

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTÓBAL DE
HUAMANGA**

ESCUELA DE POS GRADO

**UNIDAD DE POSGRADO FACULTAD DE CIENCIAS DE
LA EDUCACIÓN**



**CLIMA ORGANIZACIONAL Y COMUNICACIÓN INTERNA EN
LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA 38266 NUESTRA SEÑORA DE
LAS MERCEDES, HUANTA 2020**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO
EN EDUCACIÓN, MENCIÓN EN GESTIÓN EDUCACIONAL**

PRESENTADO POR:

Bach. CARLOS ALBERTO AUCCAPUCLLA PAZ

ASESORA:

MG. ANTONIA ROCA GONZALEZ

AYACUCHO-PERÚ

2023

La presente tesis se la dedico a Dios, ya que todo cuanto eh logrado es gracias a él, a mis padres por darme la vida y motivarme a seguir creciendo como profesional, a mi esposa por su apoyo constante en toda mi travesía profesional, a mis hijos que son mi mayor tesoro y motivación, a mi colega y hermano Yuri que siempre estuvo ahí instándome a seguir adelante y a mis maestros que con su ejemplo y conocimientos me mostraron el camino a seguir, a todos ellos les dedico esta tesis; por el apoyo y colaboración que siempre me brindaron.

Carlos Alberto.

AGRADECIMIENTOS

A Dios por permitirme culminar este proyecto y a mi familia, por apoyarme y ser ese soporte, para no desistir.

A la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, mi alma mater por brindarme espacios académicos de producción intelectual.

A la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, especialmente a los docentes por haber construido en mí experiencias y saberes profundos.

A la Mg. Antonia Roca Gonzalez, por el apoyo constante y mentoría oportuna en todo el proceso de elaboración de la investigación.

A mis compañeras de la maestría Iris, Naty y Rocío por su apoyo incondicional, paciencia y comprensión, para impulsarme a continuar con este proyecto que me trace al iniciar esta aventura.

A todos los docentes, de la institución educativa “Nuestra Señora de las Mercedes” de Huanta-Ayacucho por su opinión sincera y seria, sobre el Clima Organizacional y la comunicación interna.

ÍNDICE GENERAL

| | |
|---|------|
| AGRADECIMIENTOS..... | iii |
| ÍNDICE GENERAL..... | iv |
| ÍNDICE DE TABLAS | vii |
| RESUMEN | viii |
| ABSTRACT..... | ix |
| INTRODUCCIÓN..... | x |
| CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA | 1 |
| 1.1. Descripción de la situación problemática | 1 |
| 1.2. Formulación del problema | 3 |
| 1.3. Formulación de objetivos..... | 3 |
| 1.4. Justificación..... | 4 |
| CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO..... | 6 |
| 2.1. Antecedentes | 6 |
| 2.2. Bases teóricas..... | 7 |
| 2.2.1. Clima organizacional. | 7 |
| 2.2.2. Importancia del clima organizacional | 10 |
| 2.2.3. Características del clima organizacional | 10 |
| 2.2.4. Tipos de clima organizacional | 11 |
| 2.2.5. Modelos de clima organizacional..... | 12 |
| 2.2.6. Procesos organizacionales..... | 14 |
| 2.2.7. Evaluación del clima organizacional..... | 14 |
| 2.2.8. Dimensiones del clima organizacional | 15 |
| 2.2.9. ¿Qué es la comunicación?..... | 17 |
| 2.2.10. Comunicación interna | 18 |
| 2.2.11. Comunicación organizacional..... | 18 |
| 2.2.12. Políticas de la comunicación interna..... | 20 |
| 2.2.13. Planificación de la comunicación interna..... | 21 |
| 2.2.14. Etapas de la comunicación interna | 22 |
| 2.2.15. Estrategias de comunicación interna | 23 |
| 2.2.16. Dimensiones de la comunicación interna | 23 |
| 2.2.17. Elementos de la comunicación..... | 25 |
| 2.2.18. Clima institucional..... | 26 |
| 2.3. Bases conceptuales | 26 |
| CAPÍTULO III. METODOLOGÍA | 28 |

| | | |
|---|--|----|
| 3.1. | Formulación de hipótesis | 28 |
| 3.1.1. | Hipótesis general..... | 28 |
| 3.1.2. | Hipótesis específicas | 28 |
| 3.2. | Variables..... | 28 |
| 3.2.1. | Variable 1: Clima organizacional | 28 |
| 3.2.2. | Variable 2: Comunicación interna | 28 |
| 3.3. | Operacionalización de variables..... | 30 |
| 3.4. | Tipo y Nivel de investigación..... | 33 |
| 3.5. | Métodos | 33 |
| 3.5.1. | Método analítico:..... | 33 |
| 3.5.2. | Método sintético:..... | 33 |
| 3.6. | Diseño de investigación..... | 34 |
| 3.7. | Población y muestra..... | 34 |
| 3.7.1. | Población..... | 34 |
| 3.7.2. | Muestra | 34 |
| 3.8. | Técnicas e instrumentos..... | 35 |
| 3.8.1. | Técnica..... | 35 |
| 3.8.2. | Instrumentos | 35 |
| 3.9. | Validez y confiabilidad de instrumentos | 36 |
| 3.9.1. | Validez. | 36 |
| 3.9.2. | Confiabilidad | 36 |
| 3.10. | Técnicas de procesamiento de datos..... | 37 |
| 3.11. | Aspectos éticos..... | 37 |
| CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN | | 38 |
| 4.1. | Resultados a nivel descriptivo..... | 38 |
| 4.2. | Resultados a nivel inferencial..... | 42 |
| 4.2.1. | Prueba de normalidad..... | 42 |
| 4.2.2. | Nivel de significancia y rango de las pruebas de hipótesis | 43 |
| 4.2.3. | Prueba de hipótesis..... | 44 |
| 4.3. | Discusión de resultados..... | 47 |
| CAPÍTULO V. CONCLUSIONES..... | | 52 |
| RECOMENDACIONES..... | | 53 |
| REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS | | 54 |
| ANEXOS | | 59 |
| ANEXO 1. MATRIZ DE CONSISTENCIA..... | | 60 |
| ANEXO 2. CUESTIONARIO SOBRE CLIMA ORGANIZACIONAL..... | | 62 |

| | |
|---|----|
| ANEXO 3. FIABILIDAD DE LOS INSTRUMENTOS | 65 |
| ANEXO 4. VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS | 68 |
| ANEXO 5. BASE DE DATOS..... | 74 |
| ANEXO 6. AUTORIZACIÓN | 75 |
| ANEXO 7. IMÁGENES..... | 76 |

ÍNDICE DE TABLAS

| | |
|---|----|
| Tabla 1 Clima organizacional y comunicación interna de docentes de la IE N° 38266 “Nuestra Señora de las Mercedes”-Huanta..... | 38 |
| Tabla 2 Clima organizacional y comunicación intrapersonal de docentes de la IE N° 38266 “Nuestra Señora de las Mercedes”-Huanta..... | 39 |
| Tabla 3 Clima organizacional y comunicación interpersonal de docentes de la IE N° 38266 “Nuestra Señora de las Mercedes”-Huanta..... | 40 |
| Tabla 4 Clima organizacional y comunicación institucional de docentes de la IE N° 38266 “Nuestra Señora de las Mercedes”-Huanta..... | 41 |
| Tabla 5 Prueba de normalidad de variables | 42 |
| Tabla 6 Nivel de significancia de hipótesis | 43 |
| Tabla 7 Valores del coeficiente de correlación de Spearman..... | 43 |
| Tabla 8 Correlación entre clima organizacional y comunicación interna de docentes de la IE N° 38266 “Nuestra Señora de las Mercedes”-Huanta | 44 |
| Tabla 9 Correlación entre clima organizacional y comunicación intrapersonal de docentes de la IE N° 38266 “Nuestra Señora de las Mercedes”-Huanta | 45 |
| Tabla 10 Correlación entre clima organizacional y comunicación interpersonal de docentes de la IE N° 38266 “Nuestra Señora de las Mercedes”-Huanta | 46 |
| Tabla 11 Correlación entre clima organizacional y comunicación institucional de docentes de la IE N° 38266 “Nuestra Señora de las Mercedes”-Huanta | 47 |

RESUMEN

La intención del estudio fue establecer la relación entre el clima organizacional y la comunicación interna en la institución educativa 38266 Nuestra Señora de las Mercedes-Huanta, 2020. El estudio concierne a la investigación sustantiva descriptiva y al nivel no experimental; el diseño aplicado fue el correlacional. En la muestra censal seleccionada participaron 22 docentes a quienes se aplicó el “Cuestionario sobre clima organizacional” y el “Cuestionario de comunicación interna”. El resultado general a nivel descriptivo mediante tabla cruzada expresa que el 68,2% (15 docentes) considera Bueno el clima institucional y el 63,6 (14 docentes) Algo adecuada la comunicación interna. A nivel inferencial, los resultados presentan una correlación positiva muy alta (Rho de Spearman = 0,991) entre la variable clima organizacional y la variable comunicación interna con una significación $p = 0.000 < 0.05$. Se concluye que existe una correlación significativa muy alta con respecto al clima organizacional y la comunicación interna en los docentes de la institución educativa Nuestra Señora de las Mercedes de Huanta; asimismo, se podría establecer que son los docentes quienes determinan un clima organizacional institucional adecuado y excelente mediante una comunicación intrapersonal, sobre todo, la comunicación interpersonal entre coetáneos que orientan la calidad del servicio escolar a los estudiantes, usuarios principales del cambio educativo.

Palabras clave: clima organizacional; comunicación interna; docentes; institución educativa.

ABSTRACT

The intention of the study was to establish the relationship between organizational climate and internal communication in the educational institution 38266 Nuestra Señora de las Mercedes-Huanta, 2020. The study concerns descriptive substantive research and non-experimental level; the applied design was correlational. The selected census sample included 22 teachers to whom the "Organizational Climate Questionnaire" and the "Internal Communication Questionnaire" were applied. The general result at a descriptive level by means of a cross table shows that 68.2% (15 teachers) consider the institutional climate to be good and 63.6% (14 teachers) consider internal communication to be somewhat adequate. At the inferential level, the results show a very high positive correlation (Spearman's Rho = 0.991) between the organizational climate variable and the internal communication variable with a significance $p = 0.000 < 0.05$. It is concluded that there is a very high significant correlation with respect to organizational climate and internal communication in the teachers of the Nuestra Señora de las Mercedes de Huanta educational institution; likewise, it could be established that it is the teachers who determine an adequate and excellent institutional organizational climate through intrapersonal communication, above all, interpersonal communication among peers who guide the quality of school service to students, the main users of educational change.

Key words: organizational climate; internal communication; teachers; educational institution.

INTRODUCCIÓN

Los cambios acelerados en los espacios institucionales, académicos, empresariales y educativos debido a la demanda de la sociedad que busca la calidad del servicio en todas sus dimensiones atencionales; se ha convertido en una estrategia corporativa de interés e inclusión en la mayoría de empresas, instituciones, microempresas, así como en las instituciones de carácter educativo por su atribución positiva en los procesos de organización y atención psicológica como la atención al consumidor, la comunicación al interior de una institución, la toma de decisiones para brindar un servicio adecuado, la solución de problemas del usuario, el aprendizaje en el ámbito educativo escolar, la motivación y satisfacción de sus integrantes de una organización. Por ello, en el contexto educativo, es necesario que existan óptimas condiciones al interior de la institución; en este caso, las relaciones de coexistencia, sobre todo, entre los docentes y los estudiantes, que en esencia demuestren bienestar y conformidad en sus acciones, de forma que impacte en la calidad del servicio educativo (Iglesias, et al., 2020).

La notabilidad de la investigación reside en comprender qué tanto el clima organizacional y la comunicación interna son dos condiciones básicas para que el servicio institucional en una instancia escolar determinada brinde calidad en sus servicios y acciones ante el usuario fundamental que viene a ser el estudiante. La plana directiva y docente son los entes que regulan y son responsables de la buena marcha institucional; si el clima es adecuado y permite que los integrantes de una institución educativa compartan criterios de desarrollo humano común; son los propios actores educativos quienes promueven dicho clima y comunicación entre cada uno de ellos. Por tanto, la importancia del estudio enfoca en prevalecer la simbiosis existente de las docentes y plana directiva desde la comunicación interna y externa de cada uno de ellos. Sin la cual, no existiría un clima organizativo ni comunicación al interior de una institución escolar.

Pulido (2003) define que el clima organizacional es “Toda situación laboral que implica un conjunto de características y factores de diferente origen (aptitudes, actitudes

grupos, organización, infraestructura, etc.)” (p. 44). Asimismo, enfatiza que “el individuo se encuentra conviviendo y percibiendo un clima determinado por las características de su organización y su trabajo que afectará su desenvolvimiento en la sociedad” (p. 44). En otras palabras, el clima organizacional se refiere a los rasgos distintivos de una organización en particular que influyen en la manera en que la organización interactúa con sus miembros y su entorno. Desde la perspectiva del miembro individual, el clima se manifiesta como un conjunto de actitudes y expectativas que describen los rasgos estables de la organización, y cómo las acciones y resultados están relacionados entre sí. Del mismo modo Tuban (2000) define como “un fenómeno interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización: productividad, satisfacción, rotación, entre otros elementos” (p. 2).

La comunicación interna son todas las estrategias realizadas “para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantenga informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos” (Jiménez, 2016, p. 7). Por consiguiente, el clima de una organización escolar está basada en la comunicación interna de sus integrantes; siendo el requisito fundamental para llegar a acuerdos consensuados y cumplir con las metas institucionales. En este aspecto, es la persona que asume la condición de acceder y mantener el clima adecuado institucional basado en su forma de pensar, actuar y empatía con los demás. Todo buen clima organizacional al interior de una instancia escolar está basado en las formas de comunicación de sus integrantes, siendo la más importante la interpersonal porque posibilita la interacción cognitiva, social, emocional y afectiva con los demás.

La tesis está organizada en apartados temáticos; en la parte I, considera el planteamiento del problema, analiza la realidad problemática en función de las variables de estudio, derivando en el planteamiento del problema, los objetivos a indagar y la justificación del estudio. La parte II, considera el marco teórico, resume estudios previos

relacionados al clima organizacional y la comunicación interna en las instituciones escolares; también aborda construcciones teóricas de diferentes autores que sustentan los instrumentos que se utilizaron durante el proceso investigativo y concluye con las bases conceptuales, referido al lenguaje técnico de la investigación. La parte III, emprende la metodología, considera las hipótesis, la operacionalización de las variables, el tipo, nivel, métodos y diseño de investigación, determina la muestra, profundiza los instrumentos con la validez y fiabilidad del caso, describe el procedimiento estadístico y las características éticas del estudio. La parte IV, considera los resultados mediante el análisis estadístico descriptivo e inferencial; también razona la discusión de los resultados encontrados. Finalmente, vierte las conclusiones, recomendaciones la referenciales citada y los anexos.

CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción de la situación problemática

El clima organizacional es entendido como un atributo constante del entorno en el que se desarrolla una institución y que ésta es experimentada por sus integrantes, influyendo en la conducta de sus miembros. Asimismo, es comprendida como la práctica de valores que se constituyen como características particulares de la institución que, si bien es un elemento externo al actor, sin embargo, se encuentra en la mente de las personas que la observan (Chiang, 2011).

En las instituciones educativas, el clima organizacional se encuentra constituido por la política interna y externa en el campo pedagógico y administrativo de la institución y por los factores psicosociales, que en su marcha orgánica generan un estilo propio de comportamiento de los docentes y que se proyecta a la comunidad educativa en su conjunto.

En la actualidad, el clima organizacional, es considerado como elemento fundamental en el desarrollo que conlleven a la eficacia y eficiencia de las instituciones educativas. Para el logro de este objetivo es de suma importancia el papel que desempeñan los miembros del equipo directivo y la plana docente de las instituciones educativas. Es por ello que se hace necesario el desarrollo de un proceso de capacitación a los directivos y docentes en aspectos relacionados a las funciones que desempeñan, con la finalidad de que la institución en su conjunto se encuentre en la posibilidad de hacer frente a la realidad sumamente compleja y cambiante en cuanto a su marcha organizacional. Esto es considerado como fundamental debido a que una actuación positiva del equipo directivo de la institución educativa, indudablemente conlleva a un desempeño docente óptimo, generando de esta manera un clima organizacional armonioso y mejora de la calidad educativa ofrecida a los estudiantes y comunidad educativa en su conjunto.

Sin embargo, la realidad observada en muchas instituciones educativas de nuestro país, dista mucho de los anhelos expuestos, puesto que no se pueden dejar de precisar que en muchas de ellas las interrelaciones personales se encuentran resquebrajadas, se observa la presencia de conflictos internos entre docentes y plana directiva, entre docentes y padres de familia, etc.; generando de esta manera distorsión en la comunicación interna debido la conducción negativa de las relaciones interpersonales.

Esta realidad expuesta no es ajena a la Institución Educativa N° 38266 “Nuestra Señora de las Mercedes”, debido a que las limitaciones expuestas en el párrafo precedente, son replicadas en muchos de los casos, lográndose visibilizar actitudes que colisionan con la identificación institucional, rompimiento de las relaciones interpersonales, un individualismo exacerbado, que indudablemente quiebran la comunicación interna entre los miembros de la institución educativa, constituyéndose estas limitaciones en elementos obstruyentes de la presencia de un buen clima organizacional y comunicación interna asertiva. Factores que sin lugar a dudas imposibilitan un espacio laboral armonioso y una calidad educativa óptima.

En los últimos años se ve con mucha preocupación que en las instituciones educativas el clima organizacional se observe resquebrajada, impactando de manera significativa en la motivación docente, de tal manera que la práctica de valores, los sentimientos, las actitudes y la comunicación interna no sean de la más óptima a nivel de la institución. No olvidemos a Salazar, Guerrero, Machado y Cañedo (2009) quienes precisan que un clima organizacional positivo contribuye de manera significativa en el logro de los objetivos institucionales, por el contrario, un clima organizacional negativo genera una deficiente identificación de los maestros con la institución, ineficacia, conflictos que finalmente terminan con un desempeño docente muy limitado.

En base a lo expuesto, se considera posible la realización de la investigación que permita determinar el grado de relación que existe entre las variables clima organizacional y comunicación interna en los docentes de la Institución Educativa N° 38266 “Nuestra Señora de las Mercedes”, Huanta - 2020, cuyos resultados permitirán asumir y determinar las medidas que contribuyan con la mejora del clima organizacional y la comunicación interna, consecuentemente, la mejora de la calidad educativa al servicio de los niños y la sociedad en su conjunto.

1.2. Formulación del problema

Problema general

¿De qué manera se relaciona el clima organizacional y la comunicación interna en la Institución Educativa Mx/P N°38266 Nuestra Señora de las Mercedes, Huanta-2020?

Problemas específicos:

- a) ¿De qué manera se relaciona el clima organizacional y la comunicación intrapersonal en la Institución Educativa Mx/P N°38266 Nuestra Señora de las Mercedes, Huanta-2020?
- b) ¿De qué manera se relaciona el clima organizacional y la comunicación interpersonal en la Institución Educativa Mx/P N°38266 Nuestra Señora de las Mercedes, Huanta-2020?
- c) ¿De qué manera se relaciona el clima organizacional y la comunicación institucional en la Institución Educativa Mx/P N°38266 Nuestra Señora de las Mercedes, Huanta-2020?

1.3. Formulación de objetivos

Objetivo general

Determinar la relación entre el clima organizacional y la comunicación interna en la Institución Educativa 38266 Nuestra Señora de las Mercedes, Huanta-2020.

Objetivos específicos

- a) Establecer la relación entre el clima organizacional y la comunicación intrapersonal en la Institución Educativa Mx/P N°38266 Nuestra Señora de las Mercedes, Huanta-2020.
- b) Establecer la relación entre el clima organizacional y la comunicación interpersonal en la Institución Educativa Mx/P N°38266 Nuestra Señora de las Mercedes, Huanta-2020.
- c) Establecer la relación entre el clima organizacional y la comunicación institucional en la Institución Educativa Mx/P N°38266 Nuestra Señora de las Mercedes, Huanta-2020.

1.4. Justificación

El trabajo de investigación se justifica en los elementos:

Justificación teórica

Hernández (2006) precisa que el clima organizacional es el “sistema simbólico creado, aprendido y transmitido internamente en la organización, con objeto de enfrentar las demandas del entorno en el cumplimiento de la misión” (p. 48). En realidad, éste es uno de los conceptos fundamentales que los administradores y educadores de las instituciones educativas no comprenden del todo. Con el fin de proporcionar las mejores circunstancias para el crecimiento institucional y la consiguiente mejora de la calidad educativa en todos sus aspectos, se están desarrollando investigaciones para comprender mejor su importancia. Uno de los conceptos esenciales que los directivos y docentes a veces no captan adecuadamente.

Justificación práctica

Si para Tuban (2000) el clima organizacional es entendido como “un fenómeno interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización” (p. 2). En cambio, para Fiske (1982) la comunicación es una "interacción social por medio de mensajes" (p. 10). Pasquali (1978) asevera que "la comunicación aparece en el instante mismo en que la estructura social comienza a configurarse, justo

como su esencial ingrediente estructural, y que donde no hay comunicación no puede formarse ninguna estructura social" (p. 62). Precisamente, la investigación pretende contribuir a la comprensión de las variables clima organizacional y comunicación interna con la finalidad de contribuir de manera práctica a la mejora del clima organizacional y la comunicación interna a partir de los resultados que se puedan obtener como producto de la investigación.

Utilidad metodológica

Por metodología se entiende al "estudio crítico del conjunto de operaciones y procedimientos racionales y sistemáticos que utiliza el ser humano para encontrar soluciones óptimas a problemas complejos, teóricos o prácticos" (Morles, 2002, p.34). Con el fin de descubrir características compartidas o relacionadas entre ambas variables y su influencia a nivel de la institución educativa, el desarrollo de la investigación verifica y valida dos instrumentos vinculados al clima organizacional y a la comunicación interna docente.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

Internacionales

Balkar (2015) denominó a su investigación “The Relationships between Organizational Climate, Innovative Behavior and Job Performance of Teachers”, para investigar la relación del clima organizacional con el rendimiento de trabajo y comportamiento innovador. La muestra de estudio estuvo constituida por 398 profesores de enseñanza primaria y secundaria de la provincia turca de Adana. El principal resultado del método de la Escala de Likert fue que:

Tanto el rendimiento laboral como el comportamiento innovador de los docentes se vieron impactados por el clima organizacional, que albergaba elementos de apoyo, equidad y exigencia, pero el rendimiento laboral sólo tuvo un impacto en la conducta innovadora.

Chacón (2015) en su trabajo sobre “Análisis del clima organizacional de la empresa representaciones CEM, ubicada en Chiquimula, Chiquimula” en la Universidad “Rafael Landívar”. Se trató de una investigación descriptiva. La muestra estadística estuvo compuesta por 49 personas del área operativa y 22 ayudantes de operario. Se utilizó el cuestionario como instrumento y la encuesta estructurada como técnica de recolección de datos. Se concluyó lo siguiente:

De acuerdo con los datos recogidos sobre los múltiples aspectos analizados, en una escala de excelente, muy bueno y bueno, el clima organizacional dentro de la empresa es generalmente positivo. Se determinó que el estilo de liderazgo practicado dentro de la empresa es muy eficaz; se trata de un estilo de liderazgo democrático en el que todos participan activamente en las actividades. También se considera que el jefe es accesible a la aportación de ideas de los empleados, lo que favorece su crecimiento individual y, lo que es más importante, la consecución de los objetivos de la empresa.

Nacionales

Abarca (2018) en su investigación sobre “El clima organizacional y su influencia en la satisfacción laboral de los trabajadores de La Municipalidad Distrital De Huaura - 2016”.

En la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión. El enfoque empleado es el cuantitativo con diseño no experimental – correlacional. Como muestra se trabajó con 70 trabajadores en planilla. La técnica de investigación fue la encuesta para determinar la relación entre las variables, el instrumento fue el cuestionario. Su principal conclusión fue:

De acuerdo con la Hipótesis 1, en el que se alcanza una significancia estadística evidenciada en el valor de 0,000, se tomó la decisión de aceptar la Hipótesis Alternativa, donde los comportamientos influyen de manera significativa en la satisfacción laboral de los empleados, con una correlación directa y de nivel medio del 68,9% entre ambos constructos.

Jiménez (2016) con la investigación titulada “El impacto entre la comunicación organizacional y la capacitación en los empleados administrativos de la Gerencia Regional De Salud Arequipa 2014”. En la Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa. El enfoque investigativo fue el cuantitativo de tipo no experimental, descriptivo. La muestra empleada fue de 30 trabajadores de la institución. La técnica de investigación es la entrevista, teniendo como instrumento el cuestionario. La conclusión al finalizar la investigación fue:

Se evidenció que la comunicación organizacional tiene una influencia significativa en el diseño efectivo de los cursos de capacitación. De hecho, la mayoría de los trabajadores evaluados cree que dicha capacitación no tiene ninguna influencia directa, lo que se pone de manifiesto con una prevalencia del 60%. También se identificó que, en lo que respecta a las ventajas de una comunicación eficaz tras la capacitación, la mayoría de los encuestados eligió la opción “F” que representa a la categoría “Ninguna de las anteriores”, lo que se traduce en una prevalencia del 46.67% toda vez que no existen cursos especializados para su línea de trabajo.

2.2. Bases teóricas

2.2.1. *Clima organizacional.*

Para Gallegos (2016) el clima organizacional nace para “dar cuenta de fenómenos globales que tienen lugar en organizaciones, desde una perspectiva holística, pero que al

mismo tiempo sea lo suficientemente simples como para poder servir de orientación a trabajos prácticos de intervención en las organizaciones” (p. 45). En la misma tendencia, Chiavenato (2001), considera el clima organizacional se refiere “al ambiente interno existente entre los miembros de una empresa, y está estrechamente relacionado con su grado de motivación” (p. 314). Es decir, a los elementos internos de la empresa que influyen de diversas maneras en la motivación de los integrantes.

Para Filion et al. (2011) “cada organización incluye un sistema inmunitario. Es importante que el dirigente dé el ejemplo y comunique la buena nueva: las innovaciones son bien recibidas aquí y son deseables” (p. 91). Dicho de otro modo, es esencial que el gerente se esfuerce por crear un ambiente acogedor y de confianza para cada uno de sus trabajadores, permitiéndoles la seguridad de expresar sus opiniones sin preocuparse de que sean incorrectas, a través de una buena comunicación.

En ese sentido, Tuban (2000) ensaya una definición del clima organizacional al conceptualizarlo como “un fenómeno interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización (productividad, satisfacción, rotación, etc.)” (p. 2).

James (1996) lo concibe como un proceso con “el patrón específico de relaciones que los gerentes crean en este proceso se llama estructura organizacional, que es un marco que prepara a los gerentes para dividir y coordinar las actividades de los miembros de una organización” (p. 9).

Etkin (2007) conceptúa clima como la palabra que “tiene un sentido metafórico y refiere al estado del tiempo, en el cual se trabaja en la organización, si es favorable o contrario a las actividades, sobre todo en el plano de lo social”. (p. 23). Asimismo, manifiesta que el clima en la organización es un concepto que refiere a las apreciaciones subjetivas en el marco de las relaciones de trabajo.

En palabras de Méndez (2006, citado por García, 2009) “ocupa un lugar destacado en la gestión de las personas y en los últimos años ha tomado un rol protagónico como objeto de estudio en las organizaciones de diferentes sectores y tamaños” (p. 46).

Como sistema, el clima organizacional representa todo el estilo de vida de una determinada institución u organización. Si dicho clima mejora, se deduce que los miembros de la empresa tendrán un mejor desempeño, incrementando su rendimiento. Cuando se examina el clima organizacional tomando a la psicología como punto de referencia, pueden saltar a la vista dos niveles: a) las características del entorno de trabajo, y b) el impacto que la percepción de este entorno tiene en el comportamiento de sus integrantes.

Según Hernández (2006) es el “sistema simbólico creado, aprendido y transmitido internamente en la organización, con objeto de enfrentar las demandas del entorno en el cumplimiento de la misión” (p. 48). Este término supone tanto la integración interna de la institución u organización, así como su adaptabilidad externa.

Para Pulido (2003) es “Toda situación laboral que implica un conjunto de características y factores de diferente origen (aptitudes, actitudes grupos, organización, infraestructura, etc.)”, de manera que al tener permanencia en su lugar de trabajo “el individuo se encuentra conviviendo y percibiendo un clima determinado por las características de su organización y su trabajo que afectará su desenvolvimiento en la sociedad” (p. 44).

En otras palabras, el clima organizacional hace referencia a un conjunto de características exclusivas de una determinada institución u organización que pueden ser provocadas por la forma en que ella interactúa con sus partes interesadas. Para un empleado concreto de una organización, el clima está representado por un conjunto de actitudes y expectativas que caracterizan los rasgos estáticos de la institución u organización, así como las relaciones entre comportamiento y resultado y resultado y comportamiento.

Para Bustos y Miranda (2001, citado por Gallegos, 2016) las principales características del clima organizacional tienen que ver con el ambiente y la percepción del

ambiente de todos los participantes que se desenvuelven en ella. Así mismo, refiere al clima en relación a “la forma como cada trabajador se siente en la institución”. A las actitudes demostradas a lo largo del tiempo de labores. Formándose así una cultura organizacional de la institución, generando un “patrón general de conductas, creencias y valores compartidos entre los miembros de una organización” (p. 46- 48).

Dependiendo de cómo lo perciban sus integrantes, el clima organizacional puede ser óptimo o inadecuado, con los consiguientes efectos positivos o negativos, respectivamente. En resumen, el clima organizacional influye en su estructuración, en la toma de decisiones al interior de la organización y su subsecuente ejecución y cómo se transforman las relaciones tanto dentro como fuera de la institución u organización.

2.2.2. Importancia del clima organizacional

Según Abarca (2018) “el clima refleja los valores, las actitudes y las creencias de los miembros que, debido a su naturaleza, se transforman a su vez, en elementos del clima” (p. 26). En tanto, el clima organizacional permite al directivo:

Examinar las causas de tensión, ansiedad o descontento que favorecen el desarrollo de opiniones desfavorables hacia la organización.

Iniciar y mantener un cambio que ponga de relieve ante la dirección los ámbitos precisos en los que debe concentrar sus intervenciones.

Hacer un seguimiento a la evolución de la organización y mantenerse al tanto en cuanto al surgimiento de cualquier situación problemática.

De este modo, el administrador puede ejercer el debido control sobre la evolución del clima para gobernar la institución u organización con el mayor éxito posible.

2.2.3. Características del clima organizacional

Según Gallegos (2016) las características del clima organizacional implican:

La referencia dada de manera “constante de los miembros respecto a su estar en la organización”.

La “autorreflexión de los miembros de la organización acerca de su vinculación entre sí y con el sistema organizacional”.

“Afecta el grado de compromiso e identificación de los miembros de la organización con ésta”.

“Es afectado por los comportamientos y actitudes de los miembros de la organización y, a su vez, afecta dichos comportamientos y actitudes”.

“Es afectado por diferentes variables estructurales, como estilo de dirección, políticas y planes de gestión, sistemas de contratación y despidos, etc.”

“El ausentismo y la rotación excesiva pueden ser indicaciones de un mal clima laboral” (p. 67- 70).

Dicho de otro modo, aunque pueden lograrse cambios drásticos y notables en el clima organizativo con relativa facilidad mediante políticas o decisiones eficaces, es difícil garantizar que el clima no vuelva a su estado anterior a la adopción una vez que los efectos de las medidas adoptadas hayan desaparecido.

2.2.4. Tipos de clima organizacional

Brunet (2011) describe dos climas organizacionales distintos, cada uno de los cuales se divide a su vez, de la siguiente manera:

a) Clima autoritario

- Sistema I - Autoritario explotador, donde los directivos son los únicos que toman decisiones, siendo muy escaso el contacto entre la dirección y los colaboradores, y existiendo una sensación general de recelo, sospecha y miedo.

Al respecto, Gallegos (2016) argumenta: “Las decisiones son adoptadas en la cumbre de la organización y desde allí se difunden siguiendo una línea altamente burocratizada de conducto regular. Los procesos de control se encuentran también centralizados y centralizados y formalizados” (p. 73).

- El sistema II - Autoritario paternalista, donde existe confianza entre la dirección y los trabajadores, y donde los incentivos y las sanciones suelen ser las mejores herramientas para inspirar a los colaboradores.

“El tipo de relaciones característico de este sistema es paternalista, con autoridades que tienen todo el poder, pero concede ciertas facilidades a sus subordinados, enmarcadas dentro de límites de relativa flexibilidad” (Gallegos, 2016, p. 73).

b) Clima participativo

- Sistema III – Consultivo, “Se mantiene un esquema jerárquico, pero las decisiones específicas son adoptadas por escalones medios e inferiores”. (Gallegos, 2016, p. 73). Es la que cree en sus trabajadores lo suficiente como para permitirles tomar ciertas decisiones. En ella se pretende saciar los deseos de respeto y prestigio, y mantiene contacto entre ambas partes. Es un entorno en el cual existe mucha confianza mutua.
- El sistema IV- Participación en grupo, “Este sistema se caracteriza por que el proceso de toma de decisiones no se encuentra centralizado, sino distribuido en diferentes lugares de la organización. Las comunicaciones son tanto verticales como horizontales, generándose una partida grupal” (Gallegos, 2016, p. 73).

Los directivos confían en los colaboradores, de manera que éstos se encuentran motivados a la proactividad debido a que se determinan objetivos laborales en función al rendimiento y productividad.

Los sistemas I y II se refieren a una estructura dura y estable y un clima ortodoxo, por esa razón el clima se torna adverso.

Los sistemas III y IV, en cambio, proporcionan un entorno abierto con un marco flexible que fomenta un ambiente positivo dentro de la institución u organización.

2.2.5. Modelos de clima organizacional

Abarca (2018) cita los siguientes modelos de clima organizacional.

a) Modelo de eficacia directiva:

“Pretende explicar que determina la eficacia directiva. Las diferencias individuales desarrolladas antes de que se seleccione al directivo para tal puesto, los tratamientos experimentales en la forma de entrenamiento (training) y programas de desarrollo” (p. 30).

b) Modelo de clima organizacional, factores que influyen en él y efectos en el rendimiento:

Parte de “la teoría general de sistemas, a partir de la consideración de la organización como un sistema abierto. Las influencias externas tienen repercusiones sobre el clima, aunque al mismo tiempo es el resultado de procesos internos a la propia organización” (p. 31).

Los objetivos de la organización pueden utilizarse como componente fundamental para comprender este enfoque. Éstos, especificados oficial o tácitamente, influyen en el modo en que los directivos deciden la estrategia global de la organización. Como consecuencia de estos planes, se selecciona la tecnología, se construyen y configuran las unidades funcionales y se establecen reglas para controlar el comportamiento de los miembros. Estos procesos conducen a la aparición de una estructura jerárquica de estatus, que repercute en cómo se socializa a los nuevos integrantes y qué funciones se les asignan.

c) Modelo de clima organizacional como expresión objetiva del esquema organizacional:

“Las variables estructurales determinan el clima, destacan por sus correlaciones más consistentes con el clima; la descentralización y el tamaño de la organización. Consideran el clima Como una manifestación objetiva de la estructura organizacional” (p. 31).

Estos autores sostienen que el clima de una organización se desarrolla como consecuencia de la exposición de sus miembros a sus características estructurales comunes y del desarrollo de puntos de vista compartidos como resultado de ello. El marco parte de un contexto económico y cultural amplio y contiene elementos relacionados con la economía, la política, las ideologías, la sociedad y el medio ambiente. Crea cinco grupos significativos de variables vinculadas. Según este paradigma, el entorno y el contexto organizacional repercuten en su estructura. De la misma forma, la estructura afecta al clima y al entorno inmediato del individuo, que establece los rasgos personales que interactúan

con el clima organizacional. Como resultado, diversas estructuras pueden dar lugar a diversos climas.

2.2.6. Procesos organizacionales

Los procesos están comprendidos por los siguientes conceptos:

a) La Comunicación: "... ayuda a los miembros de la organización a alcanzar metas individuales y generales, iniciar y responder a cambios de la empresa, coordinar sus actividades y conducirse de todas las maneras pertinentes para ella" (Abarca, 2018, p. 39).

A pesar de lo crucial que es este procedimiento, a menudo se producen fallos de comunicación. La organización tiene menos éxito del que podría tener en la medida en que sus comunicaciones son menos eficaces de lo que podrían ser.

b) Comunicación en las Organizaciones: "debe prever la comunicación en cuatro direcciones: comunicación descendente, comunicación ascendente, comunicación horizontal y comunicación diagonal.

Toma de Decisiones: son "formas en que la gente toma decisiones con base en su juicio de sus metas y objetivos individuales, de grupo y organizacionales... aunque la decisión es un importante proceso directivo, se trata en lo básico de un proceso *de gente*" (Abarca, 2018, p. 39).

c) Sistema de Remuneración: Según Abarca (2018, p. 40), debe de reunir las siguientes características:

- Debe "permitir compensar al trabajador por su esfuerzo, capacidad y responsabilidad".
- Debe "suponer un estímulo a la productividad de los trabajos, debe de ser de fácil comprensión para el trabajador".
- Debe "permitir a la gerencia controlar los costes de personal, no debe dificultar".

2.2.7. Evaluación del clima organizacional

Newstrom (2003) comenta que la evaluación como parte de la labor del directivo en el cumplimiento de sus responsabilidades y actitudes mostradas y su relación directa con

el “efecto determinante en la motivación de los empleados; asimismo, se proveen de oportunidades para el desarrollo de sus habilidades, consultando a sus empleados para la toma de decisiones logrando que sientan que tienen un efecto positivo sobre la organización” (p. 22).

Los factores que determinan el clima organizacional son:

a) El liderazgo

Según esta categoría, los estilos de liderazgo pueden incluir al 1) autocrático; 2) democrático; 3) carismático; 4) transaccional; y 5) los llamados “de rienda suelta”.

b) La motivación

Que puede incluir: 1) los aspectos intrínsecos, es decir, conductas que surgen de una motivación del interior del individuo; y 2) los aspectos extrínsecos, que agrupa todas aquellas conductas que surgen de una motivación que tiene que ver con lo externo del individuo.

c) Comunicación

Que agrupa las siguientes subcategorías: 1) el reconocimiento de barreras que limitan la comunicación; 2) la teleología, fin o propósito de la comunicación; 3) el proceso de la comunicación como fenómeno; 4) la retroalimentación en términos comunicativos; y 5) la comunicación organizacional propiamente dicho.

2.2.8. Dimensiones del clima organizacional

Las dimensiones consideradas en esta investigación con respecto al clima organizacional de acuerdo con Litwin y Stinger (1998) son: estructura, recompensa, relaciones e identidad. Las cuales detallamos a continuación:

a) Estructura

Representa la percepción que los miembros de una organización perciben con respecto a las reglas, procesos, trámites y otras limitaciones efectuados en el desarrollo laboral educativo.

Según Bobadilla (2017) “es la que representa la percepción que tienen los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo” (p. 23).

Para Méndez (2006) se refiere a “políticas, objetivos, deberes, normas, reglas, procedimiento, metas, estándares de trabajo que guían el comportamiento de las personas” establecidos por los directivos. “Los empleados las conocen y las incorporan a sus funciones y responsabilidad. Tal conocimiento permite identificar oportunidades de desarrollo y capacidad para tomar decisiones; además, propicia el trabajo en equipo y la calidad en el proceso de comunicaciones” (p. 46).

b) Recompensa

Es la percepción de los miembros sobre la adecuación y aceptación de la recompensa recibida por el trabajo realizado. Para Bobadilla (2017) “corresponde a la percepción de los miembros sobre la adecuación de la recompensa recibida por el trabajo bien hecho. Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo” (p. 24).

Además, Méndez (2006) comenta que “La organización define sistemas de supervisión que propician en los empleados la correcta ejecución del trabajo asignado, así como el cumplimiento de los objetivos y metas propuestas” generándose así el interés del trabajador “el propósito de alcanzar beneficios, como las recompensas y los estímulos a su rendimiento, determinados por la institución” (p. 47).

c) Relaciones

Es la percepción de los integrantes de la organización sobre la existencia de un ambiente agradable de trabajo y de unas relaciones interpersonales sanas.

Para Méndez (2006) son “Las relaciones interpersonales satisfactorias que el empleado tenga con el grupo de trabajo, con los supervisores y/o jefes, propicia el apoyo y colaboración para obtener resultados, así como un ambiente positivo que influye en el nivel de satisfacción” (p. 47).

En palabras de Bobadilla (2017) “es la percepción por parte de los miembros de la organización acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales tanto entre padres como entre jefes y empleados” (p. 24).

d) Identidad

Bobadilla (2017) comenta que “es el sentimiento de pertenencia a la organización y que es un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo. En general, es la sensación de compartir los objetivos personales con los de las organizaciones” (p. 24).

Según Litwin y Stinger (1998) “es el sentimiento de pertenencia que los vincula a la organización, tornándose en un elemento importante y valioso para la institución y para los individuos, ya que en ello se comparten los objetivos personales y los de la organización”. (p. 144).

Por su parte Martini (2009) refiere que para que sea una identidad real no basta con ser parte de la institución o comunidad, “implica conocer y compartir los valores, la historia, las tradiciones, los símbolos, las aspiraciones, las prácticas cotidianas y los compromisos sociales que conforman el ser y quehacer de la institución” (p. 56).

Así, el sentimiento de pertenencia -que implica comprender y apreciar lo que caracteriza a la organización y comportarse de acuerdo con las normas establecidas por la institución- surge y crece a través de las interacciones habituales de los miembros de la comunidad.

2.2.9. ¿Qué es la comunicación?

De acuerdo con León y Mejía (s/f) “La comunicación investiga el conjunto de principios, conceptos y regularidades que sirven de base al estudio de la comunicación como proceso natural” (p. 27).

La comunicación es una de las formas que tienen las personas de relacionarse y construir vínculos. Hay otras formas de comunicarse, como hablar, escribir, gesticular, utilizar señales, etc.

Para Gibson y Donnelly (2001) “La palabra comunicación deriva del latín “communitis” que significa común. Entonces, la comunicación es la transmisión de

información y entendimiento a través del uso de símbolos comunes. Los símbolos comunes pueden ser verbales y no verbales" (p. 151)

En palabras de Fiske (1982) la comunicación es una "interacción social por medio de mensajes" (p. 10). Pasquali (1978) asevera que "la comunicación aparece en el instante mismo en que la estructura social comienza a configurarse, justo como su esencial ingrediente estructural, y que donde no hay comunicación no puede formarse ninguna estructura social" (p. 62).

Independientemente del equipo intermedio empleado para permitir la conexión a distancia, la palabra "comunicación" sólo debe utilizarse para describir la interacción humana y el intercambio de mensajes entre individuos.

2.2.10. Comunicación interna

La comunicación interna es el conjunto de mensajes que se envían con la intención de producir un determinado efecto o resultado. Para comunicar internamente con eficacia, no sólo es necesario saber hablar, sino también escuchar y prestar atención mientras los demás hablan.

Para Tessi (2011) la comunicación interna "es todo intercambio comunicacional que se produce en una organización, integrada por todos los mensajes que se generan en una organización. Se manifiesta de manera formal e informal. También es comunicación interna la respuesta formal e informal que se generan en sus integrantes, aun cuando no se tenga intención de manifestar nada" (p.15).

Del mismo modo, Vásquez (2010) afirma que uno de los elementos más cruciales para el buen funcionamiento de una empresa es la comunicación interna, toda vez que permite la transmisión de diversas señales que apoyan el crecimiento de las actividades tanto internas como externas.

2.2.11. Comunicación organizacional

Para Jiménez (2016) "La organización es un sistema vivo en donde interactúan las personas realizando una serie de actividades que son dirigidas para la obtención de un objetivo en común" (p. 3). Y considera a la comunicación organizacional como "como un

proceso dinámico por medio del cual las organizaciones se relacionan con el medio ambiente, y a través del cual las sub partes de la organización se conectan entre sí” (p. 5).

Según Ramos (1991) se fundamenta en “el intercambio de información y la transmisión de significados, lo cual producirá la naturaleza, la identidad y el carácter de un sistema social o de una organización” (p. 45).

León y Mejía (s/f) determinan la comunicación organizacional como el factor más importante en las instituciones. Al respecto resalta los aportes de diversos autores de los cuales se nombra esencialmente los siguientes tipos de comunicación:

a) Comunicación vertical

“Se denomina Comunicación Vertical a aquella que fluye ascendente o descendentemente entre subordinados y managers. Esta comunicación permite regular y controlar la conducta de los subordinados” (p. 39).

b) Comunicación horizontal

“La comunicación horizontal es aquella que se establece entre miembros de un mismo nivel jerárquico. Pueden ser entre departamentos, grupos o de forma individual, no hay presencia de autoridad y sirven para agilizar la estructura organizativa” (p. 40).

c) Comunicación oblicua

“Es la que se puede realizar entre el gerente de departamento de comercialización y un empleado de finanzas y que está prevista en la organización” (p. 40).

d) Comunicación formal

“La comunicación formal es aquella que se efectúa y transmite por canales concebidos para que sea recibida por un público y que responda a unos objetivos o pretensiones. Sirve para llevar a cabo una mayor eficacia organizativa” (p. 40).

e) Comunicación informal

“Fluye dentro de la organización sin canales preestablecidos y surge de la espontaneidad de los empleados. Se le da alto nivel de credibilidad y suele estar relacionada con asuntos personales acerca de individuos o grupos de la organización” (p. 41).

En conclusión, es bien sabido que la comunicación organizativa se utiliza cada día con más frecuencia y que tanto las organizaciones públicas como las privadas que emplean este enfoque de comunicación corporativa obtienen resultados más efectivos, así como satisfactorios.

Por otra parte, Jiménez (2016) divide la comunicación organizacional en:

Comunicación interna: son todas las estrategias realizadas “para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantenga informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos” (p. 7).

Comunicación externa: “Se define como el conjunto de mensajes emitidos por cualquier organización hacia sus diferentes públicos externos, encaminados a mantener o mejorar sus relaciones con ellos, a proyectar una imagen favorable o a promover sus productos y servicios” (p. 8).

2.2.12. Políticas de la comunicación interna

Las instituciones al tener sistemas abiertos suelen recibir comunicación del exterior, es dicha interacción que obliga una respuesta rápida y oportuna a los públicos de interés. A manera regulatoria se cuenta con lineamientos y políticas de comunicación de las instituciones a nivel interno y externo. Según Bendezu (2016), “si se careciera de este instrumento no se tendría un referente comunicacional, ...no se contaría con un solo enfoque, sino una comunicación difusa, polisémica, con mensajes disímiles, en desmedro de una imagen unívoca que se pretende proyectar” (p. 46).

Por lo tanto, la ejecución de políticas relacionadas con la comunicación se hace fundamental para una gestión eficaz de la organización, y es crucial contar con el apoyo y el compromiso de la dirección para lograr este objetivo.

Para Ariza, Morales y Fernández (2004) “Son numerosos los motivos que impiden la aplicación eficaz de las políticas de comunicación, pero entre ellos quizá sea el más importante la falta de compromiso explícito de la dirección” (p. 285). Sin este compromiso

ninguna acción interna que se plantee la empresa podrá llegar a materializarse, al constituir en sí mismo el principal obstáculo.

Así pues, Díaz (2011) comenta que “La empresa será más eficiente cuanto mejor canalice la comunicación y cuanto mejor sepa adaptarse a las demandas de información interna y externa que puedan existir” (p. 23).

En la medida en que estas normas representen una cultura de confianza e implicación entre los miembros, un diseño adecuado de políticas de comunicación puede entusiasmar y dinamizar a las personas al darles cierta flexibilidad para tomar determinadas decisiones. Por el contrario, si sólo son palabras y pronunciamientos sin pruebas que los respalden, es posible que no goce de credibilidad de parte del público interno. Y como resultado, podría desarrollarse una cultura de desconfianza.

2.2.13. Planificación de la comunicación interna

Los puntos clave en una gestión de la comunicación son el rigor y la consonancia al actuar entre áreas, buscando obtener resultados generando valor para favorecer a la organización. Así, la comunicación interna debe siempre generar aportes positivos. Los responsables deben tomar acciones adecuadas para garantizar la comunicación efectiva.

Respecto a la planificación de la comunicación Fernández (2007) comenta que: “es, sin duda, el proceso intelectual previo más necesario para poder llevarla a buen término. La exigencia de esta formulación inicial afecta a todas las funciones del acto comunicativo en el seno de las organizaciones” (p. 93).

Según este punto de vista, planificar la comunicación interna supone un paso crucial para garantizar una gestión eficaz de la comunicación. En consecuencia, es esencial examinar e identificar continuamente los factores importantes, hacer un diagnóstico adecuado y una subsecuente intervención con el fin de dar solución a problemas presentes.

En el caso de que una organización no cuente con la planificación para una buena circulación de los mensajes, el efecto según Brandolini (2009) es que se den “malos entendidos, rumores y equivocaciones por no contar con fuentes oficiales que provean

comunicaciones. La fluidez en la red de conversaciones y el consenso en los significados que circulan son fundamentales para crear una cultura y una identidad fuertes” (p. 19).

Para reforzar la identidad corporativa, todos los actos de comunicación deben tratarse como un todo y tener un mensaje inequívoco, claro y cohesionado, limitando la presencia de cualquier ambigüedad que tienda a sembrar confusión. Por ello, deben tenerse en cuenta a la hora de crear una estrategia de comunicación interna.

Por su parte, Bendezu (2016) sostiene “que, para garantizar el éxito de todo plan de comunicación interna, esta debe formar parte dentro de un plan más vasto de la organización: debe estar alineado con los objetivos corporativos de la institución”, con la finalidad de “servir de soporte”. También considera que los responsables de administrar la comunicación interna “no solo deben contar con capacidad funcional, también, se requiere de habilidades relacionales, ya que se necesita que involucren a los miembros institucionales en el desarrollo de un proyecto en común, y eso se logra cuando se fomenta la participación” (p. 52).

2.2.14. Etapas de la comunicación interna

Se reconocen cinco fases que componen el plan de comunicación interna, los cuales son:

1. **Pre-diagnóstico:** “Es un acercamiento a la empresa, a través del referente o contacto para relevar la información de la organización, insumo fundamental para el proceso de auditoría” (Brandolini, 2009, p. 39).
2. **Diagnóstico:** “Devela falencias o aciertos que ofrece la comunicación interna dentro de una empresa u organización. Este diagnóstico surge a partir de la aplicación de un instrumento de medición (auditoría de CI, encuesta de clima, entre otras cosas)” (Brandolini, 2009, p. 39).
3. **Planificación:** “Consiste en realizar un plan estratégico de comunicación interna teniendo en cuenta los resultados revelados en la auditoría, es decir, las necesidades y mejoras que se deben efectuar en esa institución en relación a la comunicación interna” (Brandolini, 2009, p. 39).

4. Ejecución del plan: “Se ponen en marcha las acciones contempladas en el plan estratégico de comunicación interna. Esto puede implicar diferentes tipos de desarrollos ya sea capacitaciones, desarrollo de canales de CI, reuniones, entre otros.” (Brandolini, 2009, p. 39).

5. Seguimiento: “Se van efectuando diferentes mediciones para ver cómo evolucionan las acciones implementadas. Esta fase también es diagnóstica, ya que permite ir corrigiendo o adaptando el plan a partir de la realidad que presenta la actividad diaria” (Brandolini, 2009, p. 39).

2.2.15. Estrategias de comunicación interna

Al trabajar toda organización en entornos de dinámica constante, se ha de optimizar el servicio ofrecido, por ello la necesidad de las estrategias de comunicación.

Para aprovechar las oportunidades, frustrar las amenazas y abordar las debilidades, las estrategias desarrolladas dentro de la empresa deben aprovechar eficazmente los puntos fuertes de esa organización.

Definiendo la estrategia, Brandolini (2009) dice que “(...) la estrategia traza la ruta a seguir para la consecución de los objetivos y las tácticas son los recorridos, los caminos tomados para alcanzar la meta” (p. 62). Posteriormente plantea cuatro fases: “la segmentación de públicos, la elección de canales, calendarización de actividades y el establecimiento de un presupuesto” (p. 65- 66)

Las comunicaciones dirigidas a este grupo pueden tener más éxito si se identifica correctamente a los públicos internos. la selección de los métodos de comunicación. Deben responder a las necesidades reales de los públicos destinatarios dentro de la empresa y garantizar la entrega rápida de las comunicaciones. un calendario que especifique cuándo se creará la serie de tareas sugeridas, junto con un presupuesto asignado para ayudar a la ejecución del plan.

2.2.16. Dimensiones de la comunicación interna

En el presente trabajo se considera como dimensiones de la variable comunicación interna a tres elementos fundamentales que están presente en este proceso, siendo estos

los siguientes: Comunicación intrapersonal, comunicación interpersonal y comunicación institucional.

a) Comunicación intrapersonal

Según Peña y Batalla (2016) la comunicación intrapersonal “hace hincapié en como las personas decodifican o escuchan los mensajes recibidos y la forma en que codifican o elaboran los mensajes emitidos. Este modelo es muy importante por tal motivo sus siglas le dan el nombre a todo el sistema” (p.27).

El principal objetivo de este paradigma es maximizar la objetividad y la empatía con el emisor. Además, esta técnica explora las conversaciones interiores de una persona consigo misma y apoya las iniciativas de mejora de la comunicación intrapersonal. Este paradigma de comunicación intrapersonal enseña a los directivos a escuchar, comprender y compartir conocimientos con los demás.

b) Comunicación interpersonal

Zayas (2011) precisa que “la comunicación interpersonal es la más efectiva, entre todas las comunicaciones humanas, porque es aquí donde se produce las relaciones humanas de manera directa y con mayor intensidad. Además, este tipo de comunicación es un indicador para conocer cómo funcionan las relaciones interpersonales” (p.60). La expresión visual, verbal y vocal son los tres canales a través de los cuales puede tener lugar la comunicación interpersonal. Además, para llevar a cabo este tipo de comunicación es necesario utilizar los cinco sentidos: tacto, vista, oído, olfato y gusto. Además, este tipo de comunicación puede llevarse a cabo con muy pocos recursos tecnológicos y sin necesidad de ningún método técnico.

c) Comunicación institucional

La comunicación institucional se define como la comunicación diseñada por una institución o sus representantes con el objetivo de crear vínculos sólidos con su público objetivo en sus entornos sociales, tanto a nivel individual como de grupo.

Peña y Batalla (2016) consideran que la “Comunicación institucional, quiere decir aquella de carácter formal, escrita y mediática dirigida a todos los trabajadores de la organización. Es un modelo de gestión anual que cuando se aplica permanentemente, mejora la comunicación interna de manera sinérgica”. (p. 27)

2.2.17. Elementos de la comunicación

Son considerados como elementos de la comunicación interna los siguientes aspectos que se detalla a continuación:

a) Rol de la comunicación

Está determinado por la necesidad de mantener comunicación organizacional activa y productiva, permitiendo retroalimentar en sistemas abiertos y compartidos. Por una parte, la teoría enmarca el lado positivo. Sin embargo, en las organizaciones ocurre lo contrario, cada vez se encuentran formas de actuar y mala dirección que llevan a problemas constantes, incumpliendo los objetivos y las metas.

Por otro lado, aquella institución que logra la eficacia comunicativa, alcanza sus objetivos a corto y largo plazo, con permanente auto evaluación.

b) Canales y medios

Los canales internos de comunicación permiten mantener informados a los miembros de una organización sobre sus actividades. Según Ritter (2008) son dos canales.

- **Canal formal:** “Constituyen por el conjunto de vías establecidas por donde circula el flujo de información relativo al trabajo entre las diversas poblaciones de la empresa y tiene como objetivo ‘bajar líneas’” (Ritter, 2008, p. 21).
- **Canal informal:** Según Ritter (2008), es “cuando no hace uso de ningún medio institucionalizado” (p. 21). Sino, en una reunión informal, con invitados que no tienen relación directa con la institución.

Triana y Pérez (2016) refieren que es imprescindible “un Plan de Comunicaciones, en el que se define los medios de comunicación formales y de carácter permanente para que las partes interesadas conozcan lo que se planea y se ejecuta, y puedan realizar el seguimiento correspondiente” (p. 92). Este plan también especifica quién estará a cargo,

cuánto tiempo llevará, cómo administrar los sistemas y cómo interactuar con la comunidad académica en el caso de las instituciones educativas.

2.2.18. Clima institucional

Vela y Vizcarra (2014) respecto a clima concluye que “es un fenómeno influyente que media entre los elementos que configuran la organización y las tendencias motivacionales de los trabajadores, de modo que se traducen en un comportamiento con consecuencias sobre la organización (productividad, satisfacción, estrés, rotación, etc.).” (p. 20)

Así mismo, para Vargas (2014) “El clima se define como un conjunto de percepciones o creencias mantenidas por un individuo y/o un grupo, sobre una entidad particular” (p. 20).

Para Segredo (2013) el clima institucional “es el ambiente donde se reflejan las facilidades o dificultades que encuentra la persona para aumentar o disminuir su desempeño, o para encontrar su punto de equilibrio” (p. 389).

Dicho de otro modo, todas las experiencias internas, incluso las procedentes del exterior, afectan inmediatamente a las estructuras organizativas y las actividades institucionales.

2.3. Bases conceptuales

El clima organizacional

Es el sistema que engloba toda la forma de vida de una organización. El desempeño de los miembros de la organización y su eficacia tendrá un impacto positivo si se consigue mejorar este clima.

Comunicación interna

La comunicación interna se refiere a los mensajes que se intercambian con el fin de lograr un efecto específico, lo cual no solo implica hablar, sino también escuchar y prestar atención a los demás mientras hablan.

- a) **Comunicación intrapersonal.** Es un paradigma que dota a los líderes de la capacidad de comprenderse a sí mismos, prestarse atención y aprender de sí mismos. Tiene que ver con la intracomunicación.
- b) **Comunicación interpersonal.** tiene lugar a través de diversos canales, como la comunicación visual, verbal y vocal. En su ejecución también se utilizan los cinco sentidos: tacto, vista, oído, olfato y gusto.
- c) **Comunicación institucional.** Es un término para la comunicación organizada por una institución o sus agentes. En el entorno social en el que la institución desarrolla su actividad, se dirige tanto a personas como a grupos.

CAPÍTULO III. METODOLOGÍA

3.1. Formulación de hipótesis

3.1.1. *Hipótesis general*

El clima organizacional se relaciona significativamente con la comunicación interna en la Institución Educativa 38266 Nuestra Señora de las Mercedes, Huanta - 2020.

3.1.2. *Hipótesis específicas*

- a) El clima organizacional se relaciona significativamente con la comunicación intrapersonal en la Institución Educativa 38266 Nuestra Señora de las Mercedes, Huanta-2020.
- b) El clima organizacional se relaciona significativamente con la comunicación interpersonal en la Institución Educativa 38266 Nuestra Señora de las Mercedes, Huanta-2020.
- c) El clima organizacional se relaciona significativamente con la comunicación institucional en la Institución Educativa 38266 Nuestra Señora de las Mercedes, Huanta-2020.

3.2. Variables

3.2.1. *Variable 1: Clima organizacional*

Definición: “Fenómeno interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización (productividad, satisfacción, rotación, etc.)” (Tuban, 2000, p. 2). Las dimensiones son: estructura, recompensa, relaciones e identidad.

3.2.2. *Variable 2: Comunicación interna*

Definición: “Es todo intercambio comunicacional que se produce en una organización, integrada por todos los mensajes que se generan en una organización. Se manifiesta de manera formal e informal. También es comunicación interna la respuesta formal e informal que se generan en sus integrantes, aun cuando no se tenga intención de manifestar nada”

(Tessi, 2011, p.15). Las dimensiones son: comunicación intrapersonal, comunicación interpersonal y comunicación institucional.

3.3. Operacionalización de variables

| Variable | Definición conceptual | Definición operacional | Dimensiones | Indicadores | Escala y Valoración |
|----------------------|--|--|-------------|--|---|
| Clima organizacional | Es “un fenómeno interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización (productividad, satisfacción, rotación, etc.)” (Tuban, 2000, p. 2). | Cuestionario sobre clima organizacional basado en las dimensiones: estructura, recompensa, relaciones e identidad. Consta de 45 ítems. | Estructura | <ul style="list-style-type: none"> - Considero que es necesario las reglas. - Las normas en la institución me parecen adecuadas. - En esta institución hay orden. - Considero que mis funciones y responsabilidades están establecidas. - La normatividad vigente facilita mi labor. - Los procedimientos ayudan en la realización de mis tareas. - Los registros son necesarios para la realización de mis tareas. - Es importante la información en los registros para la Institución. - Los trámites son necesarios para dar un buen servicio. - Los ritmos de trabajo me parecen adecuados. - Puedo opinar para mejorar los procedimientos. - La institución otorga materiales para realizar mi trabajo. | Ordinal: 1: “Muy en Desacuerdo” 2: “En desacuerdo” 3: “Indiferente” 4: “De acuerdo” 5: “Muy de acuerdo” Recategorización: 1: “Pésimo” 2: “Mala” 3: “Regular” 4: “Bueno” 5: “Excelente” |
| | | | Recompensa | <ul style="list-style-type: none"> - La institución apporto en mi desarrollo profesional. - La institución me capacita para obtener mejores resultados. - Mis alumnos aprovechan mis esfuerzos para lograr un buen desempeño académico. - En general, mis alumnos evidencian mi esfuerzo en la realización de mis tareas. - Mi jefe inmediato muestra interés en mis resultados. - Mi jefe inmediato reconoce mi esfuerzo en la realización de mis tareas. - Mi jefe inmediato me motiva para realizar mis tareas. - Mi jefe inmediato me brinda oportunidades de trabajo estimulantes y satisfactorias. | |

| Variable | Definición conceptual | Definición operacional | Dimensiones | Indicadores | Escala y Valoración |
|----------------------|---|---|----------------------------|---|---|
| | | | Relaciones | <ul style="list-style-type: none"> - Trabajamos con espíritu de equipo. - Es sencillo ponerse de acuerdo. - Mis colegas me brindan apoyo. - El personal de otras áreas se suma para resolver los problemas de la institución. - Valoramos el trabajo y el esfuerzo. - Mi jefe inmediato tiene la capacidad potenciar y dirigir proyectos personas. - Mi jefe inmediato es claro en la asignación de las tareas. - Mi jefe inmediato brinda seguridad para que realice mis tareas. - Mi jefe inmediato brinda el apoyo y respaldo en las actividades laborales. - Mi jefe inmediato es imparcial con todos de la misma manera. - Mi jefe inmediato brinda oportunidades de participación. - Mi jefe inmediato toma en cuenta las ideas de todos. - Mi jefe inmediato muestra respeto hacia los demás. - Mi jefe inmediato mantiene una comunicación abierta con todos. | |
| | | | Identidad | <ul style="list-style-type: none"> - Me siento parte de esta Institución. - Me siento comprometido para mejorar mi trabajo. - Considero vital mi trabajo en la Institución. - Considero que mis actividades tienen un impacto en la Institución. - Estoy consciente de mi contribución en el logro de los objetivos. - Disfruto trabajar en esta institución. | |
| Comunicación interna | Para Tessi (2011) la comunicación interna "es todo intercambio comunicacional que | Se elaborará un cuestionario sobre la comunicación interna en | Comunicación intrapersonal | <ul style="list-style-type: none"> - Usted piensa y reflexiona antes de emitir una comunicación. - Usted sabe callar y escuchar en vez de hablar impulsivamente. - Usted dice claramente lo que piensa. | Ordinal: 1= "Nunca" 2= "Casi nunca" 3 = "A veces" 4 = "Casi siempre" |

| Variable | Definición conceptual | Definición operacional | Dimensiones | Indicadores | Escala y Valoración |
|----------|--|--|---|---|---|
| | se produce en una organización, integrada por todos los mensajes que se generan en una organización. Se manifiesta de manera formal e informal. También es comunicación interna la respuesta formal e informal que se generan en sus integrantes, aun cuando no se tenga intención de manifestar nada” (p.15). | base a las dimensiones: comunicación intrapersonal, interpersonal e institucional. | <p></p> <p>Comunicación interpersonal</p> <p>Comunicación institucional</p> | <p>- Tiene claramente definido sus funciones y la responsabilidad de su labor.</p> <p>- Cuenta con la preparación necesaria para realizar su labor docente.</p> <p>- Usted aprovecha las críticas oportunas para crecer profesionalmente.</p> <p>- Se siente satisfecho con las condiciones salariales.</p> <p>- La remuneración percibida está de acuerdo a su desempeño y logros.</p> <p>- Se siente comprometido con el éxito de su institución.</p> <p>- Existe oportunidades de progresar en su institución.</p> <p>- Cumplir con las tareas diarias en el trabajo, le permite su desarrollo personal.</p> <p>- En su institución se valora los niveles de desempeño y se reconoce los esfuerzos y logros.</p> <p>- Su institución genera espacios guiados que favorecen al encuentro presencial y al dialogo cara a cara.</p> <p>- En su institución educativa realizan talleres de escucha para detectar oportunidades de mejora.</p> <p>- Se siente escuchado por su institución y su opinión importa.</p> <p>- Se siente parte de la institución y está comprometido con sus logros y metas.</p> <p>- Cree usted que a su institución le interesa que piense y que siente con respecto a su desempeño docente.</p> <p>- La información que recibe siempre es a través de los canales formales de comunicación.</p> | <p>5 = “Siempre”</p> <p>Recategorización</p> <p>1= “Muy inadecuada”</p> <p>2= “Algo inadecuada”</p> <p>3= “Ni adecuada ni inadecuada”</p> <p>4= “Algo adecuada”</p> <p>5= “Muy adecuada”</p> |

3.4. Tipo y Nivel de investigación

La investigación planificada se ubica en el tipo de investigación sustantiva descriptiva, que se sustenta en Carrasco (2009) cuando sostiene que este tipo de investigación “describe o presenta sistemáticamente las características o rasgos distintivos de los hechos o fenómenos que se estudia” (p.44). Asimismo, referente al nivel de investigación, de acuerdo a Carrasco (2009) es no experimental; este nivel de investigación “responde a las preguntas ¿cómo son?, ¿dónde están?, ¿cuánto son?, etc.; es decir, nos dice y refiere sobre las características externas e internas ...de los hechos o fenómenos” (p.42)

3.5. Métodos

Los métodos que guiaron el desarrollo de la investigación fueron tres, los cuales son descritos a continuación:

3.5.1. *Método analítico:*

De acuerdo con Maya (2014, p. 15) se define como aquel “que distingue las partes de un todo y procede a la revisión ordenada de cada uno de los elementos por separado. Este método es útil cuando se llevan a cabo trabajos de investigación documental, que consiste en revisar en forma separada todo el acopio del material necesario para la investigación”.

3.5.2. *Método sintético:*

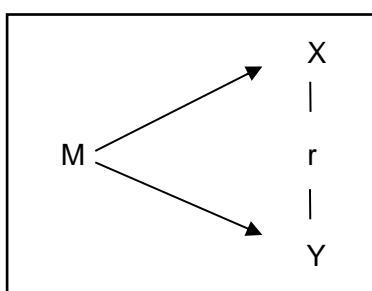
“Es el que analiza y sintetiza la información recopilada, lo que permite ir estructurando las ideas. Los mismos autores citan como ejemplo la labor de la investigación que realiza un historiador al tratar de reconstruir y sintetizar los hechos de la época que está investigando. Este ejemplo nos permite precisar que el análisis y la síntesis son métodos que se complementan entre sí; no se da uno sin el otro”. (Maya, 2014, p.15)

Hipotético deductivo: “Este método desarrolla varios pasos primordiales: observación del fenómeno a estudiar, creación de una hipótesis para explicar el fenómeno en estudio, deducción de las consecuencias o proposiciones más elementales que la propia hipótesis

y verificación o comprobación de la verdad de los enunciados deducidos comparándolos con la experiencia” (Cabezas, Andrade y Torres, 2018, p.17)

3.6. Diseño de investigación

El diseño a través del cual se desarrolló la investigación fue el diseño correlacional, al respecto Hernández-Sampieri y Mendoza (2019) precisan que “Estos diseños son útiles para establecer relaciones entre dos o más categorías, conceptos o variables en un momento determinado; a veces, únicamente en términos correlacionales, otras en relación causan efecto (causales)” (p.178). Su esquema es el siguiente:



Dónde:

M : Muestra de estudio.

x, y : Variables de estudio.

r : Correlación entre las variables.

3.7. Población y muestra

3.7.1. Población

Para Hernández-Sampieri y Mendoza (2019) “la población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones” (p.199). La población, objeto de estudio en la presente investigación estuvo conformada por todos los docentes de la Institución Educativa 38266 Nuestra Señora de las Mercedes que equivalen a 22 profesores.

3.7.2. Muestra

De acuerdo a Bernal (2016) “la muestra es la parte de la población que se selecciona, de la cual realmente se obtiene la información para el desarrollo de la investigación y sobre la cual se efectuara la medición y la observación de las variables

objeto de estudio" (211). Por la naturaleza de la investigación la muestra será de tipo censal porque constituyeron el número total de la población, en este caso de 22 profesores de la Institución Educativa N° 38266 "Nuestra Señora de las Mercedes".

3.8. Técnicas e instrumentos

3.8.1. Técnica

En el presente estudio se utilizó la técnica denominada la encuesta, al respecto Visauta, (1989), precisa que "la encuesta es el método más utilizado en la investigación de ciencias sociales. A su vez, ésta herramienta utiliza los cuestionarios como medio principal para conseguir información. Ésta hace referencia a lo que las personas son, hacen, piensan, opinan, sienten, esperan, desean, quieren u odian, aprueban o desaprueban, o los motivos de sus actos, opiniones y actitudes"(p. 259)

3.8.2. Instrumentos

El instrumento utilizado en la recogida de la información fue el cuestionario. Al respecto, Ander-EEg (2003) precisa que el "cuestionario consiste en un número más o menos amplio de preguntas, formulada con el propósito de conseguir respuestas a fin de obtener datos e información sobre un tema o problemas específicos" (p.323).

Para la variable clima organizacional se aplicó el instrumento denominado "Cuestionario sobre clima organizacional". Considera cuatro dimensiones (estructura, recompensa, relaciones e identidad) y se encuentra compuesto por 42 preguntas. La valoración utiliza la escala tipo Likert: 1. "Muy en desacuerdo"; 2. "En desacuerdo"; 3. "Indiferente"; 4. "En acuerdo"; 5. "Muy de acuerdo". El instrumento mide el nivel de clima organizacional institucional para docentes recategorizado en: 1: "Pésimo"; 2: "Mala"; 3: "Regular"; 4: "Bueno"; 5: "Excelente".

Para la variable comunicación interna se aplicó el "Cuestionario de comunicación interna". Considera tres dimensiones (intrapersonal, interpersonal e institucional) y consigna 18 preguntas. La valoración utiliza la escala tipo Likert: 1. "Nunca"; 2. "Casi nunca"; 3. "A veces"; 4. "Casi siempre"; 5. "Siempre". El instrumento mide el nivel de

comunicación interna para docentes recategorizado en: 1: “Muy inadecuada”; 2: “Algo inadecuada”; 3: “Ni adecuada ni inadecuada”; 4: “Algo adecuada”; 5: “Muy adecuada”.

3.9. Validez y confiabilidad de instrumentos

3.9.1. Validez.

Se requirió a tres expertos en los temas de las variables de estudio para que verificaran la solidez de los constructos de cada dimensión de los instrumentos. El cuestionario denominado “Cuestionario sobre clima organizacional” analizada y valorada por tres expertos en la materia emiten de experto con SUFICIENCIA y en la opinión de aplicabilidad: APLICABLE. También el instrumento denominado “Cuestionario de comunicación interna” fue evaluada y valorada por tres expertos quienes emitieron que presenta SUFICIENCIA las dimensiones y sus respectivos ítems; además opinan en el rubro de aplicabilidad: APLICABLE.

3.9.2. Confiabilidad

Una vez concluida con la validez de los instrumentos, estos fueron sometidos a un proceso de prueba piloto, para luego sistematizar los datos y sometidos al estadígrafo Alfa de Cronbach; para ello, inicialmente se aplicó una prueba piloto a una muestra de 10 docentes ajenos a la muestra, estos resultados fueron procesado estadísticamente. La fórmula utilizada fue la siguiente:

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left[1 - \frac{\sum_{i=1}^k S_i^2}{S^2} \right]$$

α Coeficiente Alfa.

k Número total de ítems.

$\sum S_i^2$ Sumatoria de las varianzas de cada ítem.

S_T^2 Varianza total.

Se obtuvo las siguientes valoraciones:

| | α | Ítems |
|---|----------|-------|
| Cuestionario sobre clima organizacional | .942 | 42 |
| Cuestionario de comunicación interna | .838 | 18 |

Anexo 3

Mediante la fiabilidad Alfa de Cronbach, se alcanzó el valor 0,942 para el “Cuestionario de sobre clima organizacional” y el valor de 0,832 para el “Cuestionario de comunicación interna” considerados ambos como “excelente” (Rodríguez y Reguant, 2020).

3.10. Técnicas de procesamiento de datos

Recoger la información requerida es fundamental en investigaciones correlacionales. Para ello se recopiló de manera transversal toda la información haciendo uso de dos cuestionarios. Posteriormente estos resultados fueron procesados mediante el estadígrafo Shapiro Willk para la determinación del estadígrafo a utilizar. Se hizo uso del coeficiente de correlación Rho de Spearman con el que se procedió a hallar la prueba de hipótesis para ser presentado en los niveles descriptivos e inferenciales.

3.11. Aspectos éticos

Las investigaciones realizadas en el campo de la educación requieren ser muy escrupulosos en el cuidado de los aspectos éticos. Es por ello que se buscó el consentimiento autorizado de los docentes que fueron parte de la muestra en estudio. Asimismo, se respetó el derecho de autor en toda la información utilizada para la correspondiente argumentación.

CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Resultados a nivel descriptivo

Tabla 1

Clima organizacional y comunicación interna de docentes de la IE N° 38266 “Nuestra Señora de las Mercedes”-Huanta

| | | Comunicación Interna | | | | Total | |
|-------------------------|-----------|----------------------|------------------------------|------------------|-----------------|-------|--------|
| | | Algo inadecuada | Ni adecuada ni inadecuada | Algo adecuada | Muy adecuada | | |
| Clima organizacional | Malo | f | 1 | 0 | 2 | 0 | 3 |
| | | % | 4,5% | 0,0% | 9,1% | 0,0% | 13,6% |
| | Regular | f | 0 | 0 | 1 | 0 | 1 |
| | | % | 0,0% | 0,0% | 4,5% | 0,0% | 4,5% |
| | Bueno | f | 2 | 1 | 9 | 3 | 15 |
| | | % | 9,1% | 4,5% | 40,9% | 13,6% | 68,2% |
| | Excelente | f | 0 | 0 | 2 | 1 | 3 |
| | | % | 0,0% | 0,0% | 9,1% | 4,5% | 13,6% |
| Total | | f | 3 | 1 | 14 | 4 | 22 |
| | | % | 13,6% | 4,5% | 63,6% | 18,2% | 100,0% |

La tabla 1 enuncia que, con respecto al clima institucional, los docentes consideran Malo 13,6% (3 docentes); Regular 4,5% (1 docente); Bueno 68,2% (15 docentes) y 13,6% Excelente (3 docentes).

Asimismo, con respecto a la comunicación interna, los docentes consideran Algo inadecuada 13,6% (3 docentes); Ni adecuada ni inadecuada 4,5% (1 docente); Algo adecuada 63,6% (14 docentes) y 18,2% Muy adecuada (4 docentes).

En consecuencia, el 68,2% (15 docentes) considera Bueno el clima institucional y el 63,6 (14 docentes) Algo adecuada la comunicación interna.

Tabla 2

Clima organizacional y comunicación intrapersonal de docentes de la IE N° 38266

“Nuestra Señora de las Mercedes”-Huanta

| | | Comunicación Intrapersonal | | | | Total | |
|----------------------|-----------|----------------------------|---------------------------|---------------|--------------|-------|--------|
| | | Algo inadecuada | Ni adecuada ni inadecuada | Algo adecuada | Muy adecuada | | |
| Clima organizacional | Malo | f | 1 | 0 | 0 | 2 | 3 |
| | | % | 4,5% | 0,0% | 0,0% | 9,1% | 13,6% |
| | Regular | f | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 |
| | | % | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 4,5% | 4,5% |
| | Bueno | f | 1 | 2 | 4 | 8 | 15 |
| | | % | 4,5% | 9,1% | 18,2% | 36,4% | 68,2% |
| | Excelente | f | 0 | 0 | 2 | 1 | 3 |
| | | % | 0,0% | 0,0% | 9,1% | 4,5% | 13,6% |
| | Total | f | f | 2 | 6 | 12 | 22 |
| | | % | % | 9,1% | 27,3% | 54,5% | 100,0% |

La tabla 2 muestra que, con respecto al clima institucional, los docentes consideran Malo 13,6% (3 docentes); Regular 4,5% (1 docente); Bueno 68,2% (15 docentes) y 13,6% Excelente (3 docentes).

Asimismo, con respecto a la comunicación intrapersonal, los docentes consideran Algo inadecuada 9,1% (2 docentes); Ni adecuada ni inadecuada 9,1% (2 docente); Algo adecuada 27,3% (6 docentes) y 54,5% Muy adecuada (12 docentes).

Por consiguiente, el 68,2% (15 docentes) considera Bueno el clima institucional y el 54,5 (12 docentes) Muy adecuada la comunicación intrapersonal.

Tabla 3

Clima organizacional y comunicación interpersonal de docentes de la IE N° 38266

“Nuestra Señora de las Mercedes”-Huanta

| | | Comunicación Interpersonal | | | | Total | |
|-------------------------|-----------|----------------------------|------------------------------|------------------|-----------------|-------|--------|
| | | Algo inadecuada | Ni adecuada ni inadecuada | Algo adecuada | Muy adecuada | | |
| Clima organizacional | Malo | f | 1 | 1 | 1 | 0 | 3 |
| | | % | 4,5% | 4,5% | 4,5% | 0,0% | 13,6% |
| | Regular | f | 0 | 0 | 1 | 0 | 1 |
| | | % | 0,0% | 0,0% | 4,5% | 0,0% | 4,5% |
| | Bueno | f | 2 | 2 | 7 | 4 | 15 |
| | | % | 9,1% | 9,1% | 31,8% | 18,2% | 68,2% |
| | Excelente | f | 0 | 0 | 2 | 1 | 3 |
| | | % | 0,0% | 0,0% | 9,1% | 4,5% | 13,6% |
| Total | | f | 3 | 3 | 11 | 5 | 22 |
| | | % | | 13,6% | 50,0% | 22,7% | 100,0% |

La tabla 3 enuncia que, con respecto al clima institucional, los docentes consideran Malo 13,6% (3 docentes); Regular 4,5% (1 docente); Bueno 68,2% (15 docentes) y 13,6% Excelente (3 docentes).

Asimismo, con relación a la comunicación interpersonal, los docentes consideran Algo inadecuada 13,6% (3 docentes); Ni adecuada ni inadecuada 4,5% (1 docente); Algo adecuada 63,6% (14 docentes) y 18,2% Muy adecuada (4 docentes).

En consecuencia, el 68,2% (15 docentes) consideran Bueno el clima institucional y el 50,0 (11 docentes) como Algo adecuada la comunicación interpersonal.

Tabla 4

Clima organizacional y comunicación institucional de docentes de la IE N° 38266 “Nuestra Señora de las Mercedes”-Huanta

| | | | Comunicación Institucional | | | | Total |
|-------------------------|-----------|---|----------------------------|------------------------------|------------------|-----------------|--------|
| | | | Algo inadecuada | Ni adecuada ni inadecuada | Algo adecuada | Muy adecuada | |
| Clima organizacional | Malo | f | 1 | 0 | 2 | 0 | 3 |
| | | % | 4,5% | 0,0% | 9,1% | 0,0% | 13,6% |
| | Regular | f | 0 | 0 | 1 | 0 | 1 |
| | | % | 0,0% | 0,0% | 4,5% | 0,0% | 4,5% |
| | Bueno | f | 2 | 1 | 10 | 2 | 15 |
| | | % | 9,1% | 4,5% | 45,5% | 9,1% | 68,2% |
| | Excelente | f | 0 | 0 | 2 | 1 | 3 |
| | | % | 0,0% | 0,0% | 9,1% | 4,5% | 13,6% |
| | Total | f | f | 1 | 15 | 3 | 22 |
| | | % | % | 4,5% | 68,2% | 13,6% | 100,0% |

La tabla 3 enuncia que, con respecto al clima institucional, los docentes consideran Malo 13,6% (3 docentes); Regular 4,5% (1 docente); Bueno 68,2% (15 docentes) y 13,6% Excelente (3 docentes).

Asimismo, con relación a la comunicación institucional, los docentes consideran Algo inadecuada 13,6% (3 docentes); Ni adecuada ni inadecuada 4,5% (1 docente); Algo adecuada 68,2% (15 docentes) y 13,6% Muy adecuada (3 docentes).

Por consiguiente, el 68,2% (15 docentes) consideran Bueno el clima institucional y del mismo modo el 68,2 (15 docentes) como Buena la comunicación institucional.

4.2. Resultados a nivel inferencial

4.2.1. Prueba de normalidad

Tabla 5

Prueba de normalidad de variables

| | Shapiro-Wilk | | |
|----------------------|--------------|----|------|
| | Estadístico | gl | Sig. |
| Clima organizacional | ,803 | 22 | ,001 |
| Comunicación interna | ,803 | 22 | ,001 |

La tabla 5, distingue que la muestra del estudio es menos de 50 (22 docentes); por lo tanto, se procedió a analizar mediante la prueba de normalidad Shapiro-Wilk. El resultado analizado muestra que la variable Clima Organizacional expresa una significación de $p = 0,001 < \alpha = 0,05$; también en la variable Comunicación Interna se observa una significación de $p = 0,001 < \alpha = 0,05$; de ello, se interpreta que las distribuciones son no normales. La decisión con respecto al análisis estadístico es mediante la prueba estadística no paramétrica denominado Coeficiente de Correlación de Spearman porque las dos variables aparte de presentar una distribución no normal; los datos muestran valores extremos; los valores de medición son ordinales.

4.2.2. Nivel de significancia y rango de las pruebas de hipótesis

Para establecer el nivel de significancia de los resultados mediante la Rho de Spearman, se toma en cuenta la interpretación siguiente:

Tabla 6

Nivel de significancia de hipótesis

| Significación | Nivel de significancia | |
|---------------|------------------------|------------|
| | Ha | Ho |
| 5% = 0,05 | | |
| P<0,05 | Se acepta | Se rechaza |
| P>0,05 | Se rechaza | Se acepta |

Para medir el grado de relación de las variables de estudio se toma en cuenta el Coeficiente de correlación de Spearman (Martínez y Campos, 2015, p. 185).

Tabla 7

Valores del coeficiente de correlación de Spearman

| Valor de Rho | Significado |
|---------------|--|
| -1 | Correlación negativa grande y perfecta |
| -0.9 a -0.99 | Correlación negativa muy alta |
| -0.7 a -0.89 | Correlación negativa alta |
| -0.4 a -0.69 | Correlación negativa moderada |
| -0.2 a -0.39 | Correlación negativa baja |
| -0.01 a -0.19 | Correlación negativa muy baja |
| 0 | Correlación nula |
| 0.01 a 0.19 | Correlación positiva muy baja |
| 0.2 a 0.39 | Correlación positiva baja |
| 0.4 a 0.69 | Correlación positiva moderada |
| 0.7 a 0.89 | Correlación positiva alta |
| 0.9 a 0.99 | Correlación positiva muy alta |
| 1 | Correlación positiva grande y perfecta |

4.2.3. Prueba de hipótesis

4.2.3.1. Hipótesis general

Hipótesis Alterna (Ha): El clima organizacional se relaciona significativamente con la comunicación interna en la Institución Educativa N° 38266 “Nuestra Señora de las Mercedes”, Huanta - 2020.

Hipótesis Nula (Ho): El clima organizacional no se relaciona significativamente con la comunicación interna en la Institución Educativa N° 38266 “Nuestra Señora de las Mercedes”, Huanta - 2020.

Tabla 8

Correlación entre clima organizacional y comunicación interna de docentes de la IE N° 38266 “Nuestra Señora de las Mercedes”-Huanta

| | | Comunicación Interna | |
|----------|----------------------|-------------------------|--------|
| Rho de | Clima organizacional | rho | ,991** |
| Spearman | | p | ,000 |
| | | N | 22 |

En la tabla 8 se observa que el coeficiente de correlación de Rho = 0,991, interpretada como correlación positiva muy alta con una significación $p = 0.000 < 0.05$; en consecuencia, se rechaza la hipótesis nula y se demuestra que existe relación significativa entre el clima organizacional y la comunicación interna en la Institución Educativa N° 38266 “Nuestra Señora de las Mercedes”, Huanta - 2020.

4.2.3.2. Hipótesis específica 1

Hipótesis Alterna (Ha): Existe relación significativa entre el clima organizacional y la comunicación intrapersonal en la Institución Educativa N° 38266 “Nuestra Señora de las Mercedes”, Huanta - 2020.

Hipótesis Nula (Ho): No existe relación significativa entre el clima organizacional y la comunicación intrapersonal en la Institución Educativa N° 38266 “Nuestra Señora de las Mercedes”, Huanta - 2020.

Tabla 9

Correlación entre clima organizacional y comunicación intrapersonal de docentes de la IE N° 38266 “Nuestra Señora de las Mercedes”-Huanta

| | | Comunicación Intrapersonal | |
|----------|----------------------|-------------------------------|--------|
| Rho de | Clima organizacional | rho | ,983** |
| Spearman | | p | ,000 |
| | | N | 22 |

En la tabla 9 se observa que el coeficiente de correlación de Rho = 0,983**, interpretada como correlación positiva muy alta con una significación $p = 0.000 < 0.05$; en consecuencia, se rechaza la hipótesis nula y se demuestra que existe relación significativa entre el clima organizacional y la comunicación intrapersonal en la Institución Educativa N° 38266 “Nuestra Señora de las Mercedes”, Huanta - 2020.

4.2.3.3. Hipótesis específica 2

Hipótesis Alterna (Ha): Existe relación significativa entre el clima organizacional y la comunicación interpersonal en la Institución Educativa N° 38266 “Nuestra Señora de las Mercedes”, Huanta - 2020.

Hipótesis Nula (Ho): No existe relación significativa entre el clima organizacional y la comunicación interpersonal en la Institución Educativa N° 38266 “Nuestra Señora de las Mercedes”, Huanta - 2020.

Tabla 10

Correlación entre clima organizacional y comunicación interpersonal de docentes de la IE N° 38266 “Nuestra Señora de las Mercedes”-Huanta

| | | Comunicación Interpersonal | |
|----------|----------------------|----------------------------|--------|
| Rho de | Clima organizacional | rho | ,987** |
| Spearman | | p | ,000 |
| | | N | 22 |

En la tabla 10 se observa que el coeficiente de correlación de Rho = 0,987**, interpretada como correlación positiva muy alta con una significación $p = 0.000 < 0.05$; en consecuencia, se rechaza la hipótesis nula y se demuestra que existe relación significativa entre el clima organizacional y la comunicación interpersonal en la Institución Educativa N° 38266 “Nuestra Señora de las Mercedes”, Huanta - 2020.

4.2.3.4. Hipótesis específica 3

Hipótesis Alterna (Ha): Existe relación significativa entre el clima organizacional y la comunicación institucional en la Institución Educativa N° 38266 “Nuestra Señora de las Mercedes”, Huanta - 2020.

Hipótesis Nula (Ho): No existe relación significativa entre el clima organizacional y la comunicación institucional en la Institución Educativa N° 38266 “Nuestra Señora de las Mercedes”, Huanta - 2020.

Tabla 11

Correlación entre clima organizacional y comunicación institucional de docentes de la IE N° 38266 “Nuestra Señora de las Mercedes”-Huanta

| | | Comunicación institucional | |
|----------|----------------------|----------------------------|--------|
| Rho de | Clima organizacional | rho | ,985** |
| Spearmán | | p | ,000 |
| | | N | 22 |

En la tabla 11 se observa que el coeficiente de correlación de Rho = 0,985**, interpretada como correlación positiva muy alta con una significación $p = 0.000 < 0.05$; en consecuencia, se rechaza la hipótesis nula y se demuestra que existe relación significativa entre el clima organizacional y la comunicación institucional en la Institución Educativa N° 38266 “Nuestra Señora de las Mercedes”, Huanta - 2020.

4.3. Discusión de resultados

La sociedad actual presenta eventos acelerados y con cambios imprevisibles determinados por las economías mundiales y las políticas educativas que establecen las organizaciones mundiales. En el ámbito educativo, en nuestro país, las instituciones escolares están regidos por procesos de gestión emanados por el Ministerio de Educación; dentro de los procesos de gestión un aspecto relevante es el clima organizacional que rige y orienta los propósitos educativos de la institución basado en el eje y usuario fundamental que viene a ser el estudiante. El clima organizacional se ha convertido en una estrategia

corporativa de interés e inclusión en la mayoría de instituciones educativas por su atribución positiva en los procesos de organización y atención psicológica como la atención al estudiante, la comunicación al interior de una institución, la toma de decisiones para brinda un servicio adecuado, la solución de problemas de los procesos pedagógicos, el aprendizaje en el ámbito educativo escolar, la motivación y satisfacción de sus integrantes en la institución escolar. Por ello, la comunicación interna en una institución escolar es fundamental para la interacción entre sus miembros (Iglesias, et al., 2020).

Los resultados de la hipótesis general establecen que el coeficiente de correlación de Rho = 0,991**, interpretada como correlación positiva muy alta con una significación $p = 0.000 < 0.05$; presenta una relación significativa entre el clima organizacional y la comunicación interna en la Institución Educativa N° 38266 “Nuestra Señora de las Mercedes”, Huanta - 2020. A nivel descriptivo, también demuestra que el 68,2% (15 docentes) considera Bueno el clima institucional y el 63,6 (14 docentes) Algo adecuada la comunicación interna. Los resultados hallados guardan semejanza con Balkar (2015) quien demostró que el clima organizacional presenta rasgos de apoyo, equidad y comportamiento innovador en profesores; significa que los docentes demuestran actitudes positivas para decidir por las actividades que establece la dirección. De ello, se podría deducir que el clima organizacional de una institución escolar está basado en la comunicación interna de todos los integrantes que laboran en la institución; es decir, a mayor comunicación interna se genera un mayor clima organizacional adecuado.

Asimismo, Chacón (2015) obtuvo resultados similares al estudio nuestro, concluyendo que el clima organizacional en una institución es favorable en general, por el liderazgo democrático. Se comprende que los integrantes participan activamente en las actividades, mediante una comunicación activa que refrenda con accesibilidad del director; se podría establecer que la aportación de ideas mediante la comunicación interna, por parte de los docentes, favorece el cumplimiento de las metas institucionales.

Los resultados de la hipótesis específica 1, establece que un coeficiente de correlación de Rho = 0,983**, interpretada como correlación positiva muy alta con una

significación $p = 0.000 < 0.05$; y se demuestra que existe relación significativa entre el clima organizacional y la comunicación intrapersonal en la Institución Educativa N° 38266 “Nuestra Señora de las Mercedes”, Huanta - 2020. A nivel descriptivo, el 68,2% (15 docentes) considera Bueno el clima institucional y el 54,5 (12 docentes) Muy adecuada la comunicación intrapersonal. Al respecto, Abarca (2018) investigó sobre el clima organizacional y la satisfacción laboral, cuya conclusión establece que los comportamientos influyen significativamente en la satisfacción laboral y el clima institucional. En consecuencia, se podría fundar que la comunicación intrapersonal es fundamental para la exteriorización de comportamientos positivos en los docentes, en razón que, a mayor actitud positiva, mayor desempeño laboral y por ende un adecuado clima institucional.

La comunicación intrapersonal, tiene asidero en el clima organizacional; por ello, Gallegos (2016) señala que implica la “auto-reflexión de los miembros de la organización acerca de su vinculación entre sí y con el sistema organizacional”; incluso afecta el grado de compromiso e identificación de los miembros de la organización con ésta; mostrando comportamientos y actitudes positivas o negativas que determinan el tipo de clima institucional. Se podría aseverar que el docente que maneja una adecuada comunicación intrapersonal es más receptiva y congruente con sus acciones pedagógicas y de gestión en la institución.

En el resultado de la hipótesis 2, se obtuvo el coeficiente de correlación de Rho = 0,987**, interpretada como correlación positiva muy alta con una significación $p = 0.000 < 0.05$; demostrando que existe relación significativa entre el clima organizacional y la comunicación interpersonal en la Institución Educativa N° 38266 “Nuestra Señora de las Mercedes” - 2020. Asimismo, el 68,2% (15 docentes) consideran Bueno el clima institucional y el 63,6 (14 docentes) como Algo adecuada la comunicación interpersonal. Los resultados descritos tienen sustento en Méndez (2006) quien define que “Las relaciones interpersonales satisfactorias que el empleado tenga con el grupo de trabajo, con los supervisores y/o jefes, propicia el apoyo y colaboración para obtener resultados,

así como un ambiente positivo que influye en el nivel de satisfacción” (p. 47). Esta aseveración teórica nos permite colegir que una comunicación interpersonal entre compañeros de trabajo permite una cohesión colegiada para la elaboración de documentos curriculares y la calendarización del año escolar de manera consensuada.

Por otra parte, Bobadilla (2017) refiere que la comunicación organizacional “es la percepción por parte de los miembros de la organización acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales tanto entre padres como entre jefes y empleados” (p. 24). Implica que, el clima institucional adecuado tiene soporte en la integración de ideas, percepciones, tendencias y opiniones colegiadas en un marco de respeto entre la comunidad institucional. Se deduce que a mayor comunicación interpersonal entre los integrantes de la institución se observa un clima organizacional fortalecido por la existencia de una comunicación positiva global.

Los resultados de la hipótesis 3 muestra que un coeficiente de correlación de Rho = 0,985**, interpretada como correlación positiva muy alta con una significación $p = 0.000 < 0.05$; y se demuestra que existe relación significativa entre el clima organizacional y la comunicación institucional en la Institución Educativa N° 38266 “Nuestra Señora de las Mercedes”, Huanta - 2020. A nivel descriptivo, el 68,2% (15 docentes) consideran Bueno el clima institucional y del mismo modo el 68,2 (15 docentes) como Buena la comunicación institucional. Refrenda nuestro resultado Bobadilla (2017) quien define teóricamente que “es el sentimiento de pertenencia a la organización y que es un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo. En general, es la sensación de compartir los objetivos personales con los de las organizaciones” (p. 24). Se puede interpretar que la comunicación institucional es una forma de significación global de pensamientos y guía orientador de una institución al determinar sus metas educativas.

Zayas (2011) respalda sus contribuciones teóricas y está en concordancia con los resultados obtenidos al explicar que la comunicación institucional se refiere a la comunicación planificada por una institución o sus representantes, que se dirige tanto a individuos como a grupos dentro del entorno social en el que opera. El propósito de esta

comunicación es establecer relaciones efectivas entre la organización y su audiencia. Se interpreta que la comunicación global de los integrantes de una institución escolar se observa en las actividades y metas institucionales, bajo la premisa de una forma de expresión mental de todos en acciones que conllevan al cumplimiento del elemento clave en la calidad del servicio institucional, que es el estudiante.

Las limitaciones del estudio se reflejaron en que se abarcó solo una institución educativa, además de utilizar solo la investigación básica. También otra limitación fue el escaso tiempo de aplicación de los instrumentos. Se podría haber aplicado un estudio longitudinal que demuestre en el tiempo cambios en la percepción de los docentes.

La investigación es un aporte teórico para comprender la importancia que tiene la comunicación interna en la gestión y clima organizacional institucional, porque aporta aspectos claves para incorporar estrategias comunicacionales en los integrantes de la comunidad institucional para lograr las metas institucionales.

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES

Congruente con los objetivos planteados, se concluye:

1. De acuerdo al objetivo general, se determinó que el clima organizacional se relaciona de manera significativa, positiva y en un nivel alto con la comunicación interna en los docentes de la Institución Educativa N° 38266 “Nuestra Señora de las Mercedes”, Huanta – 2020, aceptándose la hipótesis alterna ($Rho = 0,991$; $\rho = 0,000 < 0,05$).
2. De acuerdo al objetivo específico 1, se estableció que el clima organizacional se relaciona de manera significativa, positiva y en un nivel alto con la comunicación intrapersonal en los docentes de la Institución Educativa N° 38266 “Nuestra Señora de las Mercedes”, Huanta – 2020, aceptándose la hipótesis alterna ($Rho = 0,983$; $\rho = 0,000 < 0,05$).
3. De acuerdo al objetivo específico 2, se estableció que el clima organizacional se relaciona de manera significativa, positiva y en un nivel alto con la comunicación interpersonal en los docentes de la Institución Educativa N° 38266 “Nuestra Señora de las Mercedes”, Huanta – 2020, aceptándose la hipótesis alterna ($Rho = 0,987$; $\rho = 0,000 < 0,05$).
4. De acuerdo al objetivo específico 3, se estableció que el clima organizacional se relaciona de manera significativa, positiva y en un nivel alto con la comunicación institucional en los docentes de la Institución Educativa N° 38266 “Nuestra Señora de las Mercedes”, Huanta – 2020, aceptándose la hipótesis alterna ($Rho = 0,985$; $\rho = 0,000 < 0,05$).

RECOMENDACIONES

1. Se recomienda a la dirección del colegio “Nuestra Señora de las Mercedes” de Huanta-Ayacucho, implemente talleres sobre la importancia de mantener un clima organizacional y comunicación interna de los docentes en el desempeño docente y la gestión institucional con la finalidad de contribuir a optimizar los procesos de adquisición académica de los estudiantes.
2. A los docentes del colegio “Nuestra Señora de las Mercedes” de Huanta, empoderarse de estrategias de comunicación intrapersonal e interpersonal mediante talleres basado en las neurociencias de la meditación, actividades intrapersonales que contribuirán a una mejor comunicación empática ante los estudiantes y demás integrantes de su entorno institucional.
3. A los docentes del colegio “Nuestra Señora de las Mercedes” de Huanta, realizar actividades de respiración cerebral y dinámicas de desarrollo personal con la finalidad de mejorar sus procesos de adquisición académica y contribuir a interiorizar los aprendizajes con mayor facilidad y motivación.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ariza, J., Morales, A. y Fernández, E. (2004) *Dirección y administración integrada de personas: fundamentos, procesos y técnicas en práctica*. Madrid: McGraw-Hill.
- Balkar, B. (2015). *The Relationships between Organizational Climate, Innovative Behavior and Job Performance of Teachers*. *International Online Journal of Educational Sciences*. Págs. 81 - 92.
- Bendezu, S. (2016) *La comunicación interna y su incidencia en el fortalecimiento de la identidad corporativa en la Municipalidad Distrital de la Perla, Callao*. Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/4942/Bendezu_ts.pdf?sequence=3&isAllowed=y
- Bobadilla, C. (2017) *Clima organizacional y desempeño laboral en institutos superiores tecnológicos de Huancayo*. Universidad Nacional del Centro del Perú. Recuperado de: <http://repositorio.uncp.edu.pe/handle/UNCP/4251>
- Brandolini, A. (2009) *Comunicación interna: claves para una gestión exitosa*. Argentina: La Crujía.
- Brunet, L. (2011). *El clima de trabajo en las organizaciones. Diagnóstico y consecuencia*. Bogotá, Colombia: Mac Graw – Hill. Interamericana. S.A.
- Chacón, V. (2015) *Análisis del clima organizacional de la empresa representaciones CEM, ubicada en Chiquimula, Chiquimula*. Universidad Rafael Landívar. Recuperado de: <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2015/01/01/Chacon-Vivian.pdf>
- Chiavenato, I. (2001). *Administración: Proceso Administrativo*. (3ª ed.). Colombia: McGraw Hill.
- Díaz, S. (2011) *Técnicas de comunicación, la comunicación en la empresa*. Bogotá: Ediciones la U.

- Etkin, G. (2007). *Capital social y valores en la organización sustentable: el deber ser, poder hacer y la voluntad creativa*. Buenos Aires: Granica.
- Fernández, F. (2007) *La gestión de la nueva comunicación interna. Análisis de la aplicación de las tecnologías de la información en los procesos de comunicación interna de las universidades de la Comunidad Valenciana*. Recuperado de: <http://www.tdx.cat/handle/10803/10464>
- Filion, L., Cisneros, L. y Mejía, J. (2011). *Administración de PYMES “Emprender, dirigir y desarrollar empresas”*. (1ª ed.). México: Pearson Educación.
- Fiske, J. (1982). *Introducción al Estudio de la Comunicación*. Ed. Norma.
- Gallegos, F. (2016) *Clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de los servidores de Ministerio Público Gerencia Administrativa de Arequipa, 2016*. Universidad Nacional de San Agustín. Recuperado de: <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/4637>
- García, M. (2009). *Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual*. Recuperado de: <http://es.slideshare.net/DianaCarolinaToledoNiето/225014900004>
- Gibson, I. y Donnelly, R. (2001) *Las Organizaciones: Comportamiento organizacional, estructura y procesos*. 8va Edición.
- Hernández, M. (2006). *La complejidad del estudio de la cultura organizacional*. México D.F.: Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo.
- Iglesias-Armenteros A, Torres-Esperón J, Mora-Pérez Y. (2020). Estudios de clima organizacional: revisión integrativa. *Medisur* [revista en Internet]. 2020; 18 (6) <http://www.medisur.sld.cu/index.php/medisur/article/view/4567>
- James, A. (1996). *Administración*. México: Pretince Hall Hispanoamericana.

- Jiménez, C. (2016) *El impacto entre la comunicación organizacional y la capacitación en los empleados administrativos de la Gerencia Regional De Salud Arequipa 2014*. Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa. Recuperado de: <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/3116>
- León, A. y Mejía, S. (s/f) *Propuestas de Comunicación interna para la Unidad de Comunicación Social de la I. Municipalidad de Cuenca*. Universidad de Cuenca. Recuperado de: <https://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/1800/1/tc269.pdf>
- Litwin, S. & Stinger, G. (1998). *Clima y comportamiento organizacional*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Martínez, A; & Campos, W. (2015). Correlación entre Actividades de Interacción Social Registradas con Nuevas Tecnologías y el grado de Aislamiento Social en los Adultos Mayores. *Revista Mexicana de Ingeniería Biomédica*. Volumen 36 número 3 Sep-Dic, 2015
<https://www.scielo.org.mx/pdf/rmib/v36n3/v36n3a4.pdf>
- Martini, S. (2009). *Participación y calidad educativa*. Santiago de Chile: Expansiva.
- Méndez, C. (2006). *Clima organizacional en Colombia: el IMOCC, unos métodos de análisis para su intervención*. Bogotá: Universidad del Rosario.
- Maya, E. (2014) *Métodos y técnicas de investigación Una propuesta ágil para la presentación de trabajos científicos en las áreas de arquitectura, urbanismo y disciplinas afines*. Universidad Nacional Autónoma de México.
- Morles, Víctor. (2002). Sobre la metodología como ciencia y el método científico: un espacio polémico. *Revista de Pedagogía*, 23(66), 121-146. Recuperado en 25 de agosto de 2020, de ht Abarca, Y. (2018) *El clima organizacional y su influencia en*

la satisfacción laboral de los trabajadores de La Municipalidad Distrital De Huaura
- 2016. Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión.

<http://repositorio.unjfsc.edu.pe/handle/UNJFSC/1734>

Newstrom, J. (2003). *Evaluación del Clima Organizacional en Profesores universitarios de Ciencias Económico-Administrativas*.

<http://www2.uacj.mx/IIT/CULCYT/Eneroabril2011/5%20Articulo%20Clima%20Org.pdf>

Pasquali, A. (1978). *Comprender la Comunicación*. Ed. Gedisa- España.

Pulido, C. (2003). *Clima organizacional*. Lima: Athamor.

Ramos, C. (1991) *La Comunicación: Un Punto de Vista Organizacional*. Trillas.

Ritter, M. (2008) *Cultura organizacional*. Buenos aires, Argentina, editorial DIRCOM, primera edición, octubre 2008.

Rodríguez-Rodríguez, J., y Reguant-Álvarez, M. (2020). Calcular la fiabilidad de un cuestionario o escala mediante el SPSS: el coeficiente alfa de Cronbach. REIRE Revista d'Innovació i Recerca en Educació, 13(2), 1–13.

<https://doi.org/10.1344/reire2020.13.230048>

Segredo, A. (2013). *Clima organizacional en la gestión del cambio para el desarrollo de la organización*. Revista Cubana de Salud Pública, 39 (2), pp. 385-393.

<http://www.redalyc.org/pdf/214/21430556017.pdf>

Tuban, R. (2000). *Evaluación*.

http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/garcia_s_ac/capitulo2.pdf

Vargas, J. (2014) *Influencia del clima institucional en la gestión pedagógica de los docentes de las instituciones educativas de la provincia de Caravelí del nivel primario del año 2011*. Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle.

<http://repositorio.une.edu.pe/handle/UNE/876>

Vela, K. y Vizcarra, J. (2014) *Relación del clima organizacional con el rendimiento en los Estudiantes del Nivel Secundario de la I.E. N° 60022 “Reverendo Padre Diego Natal Juan” del distrito de Belén – Iquitos – 2013.*

[https://www.academia.edu/9513121/](https://www.academia.edu/9513121/Relaci%C3%B3n_del_Clima_Organizacional_con_e) [Relaci%C3%B3n del Clima Organizacional con e](https://www.academia.edu/9513121/Relaci%C3%B3n_del_Clima_Organizacional_con_e)
[l Rendimiento acad%C3%A9mico en los Estudiantes del Nivel Secundario de](https://www.academia.edu/9513121/Relaci%C3%B3n_del_Clima_Organizacional_con_e)
[la I.E. No 60022 Reverendo Padre Diego Natal Juan del distrito de Bel%C](https://www.academia.edu/9513121/Relaci%C3%B3n_del_Clima_Organizacional_con_e)
[3%A9n Iquitos 2013](https://www.academia.edu/9513121/Relaci%C3%B3n_del_Clima_Organizacional_con_e) [tp://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0798-](https://www.academia.edu/9513121/Relaci%C3%B3n_del_Clima_Organizacional_con_e)
[97922002000100006&lng=es&tlng=es.](https://www.academia.edu/9513121/Relaci%C3%B3n_del_Clima_Organizacional_con_e)

ANEXOS

ANEXO 1. MATRIZ DE CONSISTENCIA

| PROBLEMA | OBJETIVOS | HIPÓTESIS | VARIABLES E INDICADORES | METODOLOGÍA |
|---|--|--|---|---|
| <p>Problema general ¿Cuál es la relación entre el clima organizacional y la comunicación interna en la Institución Educativa Mx/P N°38266 Nuestra Señora de las Mercedes, Huanta-2020?</p> <p>Problemas específicos:</p> <p>¿Cuál es la relación entre el clima organizacional y la comunicación intrapersonal en la Institución Educativa Mx/P N°38266 Nuestra Señora de las Mercedes, Huanta-2020?</p> <p>¿Cuál es la relación entre el clima organizacional y la comunicación interpersonal en la Institución Educativa Mx/P N°38266 Nuestra Señora de las Mercedes, Huanta-2020?</p> <p>¿Cuál es la relación entre el clima organizacional y la</p> | <p>Objetivo general Determinar la relación entre el clima organizacional y la comunicación interna en la Institución Educativa 38266 Nuestra Señora de las Mercedes, Huanta - 2020.</p> <p>Objetivos específicos:</p> <p>Establecer la relación entre el clima organizacional y la comunicación intrapersonal en la Institución Educativa Mx/P N°38266 Nuestra Señora de las Mercedes, Huanta-2020.</p> <p>Establecer la relación entre el clima organizacional y la comunicación interpersonal en la Institución Educativa Mx/P N°38266 Nuestra Señora de las Mercedes, Huanta-2020.</p> <p>Establecer la relación entre el clima organizacional y la</p> | <p>Hipótesis general Existe relación significativa entre el clima organizacional y la comunicación interna en la Institución Educativa Mx/P N°38266 Nuestra Señora de las Mercedes, Huanta - 2020.</p> <p>Hipótesis específicas:</p> <p>Existe relación significativa entre el clima organizacional y la comunicación intrapersonal en la Institución Educativa Mx/P N°38266 Nuestra Señora de las Mercedes, Huanta-2020.</p> <p>Existe relación significativa entre el clima organizacional y la comunicación interpersonal en la Institución Educativa Mx/P N°38266 Nuestra Señora de las Mercedes, Huanta-2020.</p> | <p>Variable 1: Clima organizacional</p> <p>Dimensiones: Estructura Recompensa Relaciones Identidad</p> <p>Variable 2: Comunicación interna</p> <p>Dimensiones: Comunicación Intrapersonal Comunicación Interpersonal Comunicación institucional</p> | <p>Tipo: Sustantiva descriptiva</p> <p>Diseño: No experimental</p> <p>Nivel o alcance de investigación Correlacional</p> <p>Población: 22 docentes de la institución educativa Mx/P N° 38266 Nuestra Señora de la Mercedes- Huanta.</p> <p>Muestra censal: 22 docentes de la Institución Educativa Mx/P N° 38266 Nuestra Señora de la Mercedes-Huanta.</p> <p>Técnica: Encuesta</p> <p>Instrumentos: Cuestionario de Clima Organizacional.</p> |

| | | | | |
|---|---|--|--|---|
| <p>comunicación institucional en la Institución Educativa Mx/P N°38266 Nuestra Señora de las Mercedes, Huanta-2020?</p> | <p>comunicación Institucional en la Institución Educativa Mx/P N°38266 Nuestra Señora de las Mercedes, Huanta-2020.</p> | <p>Existe relación significativa entre el clima organizacional y la comunicación Institucional en la Institución Educativa Mx/P N°38266 Nuestra Señora de las Mercedes, Huanta-2020.</p> | | <p>Cuestionario de Comunicación Interna.</p> <p>Procesamiento de datos Hoja de cálculo Excel y paquete estadísticos SPSS versión 25.</p> |
|---|---|--|--|---|

ANEXO 2. CUESTIONARIO SOBRE CLIMA ORGANIZACIONAL

Estimado (a) maestro (a), a través del presente cuestionario se busca conocer el estado actual del clima organizacional que se presenta en su institución educativa, como parte de un trabajo de investigación con fines de obtener el grado académico de Maestro en la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias de la Educación; motivo por el que le solicitamos tenga a bien de responder de la manera más objetiva posible los siguientes enunciados marcando con una equis (X) en la alternativa que consideres correcto. La encuesta es eminentemente anónima y se guarda en reserva la información personal de los participantes.

Los valores que deben ser marcadas de acuerdo su consideración son los siguientes:

1. Muy en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. Indiferente 4. En acuerdo 5. Muy de acuerdo

| N° | DIMENSIONES E INDICADORES | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|----|---|---|---|---|---|---|
| | ESTRUCTURA | | | | | |
| 1 | Considero que es necesario el establecimiento de reglas | | | | | |
| 2 | Las normas de disciplina de la institución me parecen adecuadas | | | | | |
| 3 | En esta institución existe orden | | | | | |
| 4 | Considero que mis funciones y responsabilidades están claramente definidas | | | | | |
| 5 | La normatividad vigente facilita mi desempeño | | | | | |
| 6 | Los procedimientos ayudan en la realización de mis tareas | | | | | |
| 7 | La cantidad de registros son necesarios para apoyar la realización de mis tareas | | | | | |
| 8 | Es importante la información plasmada y recabada en los registros para la Institución. | | | | | |
| 9 | La cantidad de trámites son necesarios para dar un servicio. | | | | | |
| 10 | Los ritmos de trabajo me parecen adecuados | | | | | |
| 11 | Puedo opinar para mejorar los procedimientos | | | | | |
| 12 | Se me permite poner en práctica lo que considero más adecuado para realizar mi trabajo | | | | | |
| 13 | La institución otorga los materiales suficientes para realizar mi trabajo | | | | | |
| | RECOMPENSA | | | | | |
| 14 | La institución ha contribuido en mi desarrollo profesional | | | | | |
| 15 | La institución me brinda capacitación para obtener un mejor desarrollo de mis actividades | | | | | |
| 16 | En general, mis alumnos aprovechan mis esfuerzos para que logren un buen desempeño académico. | | | | | |
| 17 | En general, mis alumnos reconocen y valoran mi esfuerzo en la realización de mis tareas | | | | | |

| | | | | | | |
|----|---|--|--|--|--|--|
| 18 | Mi jefe inmediato muestra interés en el resultado de mis tareas | | | | | |
| 19 | Mi jefe inmediato reconoce mi esfuerzo en la realización de mis tareas | | | | | |
| 20 | Mi jefe inmediato me motiva para realizar mis tarea | | | | | |
| 21 | Mi jefe inmediato utiliza su posición para darme oportunidades de trabajo estimulantes y satisfactorias | | | | | |
| | RELACIONES | | | | | |
| 22 | En esta institución trabajamos con espíritu de equipo | | | | | |
| 23 | En esta institución es sencillo ponerse de acuerdo | | | | | |
| 24 | Mis compañeros me brindan apoyo cuando lo necesito | | | | | |
| 25 | El personal de otras áreas se suma espontáneamente para resolver los problemas de la institución. | | | | | |
| 26 | En esta institución se valora el trabajo y el esfuerzo | | | | | |
| 27 | Mi jefe inmediato tiene la capacidad para ayudar, motivar y dirigir proyectos personas | | | | | |
| 28 | Mi jefe inmediato es claro en la asignación de las tareas | | | | | |
| 29 | Mi jefe inmediato brinda seguridad para que realice mis tareas | | | | | |
| 30 | Mi jefe inmediato brinda respaldo para apoyo en las actividades laborales. | | | | | |
| 31 | Mi jefe inmediato es imparcial al otorgar, o tratar a cada quien, en las mismas circunstancias de la misma manera | | | | | |
| 32 | Mi jefe inmediato brinda la oportunidad para exponer mis ideas u opiniones | | | | | |
| 33 | Mi jefe inmediato toma en cuenta las diferentes ideas de las personas | | | | | |
| 34 | Mi jefe inmediato reconoce los derechos, dignidad y decoro de los demás | | | | | |
| 35 | Mi jefe inmediato muestra agrado, afecto y respeto hacia los demás | | | | | |
| 36 | Mi jefe inmediato mantiene una comunicación abierta con todos en la Institución | | | | | |
| | IDENTIDAD | | | | | |
| 37 | Me siento parte importante de esta Institución | | | | | |
| 38 | Me siento comprometido a presentar propuestas y sugerencias para mejorar mi trabajo | | | | | |
| 39 | Considero importante mi trabajo en esta Institución | | | | | |
| 40 | Considero que la realización de mis actividades tiene un impacto en la Institución | | | | | |
| 41 | Estoy consciente de mi contribución en el logro de los objetivos de esta Institución | | | | | |
| 42 | Disfruto trabajar en esta institución | | | | | |

Gracias por su colaboración

CUESTIONARIO DE COMUNICACIÓN INTERNA

Estimados maestros (as) de las instituciones públicas, sírvase leer atentamente las preguntas que siguen y valore indicando con una "X" según su preferencia. Tenga en cuenta que:

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

Escala de valoración

| N° | Comunicación intrapersonal | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|-----------------------------------|---|---|---|---|---|---|
| 01 | Usted piensa y reflexiona antes de emitir una comunicación | | | | | |
| 02 | Usted sabe callar y escuchar en vez de hablar impulsivamente | | | | | |
| 03 | Usted dice claramente lo que piensa | | | | | |
| 04 | Tiene claramente definido sus funciones y la responsabilidad de su labor | | | | | |
| 05 | Cuenta con la preparación necesaria para realizar su labor docente | | | | | |
| 06 | Usted aprovecha las críticas oportunas para crecer profesionalmente | | | | | |
| Comunicación interpersonal | | | | | | |
| 07 | Se siente satisfecho con las condiciones salariales | | | | | |
| 08 | La remuneración percibida está de acuerdo a su desempeño y logros | | | | | |
| 09 | Se siente comprometido con el éxito de su institución | | | | | |
| 10 | Existe oportunidades de progresar en su institución | | | | | |
| 11 | Cumplir con las tareas diarias en el trabajo, le permite su desarrollo personal | | | | | |
| 12 | En su institución se valora los niveles de desempeño y se reconoce los esfuerzos y logros | | | | | |
| Comunicación institucional | | | | | | |
| 13 | Su institución genera espacios guiados que favorecen al encuentro presencial y al dialogo cara a cara | | | | | |
| 14 | En su institución educativa realizan talleres de escucha para detectar oportunidades de mejora | | | | | |
| 15 | Se siente escuchado por su institución y su opinión importa | | | | | |
| 16 | Se siente parte de la institución y está comprometido con sus logros y metas | | | | | |
| 17 | Cree usted que a su institución le interesa que piense y que sienta con respecto a su desempeño docente | | | | | |
| 18 | La información que recibe siempre es a través de los canales formales de comunicación | | | | | |

Muchas gracias por su colaboración

ANEXO 3. FIABILIDAD DE LOS INSTRUMENTOS

Fiabilidad de Cuestionario sobre Clima Organizacional

Resumen de procesamiento de casos

| | | N | % |
|-------|-----------------------|----|-------|
| Casos | Válido | 10 | 100,0 |
| | Excluido ^a | 0 | ,0 |
| | Total | 10 | 100,0 |

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

| Alfa de Cronbach | N de elementos |
|------------------|----------------|
| ,942 | 42 |

Estadísticas de total de elemento

| | Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido |
|--|---|
| Considero que es necesario el establecimiento de reglas | ,944 |
| Las normas de disciplina de la institución me parecen adecuadas | ,941 |
| En esta institución existe orden | ,942 |
| Considero que mis funciones y responsabilidades están claramente definidas | ,941 |
| La normatividad vigente facilita mi desempeño | ,942 |
| Los procedimientos ayudan en la realización de mis tareas | ,941 |
| La cantidad de registros son necesarios para apoyar la realización de mis tareas | ,948 |
| Es importante la información plasmada y recabada en los registros para la Institución. | ,944 |
| La cantidad de trámites son necesarios para dar un servicio. | ,944 |
| Los ritmos de trabajo me parecen adecuados | ,940 |
| Puedo opinar para mejorar los procedimientos | ,943 |
| Se me permite poner en práctica lo que considero más adecuado para realizar mi trabajo | ,943 |
| La institución otorga los materiales suficientes para realizar mi trabajo | ,941 |
| La institución ha contribuido en mi desarrollo profesional | ,942 |

| | |
|---|------|
| La institución me brinda capacitación para obtener un mejor desarrollo de mis actividades | ,940 |
| En general, mis alumnos aprovechan mis esfuerzos para que logren un buen desempeño académico. | ,942 |
| En general, mis alumnos reconocen y valoran mi esfuerzo en la realización de mis tareas | ,941 |
| Mi jefe inmediato muestra interés en el resultado de mis tareas | ,938 |
| Mi jefe inmediato reconoce mi esfuerzo en la realización de mis tareas | ,939 |
| Mi jefe inmediato me motiva para realizar mis tarea | ,938 |
| Mi jefe inmediato utiliza su posición para darme oportunidades de trabajo estimulantes y satisfactorias | ,938 |
| En esta institución trabajamos con espíritu de equipo | ,937 |
| En esta institución es sencillo ponerse de acuerdo | ,939 |
| Mis compañeros me brindan apoyo cuando lo necesito | ,939 |
| El personal de otras áreas se suma espontáneamente para resolver los problemas de la institución. | ,940 |
| En esta institución se valora el trabajo y el esfuerzo | ,939 |
| Mi jefe inmediato tiene la capacidad para ayudar, motivar y dirigir proyectos personas | ,940 |
| Mi jefe inmediato es claro en la asignación de las tareas | ,940 |
| Mi jefe inmediato brinda seguridad para que realice mis tareas | ,939 |
| Mi jefe inmediato brinda respaldo para apoyo en las actividades laborales. | ,938 |
| Mi jefe inmediato es imparcial al otorgar, o tratar a cada quien, en las mismas circunstancias de la misma manera | ,937 |
| Mi jefe inmediato brinda la oportunidad para exponer mis ideas u opiniones | ,938 |
| Mi jefe inmediato toma en cuenta las diferentes ideas de las personas | ,938 |
| Mi jefe inmediato reconoce los derechos, dignidad y decoro de los demás | ,938 |
| Mi jefe inmediato muestra agrado, afecto y respeto hacia los demás | ,938 |
| Mi jefe inmediato mantiene una comunicación abierta con todos en la Institución | ,941 |
| Me siento parte importante de esta Institución | ,943 |
| Me siento comprometido a presentar propuestas y sugerencias para mejorar mi trabajo | ,940 |
| Considero importante mi trabajo en esta Institución | ,940 |
| Considero que la realización de mis actividades tiene un impacto en la Institución | ,940 |
| Estoy consciente de mi contribución en el logro de los objetivos de esta Institución | ,938 |
| Disfruto trabajar en esta institución | ,942 |

Fiabilidad de Cuestionario de Comunicación Interna

Resumen de procesamiento de casos

| | | N | % |
|-------|-----------------------|----|-------|
| Casos | Válido | 10 | 100,0 |
| | Excluido ^a | 0 | ,0 |
| | Total | 10 | 100,0 |

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

| Alfa de Cronbach | N de elementos |
|------------------|----------------|
| ,838 | 18 |

Estadísticas de total de elemento

| | Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido |
|---|---|
| Usted piensa y reflexiona antes de emitir una comunicación | ,848 |
| Usted sabe callar y escuchar en vez de hablar impulsivamente | ,853 |
| Usted dice claramente lo que piensa | ,843 |
| Tiene claramente definido sus funciones y la responsabilidad de su labor | ,841 |
| Cuenta con la preparación necesaria para realizar su labor docente | ,839 |
| Usted aprovecha las críticas oportunas para crecer profesionalmente | ,836 |
| Se siente satisfecho con las condiciones salariales | ,806 |
| La remuneración percibida está de acuerdo a su desempeño y logros | ,813 |
| Se siente comprometido con el éxito de su institución | ,831 |
| Existe oportunidades de progresar en su institución | ,818 |
| Cumplir con las tareas diarias en el trabajo, le permite su desarrollo personal | ,847 |
| En su institución se valora los niveles de desempeño y se reconoce los esfuerzos y logros | ,829 |
| Su institución genera espacios guiados que favorecen al encuentro presencial y al dialogo cara a cara | ,819 |
| En su institución educativa realizan talleres de escucha para detectar oportunidades de mejora | ,812 |
| Se siente escuchado por su institución y su opinión importa | ,831 |
| Se siente parte de la institución y está comprometido con sus logros y metas | ,817 |
| Cree usted que a su institución le interesa que piensa y que siente con respecto a su desempeño docente | ,806 |
| La información que recibe siempre es a través de los canales formales de comunicación | ,821 |

ANEXO 4. VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

Constancia de validez de contenido del instrumento: "CUESTIONARIO SOBRE CLIMA ORGANIZACIONAL"

| N° | DIMENSIONES / Items | Pertinencia ¹ | | Relevancia ² | | Claridad ³ | | Sugerencias |
|--------------------------------|---|--------------------------|----|-------------------------|----|-----------------------|----|-------------|
| | | SI | No | SI | No | SI | No | |
| DIMENSIÓN 1: ESTRUCTURA | | | | | | | | |
| 1 | Considero que es necesario el establecimiento de reglas | x | | x | | x | | |
| 2 | Las normas de disciplina de la institución me parecen adecuadas | x | | x | | x | | |
| 3 | En esta institución existe orden | x | | x | | x | | |
| 4 | Considero que mis funciones y responsabilidades están claramente definidas | x | | x | | x | | |
| 5 | La normatividad vigente facilita mi desempeño | x | | x | | x | | |
| 6 | Los procedimientos ayudan en la realización de mis tareas | x | | x | | x | | |
| 7 | La cantidad de registros son necesarios para apoyar la realización de mis tareas | x | | x | | x | | |
| 8 | Es importante la información plasmada y recabada en los registros para la Institución. | x | | x | | x | | |
| 9 | La cantidad de trámites son necesarios para dar un servicio. | x | | x | | x | | |
| 10 | Los ritmos de trabajo me parecen adecuados | x | | x | | x | | |
| 11 | Puedo opinar para mejorar los procedimientos | x | | x | | x | | |
| 12 | Se me permite poner en práctica lo que considero más adecuado para realizar mi trabajo | x | | x | | x | | |
| 13 | La institución otorga los materiales suficientes para realizar mi trabajo | x | | x | | x | | |
| DIMENSIÓN 2: RECOMPENSA | | | | | | | | |
| 14 | La institución ha contribuido en mi desarrollo profesional | x | | x | | x | | |
| 15 | La institución me brinda capacitación para obtener un mejor desarrollo de mis actividades | x | | x | | x | | |
| 16 | En general, mis alumnos aprovechan mis esfuerzos para que logren un buen desempeño | x | | x | | x | | |
| 17 | En general, mis alumnos reconocen y valoran mi esfuerzo en la realización de mis tareas | x | | x | | x | | |
| 18 | Mi jefe inmediato muestra interés en el resultado de mis tareas | x | | x | | x | | |
| 19 | Mi jefe inmediato reconoce mi esfuerzo en la realización de mis tareas | x | | x | | x | | |
| 20 | Mi jefe inmediato me motiva para realizar mis tareas | x | | x | | x | | |
| 21 | Mi jefe inmediato utiliza su posición para darme oportunidades de trabajo estimulantes y satisfactorias | x | | x | | x | | |

| DIMENSIÓN 3: RELACIONES | | SI | No | SI | No | SI | No |
|--------------------------------|---|----|----|----|----|----|----|
| 22 | En esta institución trabajamos con espíritu de equipo | x | | x | | x | |
| 23 | En esta institución es sencillo ponerse de acuerdo | x | | x | | x | |
| 24 | Mis compañeros me brindan apoyo cuando lo necesito | x | | x | | x | |
| 25 | El personal de otras áreas se suma espontáneamente para resolver los problemas de la institución. | x | | x | | x | |
| 26 | En esta institución se valora el trabajo y el esfuerzo | x | | x | | x | |
| 27 | Mi jefe inmediato tiene la capacidad para ayudar, motivar y dirigir proyectos personas | x | | x | | x | |
| 28 | Mi jefe inmediato es claro en la asignación de las tareas | x | | x | | x | |
| 29 | Mi jefe inmediato brinda seguridad para que realice mis tareas | x | | x | | x | |
| 30 | Mi jefe inmediato brinda respaldo para apoyo en las actividades laborales. | x | | x | | x | |
| 31 | Mi jefe inmediato es imparcial al otorgar, o tratar a cada quien, en las mismas circunstancias de la misma manera | x | | x | | x | |
| 32 | Mi jefe inmediato brinda la oportunidad para exponer mis ideas u opiniones | x | | x | | x | |
| 33 | Mi jefe inmediato toma en cuenta las diferentes ideas de las personas | x | | x | | x | |
| 34 | Mi jefe inmediato reconoce los derechos, dignidad y decoro de los demás | x | | x | | x | |
| 35 | Mi jefe inmediato muestra agrado, afecto y respeto hacia los demás | x | | x | | x | |
| 36 | Mi jefe inmediato mantiene una comunicación abierta con todos en la Institución | x | | x | | x | |
| DIMENSIÓN 4: IDENTIDAD | | SI | No | SI | No | SI | No |
| 37 | Me siento parte importante de esta Institución | x | | x | | x | |
| 38 | Me siento comprometido a presentar propuestas y sugerencias para mejorar mi trabajo | x | | x | | x | |
| 39 | Considero importante mi trabajo en esta Institución | x | | x | | x | |
| 40 | Considero que la realización de mis actividades tiene un impacto en la Institución | x | | x | | x | |
| 41 | Estoy consciente de mi contribución en el logro de los objetivos de esta Institución | x | | x | | x | |
| 42 | Disfruto trabajar en esta institución | x | | x | | x | |

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI

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

Apellidos y nombres del juez validador: Dr. Jaime Adrián Vargas Jeri DNI: 28297942

Código Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-1119-8708>

Grado del validador: Dr. en Educación

Ayacucho, 17 de diciembre del 2020.

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

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


 Dr. Jaime Adrián Vargas Jeri
 Docente Estadístico - UNSCH

Firma Experto Informante.

Constancia de validez de contenido del instrumento: "CUESTIONARIO DE COMUNICACIÓN INTERNA"

| N° | DIMENSIONES / ítems | Pertinencia ¹ | | Relevancia ² | | Claridad ³ | | Sugerencias |
|--|---|--------------------------|----|-------------------------|----|-----------------------|----|-------------|
| | | Si | No | Si | No | Si | No | |
| DIMENSIÓN 1: Comunicación intrapersonal | | | | | | | | |
| 1 | Usted piensa y reflexiona antes de emitir una comunicación | x | | x | | x | | |
| 2 | Usted sabe callar y escuchar en vez de hablar impulsivamente | x | | x | | x | | |
| 3 | Usted dice claramente lo que piensa | x | | x | | x | | |
| 4 | Tiene claramente definido sus funciones y la responsabilidad de su labor | x | | x | | x | | |
| 5 | Cuenta con la preparación necesaria para realizar su labor docente | x | | x | | x | | |
| 6 | Usted aprovecha las críticas oportunas para crecer profesionalmente | x | | x | | x | | |
| DIMENSIÓN 2: Comunicación interpersonal | | | | | | | | |
| 7 | Se siente satisfecho con las condiciones salariales | x | | x | | x | | |
| 8 | La remuneración percibida está de acuerdo a su desempeño y logros | x | | x | | x | | |
| 9 | Se siente comprometido con el éxito de su institución | x | | x | | x | | |
| 10 | Existe oportunidades de progresar en su institución | x | | x | | x | | |
| 11 | Cumplir con las tareas diarias en el trabajo, le permite su desarrollo personal | x | | x | | x | | |
| 12 | En su institución se valora los niveles de desempeño y se reconoce los esfuerzos y logros | x | | x | | x | | |
| DIMENSIÓN 3: Comunicación institucional | | | | | | | | |
| 13 | Su institución genera espacios guiados que favorecen al encuentro presencial y al dialogo cara a cara | x | | x | | x | | |
| 14 | En su institución educativa realizan talleres de escucha para detectar oportunidades de mejora | x | | x | | x | | |
| 15 | Se siente escuchado por su institución y su opinión importa | x | | x | | x | | |
| 16 | Se siente parte de la institución y está comprometido con sus logros y metas | x | | x | | x | | |
| 17 | Cree usted que a su institución le interesa que piensa y que siente con respecto a su desempeño docente | x | | x | | x | | |
| 18 | La información que recibe siempre es a través de los canales formales de comunicación | x | | x | | x | | |

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si

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

Apellidos y nombres del juez validador: Dr. Jaime Adrián Vargas Jerí DNI: 28297942

Código Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-1119-8708>

Grado del validador: Dr. en Educación

Ayacucho, 17 de diciembre del 2020.

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al

componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

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



Dr. Jaime Adrián Vargas Jerí
Docente Estadístico - UNSCH

Firma Experto Informante.

Constancia de validez de contenido del instrumento: "CUESTIONARIO SOBRE CLIMA ORGANIZACIONAL"

| Nº | DIMENSIONES / ítems | Pertinencia ¹ | | Relevancia ² | | Claridad ³ | | Sugerencias |
|--------------------------------|---|--------------------------|----|-------------------------|----|-----------------------|----|-------------|
| | | Si | No | Si | No | Si | No | |
| DIMENSIÓN 1: ESTRUCTURA | | | | | | | | |
| 1 | Considero que es necesario el establecimiento de reglas | x | | x | | x | | |
| 2 | Las normas de disciplina de la institución me parecen adecuadas | x | | x | | x | | |
| 3 | En esta institución existe orden | x | | x | | x | | |
| 4 | Considero que mis funciones y responsabilidades están claramente definidas | x | | x | | x | | |
| 5 | La normatividad vigente facilita mi desempeño | x | | x | | x | | |
| 6 | Los procedimientos ayudan en la realización de mis tareas | x | | x | | x | | |
| 7 | La cantidad de registros son necesarios para apoyar la realización de mis tareas | x | | x | | x | | |
| 8 | Es importante la información plasmada y recabada en los registros para la Institución. | x | | x | | x | | |
| 9 | La cantidad de trámites son necesarios para dar un servicio. | x | | x | | x | | |
| 10 | Los ritmos de trabajo me parecen adecuados | x | | x | | x | | |
| 11 | Puedo opinar para mejorar los procedimientos | x | | x | | x | | |
| 12 | Se me permite poner en práctica lo que considero más adecuado para realizar mi trabajo | x | | x | | x | | |
| 13 | La institución otorga los materiales suficientes para realizar mi trabajo | x | | x | | x | | |
| DIMENSIÓN 2: RECOMPENSA | | | | | | | | |
| 14 | La institución ha contribuido en mi desarrollo profesional | x | | x | | x | | |
| 15 | La institución me brinda capacitación para obtener un mejor desarrollo de mis actividades | x | | x | | x | | |
| 16 | En general, mis alumnos aprovechan mis esfuerzos para que logren un buen desempeño | x | | x | | x | | |
| 17 | En general, mis alumnos reconocen y valoran mi esfuerzo en la realización de mis tareas | x | | x | | x | | |
| 18 | Mi jefe inmediato muestra interés en el resultado de mis tareas | x | | x | | x | | |
| 19 | Mi jefe inmediato reconoce mi esfuerzo en la realización de mis tareas | x | | x | | x | | |
| 20 | Mi jefe inmediato me motiva para realizar mis tarea | x | | x | | x | | |
| 21 | Mi jefe inmediato utiliza su posición para darme oportunidades de trabajo estimulantes y satisfactorias | x | | x | | x | | |

| DIMENSIÓN 3: RELACIONES | | | | | | | | |
|--------------------------------|---|----|----|----|----|----|----|--|
| | | Si | No | Si | No | Si | No | |
| 22 | En esta institución trabajamos con espíritu de equipo | x | | x | | x | | |
| 23 | En esta institución es sencillo ponerse de acuerdo | x | | x | | x | | |
| 24 | Mis compañeros me brindan apoyo cuando lo necesito | x | | x | | x | | |
| 25 | El personal de otras áreas se suma espontáneamente para resolver los problemas de la institución. | x | | x | | x | | |
| 26 | En esta institución se valora el trabajo y el esfuerzo | x | | x | | x | | |
| 27 | Mi jefe inmediato tiene la capacidad para ayudar, motivar y dirigir proyectos personas | x | | x | | x | | |
| 28 | Mi jefe inmediato es claro en la asignación de las tareas | x | | x | | x | | |
| 29 | Mi jefe inmediato brinda seguridad para que realice mis tareas | x | | x | | x | | |
| 30 | Mi jefe inmediato brinda respaldo para apoyo en las actividades laborales. | x | | x | | x | | |
| 31 | Mi jefe inmediato es imparcial al otorgar, o tratar a cada quien, en las mismas circunstancias de la misma manera | x | | x | | x | | |
| 32 | Mi jefe inmediato brinda la oportunidad para exponer mis ideas u opiniones | x | | x | | x | | |
| 33 | Mi jefe inmediato toma en cuenta las diferentes ideas de las personas | x | | x | | x | | |
| 34 | Mi jefe inmediato reconoce los derechos, dignidad y decoro de los demás | x | | x | | x | | |
| 35 | Mi jefe inmediato muestra agrado, afecto y respeto hacia los demás | x | | x | | x | | |
| 36 | Mi jefe inmediato mantiene una comunicación abierta con todos en la Institución | x | | x | | x | | |
| DIMENSIÓN 4: IDENTIDAD | | | | | | | | |
| 37 | Me siento parte importante de esta Institución | x | | x | | x | | |
| 38 | Me siento comprometido a presentar propuestas y sugerencias para mejorar mi trabajo | x | | x | | x | | |
| 39 | Considero importante mi trabajo en esta Institución | x | | x | | x | | |
| 40 | Considero que la realización de mis actividades tiene un impacto en la Institución | x | | x | | x | | |
| 41 | Estoy consciente de mi contribución en el logro de los objetivos de esta Institución | x | | x | | x | | |
| 42 | Disfruto trabajar en esta institución | x | | x | | x | | |

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

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

Apellidos y nombres del juez validador: **Dr. Indalecio Mujica Bermúdez** DNI: 28277182

Código Orcid: <https://orcid.org/0000-0001-7855-4538>

Especialidad del validador:

Ayacucho, 17 de diciembre del 2020.

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

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


Dr. Indalecio Mujica Bermúdez
Docente Estadístico - UNSCH

Firma Experto Informante.

Constancia de validez de contenido del instrumento: "CUESTIONARIO DE COMUNICACIÓN INTERNA"

| Nº | DIMENSIONES / ítems | Pertinencia ¹ | | Relevancia ² | | Claridad ³ | | Sugerencias |
|--|---|--------------------------|----|-------------------------|----|-----------------------|----|-------------|
| | | Si | No | Si | No | Si | No | |
| DIMENSIÓN 1: Comunicación intrapersonal | | | | | | | | |
| 1 | Usted piensa y reflexiona antes de emitir una comunicación | x | | x | | x | | |
| 2 | Usted sabe callar y escuchar en vez de hablar impulsivamente | x | | x | | x | | |
| 3 | Usted dice claramente lo que piensa | x | | x | | x | | |
| 4 | Tiene claramente definido sus funciones y la responsabilidad de su labor | x | | x | | x | | |
| 5 | Cuenta con la preparación necesaria para realizar su labor docente | x | | x | | x | | |
| 6 | Usted aprovecha las críticas oportunas para crecer profesionalmente | x | | x | | x | | |
| DIMENSIÓN 2: Comunicación interpersonal | | | | | | | | |
| 7 | Se siente satisfecho con las condiciones salariales | x | | x | | x | | |
| 8 | La remuneración percibida está de acuerdo a su desempeño y logros | x | | x | | x | | |
| 9 | Se siente comprometido con el éxito de su institución | x | | x | | x | | |
| 10 | Existen oportunidades de progresar en su institución | x | | x | | x | | |
| 11 | Cumplir con las tareas diarias en el trabajo, le permite su desarrollo personal | x | | x | | x | | |
| 12 | En su institución se valora los niveles de desempeño y se reconoce los esfuerzos y logros | x | | x | | x | | |
| DIMENSIÓN 3: Comunicación institucional | | | | | | | | |
| 13 | Su institución genera espacios guiados que favorecen al encuentro presencial y al diálogo cara a cara | x | | x | | x | | |
| 14 | En su institución educativa realizan talleres de escucha para detectar oportunidades de mejora | x | | x | | x | | |
| 15 | Se siente escuchado por su institución y su opinión importa | x | | x | | x | | |
| 16 | Se siente parte de la institución y está comprometido con sus logros y metas | x | | x | | x | | |
| 17 | Cree usted que a su institución le interesa que piensa y que siente con respecto a su desempeño docente | x | | x | | x | | |
| 18 | La información que recibe siempre es a través de los canales formales de comunicación | x | | x | | x | | |

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [X]** Aplicable después de corregir [] No aplicable []Apellidos y nombres del juez validador: **Dr. Indalecio Mujica Bermúdez** DNI: 28277182Código Orcid: <https://orcid.org/0000-0001-7855-4538>

Especialidad del validador:

Ayacucho, 17 de diciembre del 2020.

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión


Dr. Indalecio Mujica Bermúdez
Docente Estadístico - UNSCH
Firma Experto Informante.

Constancia de validez de contenido del instrumento: "CUESTIONARIO SOBRE CLIMA ORGANIZACIONAL"

| Nº | DIMENSIONES / ítems | Pertinencia ¹ | | Relevancia ² | | Claridad ³ | | Sugerencias |
|--------------------------------|---|--------------------------|----|-------------------------|----|-----------------------|----|-------------|
| | | Si | No | Si | No | Si | No | |
| DIMENSION 1: ESTRUCTURA | | | | | | | | |
| 1 | Considero que es necesario el establecimiento de reglas | x | | x | | x | | |
| 2 | Las normas de disciplina de la institución me parecen adecuadas | x | | x | | x | | |
| 3 | En esta institución existe orden | x | | x | | x | | |
| 4 | Considero que mis funciones y responsabilidades están claramente definidas | x | | x | | x | | |
| 5 | La normatividad vigente facilita mi desempeño | x | | x | | x | | |
| 6 | Los procedimientos ayudan en la realización de mis tareas | x | | x | | x | | |
| 7 | La cantidad de registros son necesarios para apoyar la realización de mis tareas | x | | x | | x | | |
| 8 | Es importante la información plasmada y recabada en los registros para la Institución. | x | | x | | x | | |
| 9 | La cantidad de trámites son necesarios para dar un servicio. | x | | x | | x | | |
| 10 | Los ritmos de trabajo me parecen adecuados | x | | x | | x | | |
| 11 | Puedo opinar para mejorar los procedimientos | x | | x | | x | | |
| 12 | Se me permite poner en práctica lo que considero más adecuado para realizar mi trabajo | x | | x | | x | | |
| 13 | La institución otorga los materiales suficientes para realizar mi trabajo | x | | x | | x | | |
| DIMENSION 2: RECOMPENSA | | | | | | | | |
| 14 | La institución ha contribuido en mi desarrollo profesional | x | | x | | x | | |
| 15 | La institución me brinda capacitación para obtener un mejor desarrollo de mis actividades | x | | x | | x | | |
| 16 | En general, mis alumnos aprovechan mis esfuerzos para que logren un buen desempeño | x | | x | | x | | |
| 17 | En general, mis alumnos reconocen y valoran mi esfuerzo en la realización de mis tareas | x | | x | | x | | |
| 18 | Mi jefe inmediato muestra interés en el resultado de mis tareas | x | | x | | x | | |
| 19 | Mi jefe inmediato reconoce mi esfuerzo en la realización de mis tareas | x | | x | | x | | |
| 20 | Mi jefe inmediato me motiva para realizar mis tareas | x | | x | | x | | |
| 21 | Mi jefe inmediato utiliza su posición para darme oportunidades de trabajo estimulantes y satisfactorias | x | | x | | x | | |

| DIMENSION 3: RELACIONES | | | | | | | | |
|--------------------------------|---|----|----|----|----|----|--|--|
| | Si | No | Si | No | Si | No | | |
| 22 | En esta institución trabajamos con espíritu de equipo | x | | x | | x | | |
| 23 | En esta institución es sencillo ponerse de acuerdo | x | | x | | x | | |
| 24 | Mis compañeros me brindan apoyo cuando lo necesito | x | | x | | x | | |
| 25 | El personal de otras áreas se suma espontáneamente para resolver los problemas de la institución. | x | | x | | x | | |
| 26 | En esta institución se valora el trabajo y el esfuerzo | x | | x | | x | | |
| 27 | Mi jefe inmediato tiene la capacidad para ayudar, motivar y dirigir proyectos personas | x | | x | | x | | |
| 28 | Mi jefe inmediato es claro en la asignación de las tareas | x | | x | | x | | |
| 29 | Mi jefe inmediato brinda seguridad para que realice mis tareas | x | | x | | x | | |
| 30 | Mi jefe inmediato brinda respaldo para apoyo en las actividades laborales. | x | | x | | x | | |
| 31 | Mi jefe inmediato es imparcial al otorgar, o tratar a cada quien, en las mismas circunstancias de la misma manera | x | | x | | x | | |
| 32 | Mi jefe inmediato brinda la oportunidad para exponer mis ideas u opiniones | x | | x | | x | | |
| 33 | Mi jefe inmediato toma en cuenta las diferentes ideas de las personas | x | | x | | x | | |
| 34 | Mi jefe inmediato reconoce los derechos, dignidad y decoro de los demás | x | | x | | x | | |
| 35 | Mi jefe inmediato muestra agrado, afecto y respeto hacia los demás | x | | x | | x | | |
| 36 | Mi jefe inmediato mantiene una comunicación abierta con todos en la Institución | x | | x | | x | | |
| DIMENSION 4: IDENTIDAD | | | | | | | | |
| 37 | Me siento parte importante de esta Institución | x | | x | | x | | |
| 38 | Me siento comprometido a presentar propuestas y sugerencias para mejorar mi trabajo | x | | x | | x | | |
| 39 | Considero importante mi trabajo en esta Institución | x | | x | | x | | |
| 40 | Considero que la realización de mis actividades tiene un impacto en la Institución | x | | x | | x | | |
| 41 | Estoy consciente de mi contribución en el logro de los objetivos de esta Institución | x | | x | | x | | |
| 42 | Disfruto trabajar en esta institución | x | | x | | x | | |

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

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

Apellidos y nombres del juez validador: **Mg. Yuri Gutiérrez Jeri** DNI: 43940690

Código Orcid: <https://orcid.org/0000-0003-0720-1561>

Especialidad del validador: Lic. Educación Física

Ayacucho, 15 de diciembre del 2020.

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

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



Mg. Yuri Gutiérrez Jeri
Docente - UNSCH

Firma Experto Informante.

Constancia de validez de contenido del instrumento: "CUESTIONARIO DE COMUNICACIÓN INTERNA"

| Nº | DIMENSIONES / ítems | Pertinencia ¹ | | Relevancia ² | | Claridad ³ | | Sugerencias |
|--|---|--------------------------|----|-------------------------|----|-----------------------|----|-------------|
| | | Si | No | Si | No | Si | No | |
| DIMENSIÓN 1: Comunicación intrapersonal | | | | | | | | |
| 1 | Usted piensa y reflexiona antes de emitir una comunicación | x | | x | | x | | |
| 2 | Usted sabe callar y escuchar en vez de hablar impulsivamente | x | | x | | x | | |
| 3 | Usted dice claramente lo que piensa | x | | x | | x | | |
| 4 | Tiene claramente definido sus funciones y la responsabilidad de su labor | x | | x | | x | | |
| 5 | Cuenta con la preparación necesaria para realizar su labor docente | x | | x | | x | | |
| 6 | Usted aprovecha las críticas oportunas para crecer profesionalmente | x | | x | | x | | |
| DIMENSIÓN 2: Comunicación interpersonal | | | | | | | | |
| 7 | Se siente satisfecho con las condiciones salariales | x | | x | | x | | |
| 8 | La remuneración percibida está de acuerdo a su desempeño y logros | x | | x | | x | | |
| 9 | Se siente comprometido con el éxito de su institución | x | | x | | x | | |
| 10 | Existen oportunidades de progresar en su institución | x | | x | | x | | |
| 11 | Cumplir con las tareas diarias en el trabajo, le permite su desarrollo personal | x | | x | | x | | |
| 12 | En su institución se valora los niveles de desempeño y se reconoce los esfuerzos y logros | x | | x | | x | | |
| DIMENSIÓN 3: Comunicación institucional | | | | | | | | |
| 13 | Su institución genera espacios guiados que favorecen al encuentro presencial y al diálogo cara a cara | x | | x | | x | | |
| 14 | En su institución educativa realizan talleres de escucha para detectar oportunidades de mejora | x | | x | | x | | |
| 15 | Se siente escuchado por su institución y su opinión importa | x | | x | | x | | |
| 16 | Se siente parte de la institución y está comprometido con sus logros y metas | x | | x | | x | | |
| 17 | Cree usted que a su institución le interesa que piensa y que siente con respecto a su desempeño docente | x | | x | | x | | |
| 18 | La información que recibe siempre es a través de los canales formales de comunicación | x | | x | | x | | |

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

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

Apellidos y nombres del Juez validador: **Mg. Yuri Gutierrez Jeri** DNI: 43940690

Código Orcid: <https://orcid.org/0000-0003-0720-1561>

Especialidad del validador: Lic. Educación Física

Ayacucho, 15 de diciembre del 2020.

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

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



Mg. Yuri Gutierrez Jeri
Docente - UNSCH

Firma Experto Informante.

ANEXO 5. BASE DE DATOS

| | | CLIMA ORGANIZACIONAL | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|----------|--|-----------------------|----|----|----|----|----|----|----|----|-----|-----------------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----------------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|----------------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|---|---|---|---|---|---|
| | | Dimensión: Estructura | | | | | | | | | | Dimensión: Recompensa | | | | | | | | | | Dimensión: Relaciones | | | | | | | | | | | | Dimensión: Identidad | | | | | | | | | | | | | | | |
| Docentes | | P1 | P2 | P3 | P4 | P5 | P6 | P7 | P8 | P9 | P10 | P11 | P12 | P13 | P14 | P15 | P16 | P17 | P18 | P19 | P20 | P21 | P22 | P23 | P24 | P25 | P26 | P27 | P28 | P29 | P30 | P31 | P32 | P33 | P34 | P35 | P36 | P37 | P38 | P39 | P40 | P41 | P42 | | | | | | |
| D1 | | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | | | |
| D2 | | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | | |
| D3 | | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | | |
| D4 | | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 2 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | |
| D5 | | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 5 | |
| D6 | | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | |
| D7 | | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 1 | 3 | 1 | 2 | 2 | 3 | 1 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 4 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | | | |
| D8 | | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | | |
| D9 | | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 3 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | | | |
| D10 | | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 2 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | | |
| D11 | | 3 | 4 | 3 | 1 | 3 | 2 | 3 | 3 | 1 | 2 | 3 | 2 | 3 | 4 | 3 | 2 | 1 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 4 | 2 | 2 | 3 | 2 | 4 | 3 | 2 | 4 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | |
| D12 | | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | |
| D13 | | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| D14 | | 5 | 5 | 5 | 4 | 2 | 3 | 4 | 4 | 2 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 |
| D15 | | 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | |
| D16 | | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 2 | 4 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | |
| D17 | | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| D18 | | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | |
| D19 | | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | |
| D20 | | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| D21 | | 1 | 1 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 2 | |
| D22 | | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | |

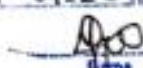
| | | COMUNICACIÓN INTERNA | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|-----|--|--------------------------------|----|----|----|----|----|--------------------------------|----|----|-----|-----|-----|---------------------------------|-----|-----|-----|-----|-----|----|
| | | Dimensión: Comunicación Intrap | | | | | | Dimensión: Comunicación Interp | | | | | | Dimensión: Comunicación Institu | | | | | | |
| Doc | | P1 | P2 | P3 | P4 | P5 | P6 | P7 | P8 | P9 | P10 | P11 | P12 | P13 | P14 | P15 | P16 | P17 | P18 | |
| D1 | | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 28 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 27 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 29 |
| D2 | | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 28 | 3 | 2 | 4 | 4 | 4 | 22 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 25 |
| D3 | | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 28 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 24 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 24 |
| D4 | | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 28 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 28 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 30 |
| D5 | | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 27 | 1 | 1 | 4 | 5 | 5 | 20 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 23 |
| D6 | | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 28 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 28 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 26 |
| D7 | | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 28 | 3 | 2 | 4 | 4 | 4 | 21 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 23 |
| D8 | | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 29 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 29 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 28 |
| D9 | | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 1 | 10 | 1 | 2 | 1 | 2 | 2 | 11 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 11 |
| D10 | | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 29 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 27 | 4 | 2 | 2 | 5 | 4 | 21 |
| D11 | | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 27 | 3 | 3 | 5 | 4 | 4 | 23 | 4 | 3 | 3 | 5 | 4 | 22 |
| D12 | | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 11 | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 | 9 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 10 |
| D13 | | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 22 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 24 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 23 |
| D14 | | 3 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 23 | 1 | 1 | 5 | 4 | 5 | 21 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 25 |
| D15 | | 4 | 3 | 3 | 3 | 5 | 4 | 22 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 24 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 22 |
| D16 | | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 17 | 1 | 1 | 3 | 4 | 2 | 13 | 2 | 4 | 3 | 2 | 2 | 15 |
| D17 | | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 24 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 24 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 24 |
| D18 | | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 29 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 26 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 25 |
| D19 | | 4 | 3 | 4 | 3 | 5 | 5 | 24 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 24 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 22 |
| D20 | | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 16 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 15 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 14 |
| D21 | | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 27 | 2 | 2 | 4 | 3 | 4 | 18 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 24 |
| D22 | | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 26 | 3 | 2 | 5 | 5 | 5 | 23 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 24 |

ANEXO 6. AUTORIZACIÓN



SOLICITO: AUTORIZACIÓN
PARA ENCUESTAR A LOS
DOCENTES DE NSM.

SEÑORA DIRECTORA DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA NUESTRA SEÑORA
DE LAS MERCEDES - HUANTA

| | |
|--|----------|
| INSTITUCIÓN EDUCATIVA NUESTRA SEÑORA DE LAS MERCEDES | |
| DIRECCIÓN DEPARTAMENTAL DE EDUCACIÓN HUANTA | |
| Dpto. N° | 005 |
| Fecha | 08-04-20 |
| Hora | 10:30 |
|  Firma | |

Yo, Carlos Alberto Aucaapuella Paz, maestrando del posgrado en gestión educacional, identificado con DNI 43021822, domiciliado en la Asoc. Madre Covadonga Mz A2 LL 22 de la provincia de Huamanga, Ante usted me presento y expongo.

Que, mediante el presente, tengo el alto honor de dirigirme a ud. para solicitar la autorización de encuestar a los docentes de la institución, que me ayudarán con la investigación que estoy realizando sobre el CLIMA ORGANIZACIONAL Y COMUNICACIÓN INTERNA EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA 38266 NUESTRA SEÑORA DE LAS MERCEDES, HUANTA - 2020, los resultados recabados serán estrictamente reservados solo para la investigación señalada, para lo adjunto los dos cuestionarios en mención.

POR LO EXPUESTO:

Pido a usted acceder a lo solicitado por ser de justo y necesario.

Ayacucho, 08 de abril de 2020

.....
Carlos Alberto Aucaapuella Paz
DNI: 43021822

ANEXO 7. IMÁGENES



**UNSCH**ESCUELA DE
POSGRADO**CONSTANCIA DE ORIGINALIDAD 122-2023-UNSCH-EPG/EGAP**

El que suscribe; responsable verificador de originalidad de trabajo de tesis de Posgrado en segunda instancia para la **Escuela de Posgrado - UNSCH**; en cumplimiento a la Resolución Directoral N° 198-2021-UNSCH-EPG/D, Reglamento de Originalidad de trabajos de Investigación de la UNS CH, otorga lo siguiente:

CONSTANCIA DE ORIGINALIDAD

| | |
|--|---|
| AUTOR | Bach. CARLOS ALBERTO AUCCAPUCLLA PAZ |
| DENOMINACIÓN DEL PROGRAMA DE ESTUDIOS | MAESTRÍA EN EDUCACIÓN |
| GRADO ACADÉMICO QUE OTORGA | MAESTRO |
| DENOMINACIÓN DEL GRADO ACADÉMICO | MAESTRO(A) EN EDUCACIÓN , MENCIÓN EN GESTIÓN EDUCACIONAL |
| TÍTULO DE TESIS | CLIMA ORGANIZACIONAL Y COMUNICACIÓN INTERNA EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA 38266 NUESTRA SEÑORA DE LAS MERCEDES, HUANTA 2020 |
| EVALUACIÓN DE ORIGINALIDAD: | 15% de similitud |
| N° DE TRABAJO | 2146663768 |
| FECHA | 16-ago.-2023 |

Por tanto, según los artículos 12, 13 y 17 del Reglamento de Originalidad de Trabajos de Investigación, es procedente otorgar la constancia de originalidad con depósito.

Se expide la presente constancia, a solicitud del interesado para los fines que crea conveniente.

Ayacucho, 16 de agosto del 2023.

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN
CRISTÓBAL DE HUAMANGA
ESCUELA DE POSGRADOIng. Edith Geovana Asto Peña
Responsable Área Académica

CLIMA ORGANIZACIONAL Y COMUNICACIÓN INTERNA EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA 38266 NUESTRA SEÑORA DE LAS MERCEDES, HUANTA 2020

por Carlos Alberto Auccapuclla Paz

Fecha de entrega: 16-ago-2023 10:15a.m. (UTC-0500)

Identificador de la entrega: 2146663768

Nombre del archivo: Tesis_Carlos.docx (4.99M)

Total de palabras: 18169

Total de caracteres: 103341

CLIMA ORGANIZACIONAL Y COMUNICACIÓN INTERNA EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA 38266 NUESTRA SEÑORA DE LAS MERCEDES, HUANTA 2020

INFORME DE ORIGINALIDAD

15%

INDICE DE SIMILITUD

15%

FUENTES DE INTERNET

2%

PUBLICACIONES

11%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

| | | |
|---|--|-----|
| 1 | Submitted to Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga Trabajo del estudiante | 4% |
| 2 | repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet | 3% |
| 3 | hdl.handle.net Fuente de Internet | 2% |
| 4 | Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante | 1% |
| 5 | repositorio.une.edu.pe Fuente de Internet | 1% |
| 6 | repositorio.udh.edu.pe Fuente de Internet | 1% |
| 7 | repositorio.uigv.edu.pe Fuente de Internet | 1% |
| 8 | repositorio.unsch.edu.pe Fuente de Internet | <1% |

| | | |
|----|--|------|
| 9 | repositorio.undac.edu.pe Fuente de Internet | <1 % |
| 10 | repositorio.uct.edu.pe Fuente de Internet | <1 % |
| 11 | www.scribd.com Fuente de Internet | <1 % |
| 12 | repositorio.unjfsc.edu.pe Fuente de Internet | <1 % |
| 13 | repositorio.unsa.edu.pe Fuente de Internet | <1 % |
| 14 | repositorio.unajma.edu.pe Fuente de Internet | <1 % |
| 15 | Submitted to Universidad Abierta para Adultos Trabajo del estudiante | <1 % |
| 16 | pt.scribd.com Fuente de Internet | <1 % |

Excluir citas

Activo

Excluir coincidencias < 30 words

Excluir bibliografía

Activo

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS PARA OPTAR

AL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO (A) EN EDUCACIÓN, MENCIÓN EN GESTIÓN EDUCACIONAL

RESOLUCIÓN DIRECTORAL N° 0408-2023-UNSCH-EPG/D

Siendo las 11:00. am. de 25 de Julio de 2023 se reunieron en el auditorium de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, el Jurado Examinador y Calificador de tesis, presidido por el **Mg. Roaldo PINO ANAYA** director (e) de la Escuela de Posgrado, el **Dr. Rolando Alfredo QUISPE MORALES** director de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias de la Educación, por los siguientes miembros: **Dr. Oscar GUTIÉRREZ HUAMANI** y el **Dr. Jaime Adrián VARGAS JERI**, para la sustentación oral y pública de la tesis titulado **CLIMA ORGANIZACIONAL Y COMUNICACIÓN INTERNA EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA 38266 NUESTRA SEÑORA DE LAS MERCEDES, HUANTA 2020**. En la Ciudad de Ayacucho del 2023, presentada por el **Bach. Carlos Alberto AUCCAPUCLLA PAZ**. Teniendo como asesora la **Dra. Antonia ROCA GONZALEZ**.

Acto seguido se procedió a la exposición de la tesis, con el fin de optar al Grado Académico de **MAESTRO (A) EN EDUCACIÓN, MENCIÓN EN GESTIÓN EDUCACIONAL**, Formuladas las preguntas, éstas fueron absueltas por el duado.

A continuación el Jurado Examinador y Calificador de tesis procedió a la votación, la que dio como resultado el siguiente calificativo: **DIECISIETE (17)**

CALIFICACION (*)

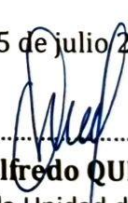
| | |
|----------------------------|---|
| Aprobado por unanimidad | X |
| Aprobado por Mayoría | — |
| Desaprobada por Unanimidad | — |
| Desaprobada por mayoría | — |

(*) Marcar con aspa

Luego, el presidente del Jurado recomienda que la Escuela de Posgrado proponga que se le otorgue al **Bach. Carlos Alberto AUCCAPUCLLA PAZ** el Grado Académico de **MAESTRO(A) EN EDUCACIÓN, MENCIÓN EN GESTIÓN EDUCACIONAL**. Siendo las **12:00** hrs. Se levanta la sesión.

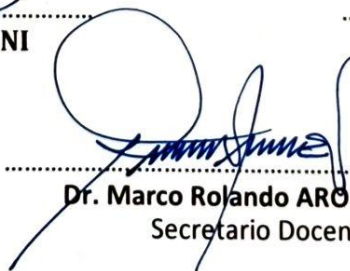
Se extiende el acta en la ciudad de Ayacucho, a las **12:00** hrs. Del 25 de julio 2023.


.....
Dr. Emilio Germán RAMÍREZ ROCA
Director (e) de la Escuela de Posgrado


.....
Dr. Rolando Alfredo QUISPE MORALES
Director de la Unidad de Posgrado – FCE


.....
Dr. Oscar GUTIÉRREZ HUAMANI
Miembro


.....
Dr. Jaime Adrián VARGAS JERI
Miembro


.....
Dr. Marco Rolando ARONES JARA
Secretario Docente

Observaciones:

.....

.....