?																		
		14. ¿Crees que las dificultades para adaptarte a los cambios se deben a la falta de estimulación emocional por parte de la administración institucional?																		
Resistencia al cambio	Resistencia lógica	15. ¿Consideras que los cambios presentados en el sistema educativo requieren mayor tiempo para llevarse a cabo?																		
		16. ¿Cree que en la institución educativa las condiciones no permiten la gestión de cambio?																		
	Resistencia psicológica	17. ¿Te sientes inconforme con la actual administración de la institución educativa?																		
		18. ¿Confías en las políticas educativas establecidas por la administración de la institución?																		
Resistencia sociológica	19. ¿En ciertas ocasiones has interactuado en grupos de docentes que se oponen a los nuevos cambios establecidos?																			
	20. ¿Te has resistido a los cambios propuestos dentro de la institución educativa basándose en criterios de docentes con mayor experiencia?																			

FIRMA DEL EVALUADOR

Matriz de validación firmada por experto del instrumento 2

NOMBRE DEL INSTRUMENTO

GESTIÓN DE CAMBIO

OBJETIVO: Determinar la relación entre la comunicación organizacional educativa y la gestión de cambio, en el Colegio Fiscal "Clemente Yerovi", Guayaquil, Guayas, 2018.

DIRIGIDO A: Docentes del Colegio Fiscal "Clemente Yerovi", Guayaquil, Guayas, 2018.

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: Dr. Cruz Cisneros, Víctor Francisco

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: Doctor en Educación

VALORACIÓN

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

FIRMA DEL EVALUADOR

Anexo 5

Solicitud de aplicación de prueba piloto

SOLICITO: AUTORIZACIÓN PARA APLICACIÓN DE INSTRUMENTOS

SEÑORA RECTORA DEL COLEGIO FISCAL "CLEMENTE YEROVI".

Mgs. Silvia Narea de Bruno, reciba usted un cordial y afectuoso saludo, aprovechando esta oportunidad para plantearle lo siguiente:

Yo, Parrales Freire, Bella del Rocío, estudiante del Programa de Maestría en Administración de la Educación de la Universidad César Vallejo de Tumbes, con cédula de identidad N° 0914343967, actualmente me encuentro en el diseño de mi proyecto de investigación titulado: Comunicación organizacional educativa y gestión del cambio en el Colegio Fiscal "Clemente Yerovi", Guayaquil, Guayas, 2018, el cual es requisito indispensable para la aprobación de mi Tesis de Maestría.

En tal sentido, he seleccionado la Institución Educativa que actualmente usted dirige, ante ello tengo a bien solicitarle la respectiva autorización para poder aplicar los instrumentos (cuestionarios) validados por la Prueba Piloto, a fin de elaborar el proyecto de investigación mencionado.

La fecha y hora sugerida para realizar la actividad, es para el día 18 de mayo del 2018, desde las 10:00 am.

Por lo tanto, agradeceré acceda a mi petición. Teniendo en cuenta que el proyecto de investigación tiene como propósito promover la gestión de cambio a través de la optimización de la comunicación organizacional, con lo cual se beneficiarán los docentes y administrativos de esta prestigiosa institución.

Guayaquil, 15 de mayo del 2018

Lic. Parrales Freire, Bella del Rocío
Autora de la investigación



UNIDAD EDUCATIVA "EL ATENEO"

CCO AME 09H00992

elaten@elaten.net - 09321-1309

GUAYAQUIL - Ecuador

AUTORIZACIÓN

LA RECTORA DE LA UNIDAD EDUCATIVA "EL ATENEO" DE LA PROVINCIA DEL GUAYAS CANTÓN GUAYAQUIL, DISTRITO DE GUAYAQUIL, PROVINCIA DEL GUAYAS.

AUTORIZA

A la Licenciada BELLA DEL ROCIO PARRALES FREIRE, para que aplique los instrumentos (cuestionarios) validados de su Prueba Piloto para la elaboración del trabajo de investigación titulado: Comunicación organizacional y Gestión de Cambio en el colegio Fiscal "Clemente Yerovi Indaburu", Guayaquil, Ecuador, 2018

Se expide la presente autorización a fin de que se le otorguen las facilidades correspondientes.

Guayaquil, 17 de mayo del 2018.



[Handwritten signature]