

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN EDUCACIÓN



TESIS

**COMUNICACIÓN INTERPERSONAL Y GESTIÓN ORGANIZACIONAL EN
LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PRIMARIAS DEL DISTRITO DE
SANTO TOMÁS - CHUMBIVILCAS – CUSCO 2018**

PRESENTADA POR:

YOLANDA SAMATA PEÑA

PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

**MAESTRO EN EDUCACIÓN
MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

PUNO, PERÚ

2019

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO

**ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN EDUCACIÓN**



TESIS

**COMUNICACIÓN INTERPERSONAL Y GESTIÓN ORGANIZACIONAL EN
LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PRIMARIAS DEL DISTRITO DE
SANTO TOMÁS - CHUMBIVILCAS – CUSCO 2018**

PRESENTADA POR:

YOLANDA SAMATA PEÑA

PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

**MAESTRO EN EDUCACIÓN
MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

APROBADA POR EL SIGUIENTE JURADO:

PRESIDENTE


.....
Dr. ESTANISLAO EDGAR MANCHA PINEDA

PRIMER MIEMBRO


.....
Dr. PERCY SAMUEL YABAR MIRANDA

SEGUNDO MIEMBRO


.....
M.Sc. REBECA ALANOCA GUTIÉRREZ

ASESOR DE TESIS


.....
Dr. DAVID RUELAS VARGAS

Puno, 3 de diciembre de 2019

ÁREA: Calidad de la gestión y administración de la educación.

TEMA: Comunicación interpersonal y gestión organizacional en las instituciones educativas primarias del distrito de Santo Tomas - Chumbivilcas – Cusco 2018

LÍNEA: Impacto de acciones educativas.

DEDICATORIA

- A nuestro señor por permitirme lograr mis sueños y metas anheladas y seguir creciendo en lo personal y profesional.
- A mis queridos padres: Florentino por ser un ejemplo a seguir y Ysabel por su apoyo incondicional y comprensión en los momentos más difíciles de mi vida.
- A mis preciosas hijas: NATSUMI Y SAYURI, que son mi principal fortaleza, motor y motivo de mis logros.
- A mis hermanas: Sonia, Fidelia, Alejandrina, Yony, América, Nadia, son mi fortaleza y ejemplos a seguir luchando indeseablemente hasta lograr a alcanzar todas mis metas.
- Con esperanza a todos mis sobrinos y sobrinas por regalarme momentos de mucha alegría con sus inocentes ocurrencias angelicales.
- A mis niños y niñas estudiantes q también son motivo principal para buscar la mejora y crecimiento por ser la mejor maestra para ellos.
- A mis amistades por ser personas de ejemplo y apoyo.

AGRADECIMIENTOS

- Muestro mi gratitud infinita a la Universidad Nacional del Altiplano de la facultad de ciencias de la educación a la escuela de posgrado Maestría en Educación Mención en Administración de la educación por formarme y mostrarme un horizonte destellante para mi formación como docente y para lograr el grado de Magister.
- A los Doctores y Magísteres que volcaron toda su experiencia, sabiduría y conocimiento encausándome hacia los destinos correctos de mi carrera que profeso en especial a mi asesor Dr. David Ruelas Vargas por guiarme en la elaboración de mi tesis para optar el grado de Magister; a quien expreso mi más sincero compromiso de hacer y revelar sus orientaciones y enseñanzas en mi futura vida profesional.

ÍNDICE GENERAL

	Pág.
DEDICATORIA	i
AGRADECIMIENTOS	ii
ÍNDICE GENERAL	iii
ÍNDICE DE TABLAS	vi
ÍNDICE DE FIGURAS	vii
ÍNDICE DE ANEXOS	viii
RESUMEN	ix
ABSTRACT	x
INTRODUCCIÓN	1

CAPÍTULO I**REVISIÓN DE LITERATURA**

1.1 Marco teórico	2
1.1.1 Comunicación interpersonal	2
1.1.2 Tipos de comunicación interpersonal	4
1.1.3 La comunicación interpersonal en el trabajo	6
1.1.4 Los canales de la comunicación interpersonal	8
1.1.5 La comunicación organizacional	9
1.1.6 Clasificación de la comunicación organizacional	11
1.1.7 La importancia de la comunicación interna en la gestión de las organizaciones	12
1.1.8 Gestión organizacional	13
1.1.9 Definición de gestión	14
1.1.10 Gestión educativa	15
1.1.11 Dimensiones de la gestión organizacional	16
1.2 Antecedentes	20
1.2.1 Internacional	20
1.2.2 Nacional	21
1.2.3 Local	22

CAPÍTULO II**PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

2.1 Identificación del problema	25
---------------------------------	----

2.2	Problema de investigación	26
2.2.1	Problemas general	26
2.2.2	Problemas específicos	26
2.3	Justificación	27
2.4	Objetivos	28
2.4.1	Objetivo general	28
2.4.2	Objetivos específicos	28
2.5	Hipótesis	28
2.5.1	Hipótesis general	28
2.5.2	Hipótesis específicas	29

CAPÍTULO III

MATERIALES Y MÉTODOS

3.1	Lugar de estudio	30
3.2	Población	30
3.3	Muestra	30
3.4	Método de investigación	31
3.4.1	Tipo de investigación.	31
3.4.2	Diseño de la Investigación.	31
3.4.3	Instrumentos de recolección de datos	32
3.4.4	Tratamiento de datos	32
3.5	Descripción del método de investigación	34

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1	Resultados descriptivos	35
4.1.1	Observación de la variable: Comunicación interpersonal	35
4.1.2	Presentación de datos sistematizados de la comunicación interpersonal	37
4.1.3	Observación de la variable: Gestión Organizacional	44
4.1.4	Presentación de datos sistematizados de la gestión organizacional	46
4.2	Resultado correlacional	53
4.2.1	dispersión y regresión lineal	53
4.2.2	Coefficiente de correlación	54
4.3	Prueba de hipótesis al coeficiente de correlación	55
4.3.1	Determinación de la t calculada	56
4.3.2	Determinación de la t tabla	56

4.3.3 Análisis en la curva normal	56
CONCLUSIONES	57
RECOMENDACIONES	58
BIBLIOGRAFÍA	59
ANEXOS	63

ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
1. Población de docentes del ámbito de la UGEL Chumbivilcas	30
2. Instituciones educativas primarias que conforman la muestra de estudio	31
3. Datos de la observación de la variable Comunicación interpersonal.	36
4. Tipo de comunicación descendente.	37
5. Tipo de comunicación ascendente.	38
6. Tipo de comunicación horizontal.	39
7. Tipo de comunicación transversal.	40
8. Canal de comunicación oral.	41
9. Canal de comunicación escrita.	42
10. Canal de comunicación electrónica.	43
11. Gestión organizacional.	45
12. Gestión organizacional: objetivos y estrategias.	46
13. Gestión organizacional: organigramas.	47
14. Gestión organizacional: manual de organización de funciones.	48
15. Gestión organizacional: manual de procedimientos administrativos.	49
16. Gestión organizacional: reglamento interno.	50
17. Gestión organizacional: cultura organizacional.	51
18. Gestión organizacional: toma de decisiones.	52
19. Distribución de frecuencias simples: comunicación interpersonal y gestión organizacional	53
20. Distribución de frecuencias de las variables: comunicación interpersonal y gestión organizacional	55

ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
1. Proceso lógico de la comunicación interpersonal	3
2. Clasificación de la comunicación interpersonal	4
3. Diagrama de investigación descriptiva correlacional	31
4. Tipo de comunicación: descendente.	37
5. Tipo de comunicación: ascendente.	38
6. Tipo de comunicación: horizontal.	39
7. Tipo de comunicación: transversal.	40
8. Canal de comunicación oral.	41
9. Canal de comunicación escrita.	42
10. Canal de comunicación electrónica.	43
11. Gestión organizacional: objetivos y estrategias.	46
12. Gestión organizacional: organigramas.	47
13. Gestión organizacional: manual de organización de funciones.	48
14. Gestión organizacional: manual de procedimientos administrativos.	49
15. Gestión organizacional: reglamento interno.	50
16. Gestión organizacional: cultura organizacional.	51
17. Gestión organizacional: toma de decisiones.	52
18. Comunicación interpersonal y gestión organizacional.	54

ÍNDICE DE ANEXOS

	Pág.
1. Encuesta: N° 1	64
2. Encuesta: N° 2	66
3. Fichas de evaluación	68
4. Matriz de consistencia	82
5. Población	83
6. Tabla T	86
7. Operacionalización de Variables	87

RESUMEN

La investigación indagó desde la percepción de los docentes y/o administrativos, la comunicación interpersonal y gestión organizacional en las instituciones educativas primarias del distrito de Santo Tomás - Chumbivilcas - Cusco 2018”, tiene como objetivo general establecer la relación directa entre comunicación interpersonal y gestión organizacional en las instituciones educativas primarias del distrito de Santo Tomás - Chumbivilcas - Cusco 2018. El estudio corresponde al diseño no experimental y al tipo correlacional, con una población de 140, integrado por 13 directores, 128 docentes. Para recolectar los datos se diseñó un (1) instrumento (cuestionario), Como técnica se utilizó la encuesta. La hipótesis general planteada fue la comunicación interpersonal se relaciona directamente con la gestión organizacional en las instituciones educativas primarias de Santo Tomás - Chumbivilcas. El mismo que fue probada a través del estadístico de prueba t para el coeficiente de correlación de Pearson, donde se determinó la $t_{calculado}$ a través de la ecuación del estadístico de prueba y la t_{tabla} con un coeficiente de errores igual a $\alpha = 0.10$ y 5 grados de libertad, dichos valores fueron analizados $t_{calculado} > t_{tabla}$ lo que llevo a rechazar la hipótesis nula $H_0 : \rho = 0$ y aceptar la hipótesis alterna $H_a : \rho > 0$ afirmando que la variable (x) comunicación interpersonal se relaciona de forma directa con la variable (y) gestión organizacional. Los resultados de la investigación señalan que existe relación directa entre la comunicación interpersonal y gestión organizacional en las instituciones educativas primarias del distrito de Santo Tomas - Chumbivilcas - Cusco 2018.

Palabras clave: comunicación, educación, interpersonal, organización, gestión.

ABSTRACT

The research investigated from the perception of teachers and / or administrative, interpersonal communication and organizational management in the primary educational institutions of the district of Santo Tomás - Chumbivilcas - Cusco 2018 ”, has as general objective to establish the direct relationship between interpersonal communication and management Organizational in the primary educational institutions of the district of Santo Tomás - Chumbivilcas - Cusco 2018. The study corresponds to the non-experimental design and the correlational type, with a population of 140, composed of 13 directors, 128 teachers. To collect the data, one (1) instrument (questionnaire) was designed. The survey was used as a technique. The general hypothesis raised was interpersonal communication directly related to organizational management in the primary educational institutions of Santo Tomás - Chumbivilcas. The same one that was tested through the test statistic t for the Pearson correlation coefficient, where the $t_{\text{calculated}}$ was determined through the equation of the test statistic and the t_{table} with an error coefficient equal to $\alpha = 0.10$ and 5 degrees of freedom, these values were analyzed $t_{\text{calculated}} > t_{\text{table}}$ which led to reject the null hypothesis $H_0: \rho = 0$ and accept the alternate hypothesis $H_a: \rho > 0$ stating that the variable (x) interpersonal communication is directly related to the variable (y) organizational management. The results of the research indicate that there is a direct relationship between Interpersonal Communication and Organizational Management in the primary educational institutions of the district of Santo Tomas - Chumbivilcas - Cusco 2018.

Keywords: communication, education, interpersonal, management., organization.

INTRODUCCIÓN

El trabajo de investigación presenta un análisis de la comunicación interpersonal y gestión organizacional en las instituciones educativas primarias del distrito de Santo Tomás - Chumbivilcas - Cusco 2018, está desarrollado en base a cómo percibe el docente de dichas instituciones, las dimensiones más relevantes de tipos de comunicación, canales e instrumentos de comunicación y la estructura formal e informal de organización.

En el capítulo I se contextualiza la problemática educativa, sus antecedentes y el sustento teórico, así como la importancia de la comunicación interpersonal y gestión organizacional, lo que ha llevado al planteamiento de los objetivos e hipótesis, se hace además referencia a los antecedentes de estudio en los que se ha apoyado la investigación.

Dentro del capítulo II se desarrollado el planteamiento del problema, en base a las posturas y aportes de diferentes autores relacionados con la comunicación interpersonal y gestión organizacional. Es importante señalar que, a partir de las diferentes dimensiones de tipo de comunicación, canales e instrumentos, estructura formal e informal de organización que manejan los autores se ha tomado las de importancia para el estudio y que se adecúan a la realidad de las instituciones educativas del distrito de Santo Tomás.

En el capítulo III, se hace referencia a la metodología de la investigación así como el diseño utilizado e indicando los instrumentos aplicados. Se describe el instrumento en base a las categorías, subcategorías e ítems; posteriormente se presenta los resultados obtenidos, haciendo una descripción del contexto y los sujetos de estudio.

En el capítulo IV, se presenta los resultados y las discusiones de la investigación, se anexan los cuadros estadísticos y gráficos relevantes, indicando su análisis cuantitativo que permite identificar el comportamiento de las dimensiones a partir de las respuestas dadas por el personal docente, seguida de la discusión de los resultados.

Finalmente se señalan dentro de las conclusiones las debilidades y fortalezas encontradas en relación con la comunicación interpersonal y gestión organizacional en las instituciones educativas primarias del distrito de Santo Tomás - Chumbivilcas – Cusco, destacando que se pudo evidenciar que existe una relación significativa, donde los docentes tienen una regular comunicación organizacional en las instituciones educativas.

CAPÍTULO I

REVISIÓN DE LITERATURA

1.1 Marco teórico

1.1.1 Comunicación interpersonal

La comunicación interpersonal es el nivel donde se produce la relación humana directa con mayor intensidad y es el más efectivo en la comunicación humana (Scott, 1985), la comunicación interpersonal es un indicador del funcionamiento de las relaciones interpersonales (Rojas, 2000).

Luego la comunicación interpersonal está implícita en el desempeño de cualquier organización educativa.

En el subsistema de educación básica, específicamente en el nivel primario es sumamente valioso el estudio que se pueda hacer de la misma en la gerencia de ese nivel, ya que facilita el trabajo y mejora la calidad de la labor que cada gerente pueda realizar. De allí se presentan las bases teóricas de la variable comunicación interpersonal. (Bustamante, 2007)

La comunicación interpersonal expone a las personas a contactos directos entre los ejecutantes (ejecutores) que se interrelacionan, enriquecen y crean nuevas relaciones y vínculos a través de su propia personalidad. Stewart & D'Angelo (1975) consideran que la comunicación se hace interpersonal “cuando los individuos se sienten a gusto compartiendo su humanidad.”

Cabe destacar que desde varias décadas atrás Miller (1974) aseguró que: “La comunicación puede concebirse como el proceso dinámico que fundamenta la

existencia, progreso, cambios y comportamiento de todos los sistemas vivos, individuos u organizaciones. Entendiéndose como la función indispensable de las personas y de las organizaciones, mediante la cual la organización u organismo se relaciona consigo mismo y su ambiente, relacionando sus partes y sus procesos internos unos con otros”.

La comunicación según (Scott, 1985) es interpersonal cuando:

- a) Las conductas comunicativas están orientadas a la satisfacción de necesidades que no se pueden llenar sin beneficio para otros seres humanos, son necesidades personales e interpersonales.
- b) Las conductas comunicativas contribuyen a mantener una relación interpersonal gratificante.
- c) Las conductas comunicativas están dirigidas a facilitar el crecimiento de la relación.

Dichas conductas son imperativas para evidenciar comunicación interpersonal.

Para lograr la comunicación interpersonal no es suficiente conocer lo que “es”, hay que meditar sobre el proceso para hacerla “efectiva”, porque se trata de educar y lograr la individualización e internalización de la persona. (Scott, 1985)

No obstante, Pinillos (2010) afirma que “la comunicación interpersonal en términos simples, puede definirse como la transmisión de información de un individuo a otro. En esta transmisión, el proceso lógico puede ser el siguiente:

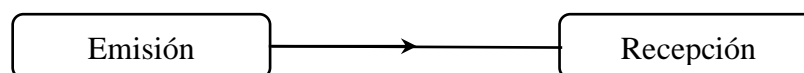


Figura 1. Proceso lógico de la comunicación interpersonal

Debemos pues analizar emisión y recepción”.

Para lograr la comunicación interpersonal no es suficiente conocer lo que “es”, hay que meditar sobre el proceso para hacerla “efectiva”, porque se trata de educar y lograr la individualización e internalización de la persona. “la comunicación interpersonal es un proceso vital, dinámico o inevitable entre individuos, que implica el intercambio de mensajes verbales y no verbales que influyen en las

relaciones humanas, y que ocurre en un contexto histórico y social determinado” (Gabaldón & Truillo, 2004).

Como lo expresan (Adler & Marquardt, 2005) desde la educación primaria se les transmite a los alumnos que la comunicación interpersonal es la base del buen camino de las relaciones humanas, esto sin diferenciar el contexto histórico y geográfico ni cantidad de población a quien se dirige, constantemente se hace hincapié que en este proceso interactúan varios elementos, piezas claves de la misma: “el emisor, receptor, mensaje, canal, ruido y el ambiente”.

1.1.2 Tipos de comunicación interpersonal

Para ver la tipificación de la comunicación interpersonal se tiene la consulta a la literatura del tema como:

¿Qué transmitimos y qué recibimos en la comunicación interpersonal? Transmitimos y recibimos información, ideas, datos, experiencias y el contenido que se da a través de las expresiones verbales. También transmitimos y recibimos en la comunicación interpersonal no verbal el ritmo y tono de la voz (o de modo no verbal), gestos, postura, mirada, distancia corporal, disposición espacial, se dan visualmente y expresan los estados emocionales, sentimientos y vivencias. (Zayas, 2011)

La comunicación puede variar dependiendo de cómo se transmite la información y cómo es recibida por el receptor. Según esto, la presente investigación la tipifica dentro de dos grandes grupos: verbal y extra verbal.

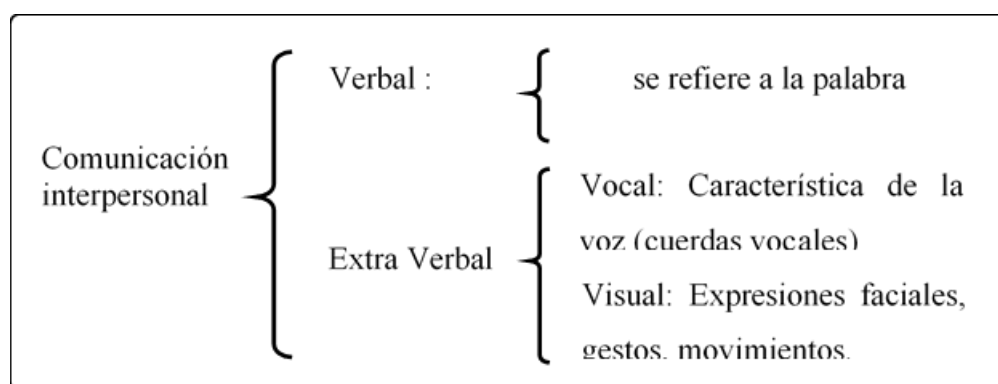


Figura 2. Clasificación de la comunicación interpersonal

a) La comunicación verbal

Hay comunicación oral donde quiera que se diga algo a través de la palabra hablada y el pensamiento, en forma correcta elegante y clara. Hernández (2014) afirma: La comunicación verbal también llamada comunicación oral, tiene la capacidad de utilizar la voz para expresar lo que se siente o piensa a través de las palabras; los gestos y todos los recursos de expresividad de movimientos del hablante forman parte de aquello que inconscientemente acompaña a nuestras palabras pero que son comunicación no verbal.

Es el uso de las palabras para la interacción entre los seres humanos, el lenguaje propiamente dicho, expresado de manera hablada o escrita. Constituye un nivel primario de comunicación y se centra en "lo que se dice".

El tono de voz, la articulación de las palabras, el léxico o vocabulario, la construcción del enunciado, el contenido y profundidad al tratar éste, la coherencia al emitir las ideas, las pausas, los énfasis, los gestos, las mímicas, todo ello, refleja la capacidad, madurez, cultura, nivel socioeconómico de ese hablante. Las características mencionadas describirían, corrientemente a una persona que maneja en "forma normal" el lenguaje, o sea, que sus estructuras cerebrales se han desarrollado de manera que la adquisición y uso de las estructuras lingüísticas le permiten comunicarse por esta vía con otras personas. (Guardia, 2009)

La comunicación verbal puede realizarse de dos formas: oral (a través de signos orales y palabras habladas); o escrita (por medio de la representación gráfica de signos).

La comunicación oral es aquella que se establece entre dos o más personas haciendo uso de un idioma o código compartido a través de un medio de transmisión físico, que tradicionalmente era el aire, aunque hoy día podemos agregar el teléfono o la videoconferencia mientras que la comunicación escrita corresponde a la transcripción gráfica de los sonidos de las palabras, y podría considerarse como una manifestación del lenguaje verbal. Ya que es a partir de éste que aprendemos a dominar el lenguaje escrito, se trata de fijar nuestro pensamiento y palabras en papel.

b) La comunicación extra verbal

En este apartado definiremos ese lenguaje complementario a la de las palabras formado por los gestos, las posturas, las miradas, etc. Que utilizamos consiente e inconscientemente para expresar estados de ánimo o sentimientos de manera habitual.

Guardia (2009) afirma que: La comunicación no verbal se refiere a ese intercambio de pareceres y sentimientos que no se expresan con palabras sino con señales de voz sin articulación, con gestos corporales o expresiones faciales y por medio de estructuras e imágenes espaciales, culturales y artísticas.

1.1.3 La comunicación interpersonal en el trabajo

La comunicación dentro de una organización (trabajo) puede desarrollarse en diferentes direcciones o sentidos (Fernández, 2010). En este contexto, los flujos de la comunicación se entienden como los canales a través de los cuales la información viaja y se transmite.

Los flujos de la comunicación en una organización pueden presentarse en los siguientes sentidos:

a) Comunicación Ascendente

Es aquella que va desde los bajos hacia los altos niveles de una organización u empresa, siguiendo las jerarquías demarcadas por la institución (Fernández, 2010). La información fluye desde los subordinados hacia los superiores (de abajo hacia arriba) y, por lo general, suele tener los siguientes aspectos:

- Propuestas o reportes de empleados
- Opinión de los empleados
- Consultas laborales
- Actitudes y problemas de los empleados

Ejemplo práctico de Comunicación Ascendente: Cuando un supervisor le informa a su gerente sobre el rendimiento de su equipo de trabajo.

b) Comunicación Descendente

A diferencia de la comunicación ascendente, en este flujo de comunicación, la información se origina en los altos mandos de la organización u empresa y desciende hacia los niveles más bajos (Fernández, 2010). Este flujo se presenta, usualmente, en:

- Órdenes de superiores
- Informes institucionales
- Memorándum
- Retroalimentación

Es importante que en este flujo organizacional se comuniquen también aspectos clave sobre la identidad de la organización, tales como su misión y visión (Fernández, 2010). También, en este tipo de comunicación se suelen presentar algunos ruidos. Por ello, es importante asegurar que el receptor reciba nuestro mensaje de la forma correcta y sin distorsión. De acuerdo a lo manifestado por se puede inferir que la comunicación descendente la conforman los mensajes que circulan en dirección de arriba hacia abajo, teniendo en cuenta la jerarquía de los individuos, del jefe superior a los empleados, sirve para dar las órdenes que tengan que ver con el cumplimiento de tareas y obligaciones dentro de las organizaciones en este caso en las instituciones educativas primarias del distrito de Santo Tomas.

Ejemplo práctico de Comunicación Descendente: Cuando el gerente de una compañía le explica a uno de sus empleados cómo debe realizar una tarea determinada.

c) Comunicación Horizontal

El flujo de la comunicación en la organización es horizontal o Lateral cuando la información se transmite entre personas que trabajan juntas y que tienen cargos o jerarquías similares. En este tipo, la comunicación facilita la coordinación entre los miembros del equipo, a su vez que es indispensable para resolver conflictos dentro de un área o departamento.

Ejemplo práctico de Comunicación Horizontal / Comunicación Lateral: Cuando varios supervisores regionales deben coordinar la planificación de proyectos nacionales.

De acuerdo a (Fernández, 2010) que la comunicación horizontal se da entre personas que trabajan juntas y que tienen cargos o jerarquías similares, entre personal del mismo nivel de jerarquía, permitiendo la interacción, identificación e involucramiento de todos los trabajadores de la empresa en los objetivos favoreciendo el clima laboral y el cumplimiento de los objetivos institucionales.

d) Comunicación Transversal

Por último, la comunicación transversal se presenta cuando personas de diferentes jerarquías se transmiten información pese a que no están conectadas formalmente dentro de la organización. Normalmente, este tipo de comunicación se presenta para casos específicos, es decir, para coordinaciones puntuales sobre diversos temas. Por ejemplo, cuando se implementa un nuevo sistema de contabilidad y las áreas de informática y administración deben trabajar juntos. (Fernández, 2010)

1.1.4 Los canales de la comunicación interpersonal

Teniendo en cuenta la acepción del término canal elegida y la hipótesis planteada en esta investigación, a partir de la clasificación de la comunicación interpersonal según el código del mensaje Katz y Kahn (1995) se definen de manera análoga tres tipos de canales: orales, escritos y electrónicos.

a) Los canales orales

Son aquellos por los que circulan mensajes que utilizan código oral. Una ventaja importante del uso de canales orales es que permiten una rápida retroalimentación. Su principal inconveniente si el mensaje debe pasar por varias personas y/o grupos de personas es el potencial de distorsión. Cada comunicación verbal también implica un mensaje no verbal, este componente tal vez lleve el mayor significado, por lo cual no puede dejar de ser analizado. El uso de este canal oral de la comunicación es muy importante en las organizaciones y instituciones, muy usual en asambleas,

charlas, diálogos informales y para retroalimentar las propuestas de objetivos y políticas institucionales en sus reuniones de trabajo.

b) Los canales escritos

Son aquellos por los que circulan mensajes codificados por medio de palabras o símbolos escritos. El utilizar canales escritos puede ser importante para tener un registro permanente, tangible y verificable; y generalmente obliga a las personas a pensar con mayor cuidado lo que quiere transmitir, estarán probablemente bien pensadas, serán lógicas y claras, serán más precisas, pero requerirán más tiempo. Permite la unidireccionalidad paralela, por lo que muchas veces no existe rápidamente evidencia de retroalimentación en relación a que el mensaje se ha recibido y comprendido. El uso de este canal oral de la comunicación es muy importante en las organizaciones y instituciones para tener un registro permanente, tangible y verificable de la información transmitida a través de los memorandos, cartas, oficios, informes, boletines, periódico mural, revista institucional, etc.

c) Los canales electrónicos

Son aquellos por los que circulan mensajes que utilizan código electrónico, por ejemplo, circuitos cerrados de televisión, videoconferencias, programas multimedia y todas las tecnologías vinculadas a internet. Las tecnologías vinculadas a Internet sin duda son los canales electrónicos que han tenido un mayor crecimiento en las últimas décadas. El uso de este canal electrónico de la comunicación es igualmente importante como los demás canales de la comunicación, en las instituciones educativas se debe promover el uso del canal electrónico como mecanismo de desarrollo tecnológico de las últimas décadas.

1.1.5 La comunicación organizacional

La comunicación organizacional es el proceso mediante el cual un individuo, o una sub parte de la organización se pone en contacto con otro individuo u otra sub parte de la misma. Según Fernández (2010) la comunicación organizacional: “se entiende como un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y

agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, entre la organización y su medio, o bien, influir en las opiniones, aptitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, todo ello con el fin de que esta última cumpla mejor y más rápido los objetivos”.

De acuerdo con Goldhaber (1990) la comunicación organizacional: “tiene el propósito de enviar mensajes dentro de la organización, hacer referencia a las causas que motivan su envío y a las funciones específicas que sirve.” Es el conjunto de mensajes que una institución proyecta a un público determinado a fin de dar a conocer su misión y visión, y lograr establecer una empatía entre ambos.

Según Nosnik (1996), para que: “la comunicación sea efectiva dentro y fuera de la organización debe ser abierta, evolutiva, flexible, multidireccional e instrumentada. Debe ser abierta pues uno de sus objetivos es comunicarse con el exterior; evolutiva ya que enfatiza la comunicación imprevista que se genera dentro de una organización; flexible para manejar los distintos canales; multidireccional pues debe manejar todas las direcciones, tanto para el público interno como externo; e instrumentada.” Puesto que la comunicación debe utilizar disímiles herramientas, soportes y dispositivos con el propósito de asegurar que la información llegue a la persona adecuada en el momento apropiado.

Para Goldhaber (1990) la comunicación organizacional: “ocurre en un sistema complejo y abierto que es influenciado e influencia al medio ambiente; implica mensajes, su flujo, su propósito, su dirección y el medio empleado; implica personas, sus actitudes, sus sentimientos, sus relaciones y habilidades, en síntesis, la Comunicación Organizacional es el flujo de mensajes dentro de una red de relaciones interdependientes”.

Respecto de la intención o propósito, Goldhaber (1990) sostiene: “el propósito de enviar mensajes dentro de la organización hace referencia al por qué son enviados y a qué funciones específicas sirven.” Estos mensajes generalmente son difundidos como respuesta a los objetivos y políticas de la organización.

Sandoval (2004) señala los siguientes puntos en común que pueden encontrarse en la mayoría de las definiciones de comunicación organizacional:

- a) La comunicación organizacional ocurre en un sistema complejo y abierto que es influenciado e influencia al medio ambiente;
- b) Implica mensajes, redes, propósito, dirección y el medio empleado;
- c) Implica personas, sus actitudes, sus sentimientos, sus relaciones y habilidades.

Teniendo en cuenta la complejidad de la comunicación organizacional, se concluye en que es una variable importante gestionar por las organizaciones. Es importante tanto para quienes ejercen tareas operativas, ya que pueden entender la razón de su función dentro de la organización, como para quienes ejercen tareas de dirección, ya que, si se desea que la organización posea cierto grado de excelencia, sus directivos deberán analizar los complejos procesos de la comunicación y comprender la importancia de utilizarla correctamente para el logro de los objetivos organizacionales.

1.1.6 Clasificación de la comunicación organizacional

En el nivel organizacional, Kreps (1995) distingue dos niveles que asumen funciones diferentes en la cohesión y coordinación de la organización:

En la comunicación interna los mensajes se comparten entre los miembros de la organización, la cual puede ser contemplada como una red de comunicación tal y como se refleja en el organigrama (Kreps, 1995). En este ámbito se suelen distinguir dos enfoques; la comunicación operativa y la corporativa.

- i. La primera comprende el flujo de información creado para transmitir aspectos relacionados con el funcionamiento de la organización, como mensajes relacionados con instrucciones y sugerencias entre directivos y subordinados (comunicación ascendente y descendente) e intercambios entre unidades, divisiones o individuos del mismo nivel jerárquico (comunicación horizontal).
- ii. La segunda, la comunicación corporativa, es una especie de publicidad institucional de la organización dentro de ella misma, cuyo principal promotor debe ser el máximo órgano ejecutivo. Su contenido habitual estará relacionado con logros de la organización, resultados, expansión, actos informales, homenajes u opiniones.

La comunicación externa es toda aquella dirigida al público externo a la organización, a fin de mantener o perfeccionar las relaciones y así proyectar al medio la imagen corporativa de la organización (Kreps, 1995). Las relaciones públicas son las diferentes actividades y programas de comunicación que se crean para sostener las buenas relaciones con los diferentes públicos que participan en la organización.

1.1.7 La importancia de la comunicación interna en la gestión de las organizaciones

Según Rojas (2000) “actualmente las organizaciones están inmersas en un proceso de transición, evidenciado en el paso de la producción de masas y de la economía de mercado a las sociedades del conocimiento, basadas en la información y en la comunicación. Este profundo cambio de paradigma afecta, por supuesto, todos los aspectos del funcionamiento organizacional.”

La eficacia del funcionamiento organizacional estará directamente relacionada al buen o mal funcionamiento de los procesos básicos de la organización, siendo el proceso de comunicación interna uno de los más importantes. La efectividad del proceso de comunicación interna es importante por varios motivos, entre los que se cita Rojas (2000):

- a) Las políticas motivacionales, el liderazgo y los grupos y equipos se activan en razón del intercambio regular de información;
- b) Las habilidades efectivas para la comunicación pueden permitir aprovechar la amplia gama de talentos que existe en el mundo pluricultural de las instituciones;
- c) Ocupan gran parte del tiempo, cuando el personal no está hablando con otros, en persona o por teléfono, tal vez esté redactando o dictando cartas o informes, o quizá leyendo los comunicados de este tipo que han sido enviados, y
- d) Sirve a que la misión y la historia de la organización sean compartidas por todos.

El proceso de comunicación interna en las organizaciones es un fenómeno muy complejo y según se expresó anteriormente, una de las variables más importantes

a gestionar por quienes conducen las organizaciones para poder cumplir de manera eficaz los objetivos de la misma.

Por esta razón a medida que evoluciona la Teoría General de la Administración, los directivos van otorgándole cada vez mayor importancia al proceso de comunicación interna hasta colocarlo a igual nivel que los procesos estratégicos de la organización. “Es así, que la comunicación interna pasa a ser una necesidad estratégica y una condición básica para que la organización o institución pueda afrontar con garantías su funcionamiento; ya que mejora la gestión de las organizaciones, potencia la calidad de los procesos productivos y favorece el clima de innovación. La imagen de las corporaciones depende, cada vez más, del trato que reciban sus empleados y de su vinculación con la sociedad en la que desarrollan su labor. Sin comunicación no hay crecimiento posible.” (Álvarez, 2000).

1.1.8 Gestión organizacional

“Es un proceso planificado de modificaciones culturales y estructurales, que visualiza la institucionalización de una serie de tecnologías sociales, de tal manera que la organización quede habilitada para diagnosticar, planificar e implementar esas modificaciones con asistencia de un consultor. Es un esfuerzo educacional muy complejo, destinado a cambiar las actitudes, valores, los comportamientos y la estructura de la organización, de modo que ésta pueda adaptarse mejor a las nuevas conjunturas, mercados, tecnologías, problemas y desafíos que surgen constantemente”. (Chiavenato, 1989).

Entre sus elementos se encuentran, según Davis y Newstrom (2000):

- a) **Identidad de los miembros:** si los individuos se identifican más con la organización, su trabajo, su puesto o su disciplina.
- b) **Énfasis de grupo:** si las actividades se organizan en grupo o si las realizan individuos aislados.
- c) **Perfil de la decisión:** si la toma de decisiones prioriza las actividades o los recursos humanos.

- d) **Integración:** si las unidades funcionan en forma coordinada o independiente.
- e) **Control:** si existe una tendencia hacia una reglamentación excesiva o se orienta hacia el autocontrol.
- f) **Tolerancia al riesgo:** si se fomenta o no la creatividad, la innovación, la iniciativa y el ímpetu para acometer la realización de las tareas, etcétera.
- g) **Criterios de recompensa:** si se basan fundamentalmente en el rendimiento o en el favoritismo, la antigüedad u otros factores.
- h) **Tolerancia al conflicto:** si se fomenta o no el conflicto funcional como elemento del desarrollo organizacional.
- i) **Perfil de los fines o medios:** si la gerencia prioriza los fines o los medios para llegar a ellos.
- j) **Enfoque de la organización:** si la gerencia se orienta hacia el mundo exterior hacia lo interno de la organización.”

Este término fue definido por otros investigadores del tema como la interacción de valores, actitudes y conductas compartidas por todos los miembros de una empresa u organización. A continuación, se citan diversos investigadores sobre el tema que coinciden en la definición del término. (Davis y Newstrom, 2000):

1.1.9 Definición de gestión

Para definir el concepto de gestión, tenemos: Koontz y Weihrich (2012) afirman que: si bien el propósito de organizar es hacer efectiva la cooperación humana, la razón de los niveles en una organización es limitar el ámbito de la gestión; en otras palabras, los niveles organizacionales existen porque para la cantidad de personas que un gerente puede supervisar con efectividad hay un límite, aun cuando éste varíe según las circunstancias.

Por otra parte, Murray (2002) cómo posible respuesta decimos que es interactuar en todas las áreas de una empresa, organización, unidades, instituciones informativas, etc.; entendemos además a toda “actividad dirigida a obtener y asignar los recursos necesarios para el cumplimiento de los objetivos de la

organización”. Implica también observar – evaluar sobre las metas alcanzadas con los recursos aplicados. Entendemos gestión: a la herramienta que engloba fases de la administración siendo la gestión misma un elemento con desarrollo propio de la administración, utilizando nuestra unidad de la información la metodología de gestión, como elemento diferencial para obtener recursos de distintas naturalezas. Solo mencionamos las partes que constituyen la gestión y la posibilidad que nos da este accionar al aplicar a cualquier metodología de trabajo. En tal sentido Gestión, semánticamente es la administración, orientación o conducción de un quehacer, de un área del saber humano o de un sistema teórico administrativo. Así como, técnicamente es el conjunto de operaciones y actividades de conducción de los recursos (medios) para lograr los propósitos establecidos (fines). En consecuencia, la gestión armoniza medios (recursos, procesos y actividades) y fines (objetivos, aspiraciones y propósitos a alcanzar).

1.1.10 Gestión educativa

Se considera la definición que hace Cassassus (2000) citado por Alvarado (2005), quien afirma que: “desde el punto de vista de los recursos humanos, la gestión viene a ser la capacidad para generar una relación adecuada entre la estructura, la estrategia, los sistemas, el estilo, las capacidades, la gente y los objetivos superiores de la organización, también, desde el punto de vista de la comunicación, la gestión es la capacidad de generar y mantener conversaciones orientadas a producir la acción.” Si se toma en cuenta que la motivación docente tiene origen en el uso de la comunicación mediante las técnicas de la comunicación interpersonal, que es lo que se desea demostrar en esta investigación, se considera que esta definición nos da la razón al señalar que la gente, los docentes en nuestra investigación, efectúa acciones en favor de las organizaciones, en este caso educativas, si la dirección mantiene un buen clima de diálogo con ellos.

Complementando esta definición, se puede agregar la definición que hace Alvarado (2001) sobre la gestión, al expresar que: “La gestión puede entenderse como la aplicación de un conjunto de técnicas – instrumentos y procedimientos en el manejo de los recursos y desarrollo de las actividades institucionales”. Respecto a la gestión educativa, Alvarado (2001) añade que: “Hay quienes

entienden por **Gestión** el manejo de recursos, dando prioridad a los recursos humanos, es decir, a los docentes.”

1.1.11 Dimensiones de la gestión organizacional

a) Dimensión organizacional. Esta dimensión contribuirá a identificar las formas cómo se organizan los miembros de la comunidad educativa para el buen funcionamiento de la institución. Esta dimensión ofrece un marco para la sistematización y el análisis de las acciones referidas a aquellos aspectos de estructura que en cada centro educativo dan cuenta de un estilo de funcionamiento. Entre estos aspectos se consideran tanto los que pertenecen a la estructura formal (los organigramas, la distribución de tareas y la división del trabajo, el uso del tiempo y de los espacios) como los que conforman la estructura informal (vínculos, formas de relacionarse, y estilos en las prácticas cotidianas, ritos y ceremonias que identifican a la institución). (Fernández, 2010)

c) Estructura formal:

Dentro de la estructura organizacional tenemos la organización formal, basada en una división del trabajo racional, en la diferenciación e integración de los participantes de acuerdo con algún criterio establecido por aquellos que manejan el proceso decisorio. Es la organización planeada; la que está en el papel. Es generalmente aprobada por la dirección y comunicada a todos a través de manuales de organización, de descripción de cargos, de organigramas, de reglas y procedimientos, etc.

En otros términos, es la organización formalmente oficializada.

Los objetivos y estrategias de la gestión organizacional:

Carrillo (2000) plantea “es lo que se quiere lograr, lo que se pretende alcanzar a través de los medios, estrategias o acciones que se proponen personas involucradas o responsables de llevar a cabo la gestión en las condiciones que se requieren”.

Se puede inferir que los objetivos o llamados metas son planteados por las organizaciones, instituciones o individuos para lograrlos en un determinado tiempo según sea el caso de mediano o largo plazo, lo que se quiere lograr, lo que

se pretende alcanzar a través de los medios, estrategias a nivel de las unidades o áreas de la organización.

Los organigramas:

El organigrama es el planteamiento teórico más aproximado a la realidad del modelo de dirección y administración adoptado en cada institución educativa, por lo que su influencia resulta determinante a la hora de establecer los flujos de comunicación en su seno. En palabras de (García, 1998), los organigramas son “representaciones gráficas y sintéticas de la anatomía (posición, relación, estructura y funciones) y de la fisiología (procesos e interacción dinámica) de las instituciones educativas.

Se puede inferir según el autor mencionado en líneas arriba, los organigramas pueden ser estructurales, sirven para representar a los órganos de dirección sin especificar nombres. Llamamos organigramas funcionales cuando de manera gráfica están representados los órganos o unidades de la organización; por otro lado, el organigrama nominal representa el nombre de los responsables de cada órgano de dirección del organigrama estructural; y el organigrama es mixto cuando se combina el organigrama estructural con cualquier otro tipo de los organigramas mencionados. Su importancia es tal que llega a marcar la cultura laboral y la forma de trabajar dentro de la organización o instituciones educativas.

El Manual de Organización y Funciones (MOF)

Según Chiavenato (1989) “es un documento normativo que describe las funciones específicas a nivel de cargo o puesto de trabajo desarrollándolas a partir de la estructura orgánica y funciones generales establecidas”.

Se puede concluir el manual de organización y funciones constituye un instrumento valioso dentro de la comunicación formal, proporciona información ordenada y precisa, sobre la organización y funcionamiento de las organizaciones o institución, permitiendo el aprovechamiento de los recursos, en el logro de cumplir los objetivos organizacionales propuestos. y las funciones generales establecidas en el Reglamento de la Organización y Funciones es importante porque los objetivos de la empresa se ven reforzados por la información estructurada.

El Manual de procedimientos administrativos:

Según Chiavenato (1989) el manual de procedimientos administrativos de una institución educativa es el documento en el que de manera ordenada y sistemática se recoge la información fundamental de cada uno de sus procedimientos administrativos. Se entiende por el manual de procedimientos administrativos como un instrumento técnico permite señalar y describir cada una de las etapas de los diferentes procesos, que los empleados deben seguir en el cumplimiento de sus obligaciones, además sirven, en la asignación de quien debe encargarse de cada procedimiento y las acciones que debe realizar en su cumplimiento, los mismos que son evidenciados a través de flujogramas, que facilitan la realización de las tareas, optimizan el empleo del tiempo, permitiendo el aprovechamiento de los recursos de manera eficaz y eficiente al interior de la gestión de las organizaciones o instituciones.

El Reglamento Escolar Interno:

Para Garcia (1998) ha sido concebido como un conjunto de normas y disposiciones que regulan la convivencia armónica de un grupo humano que se encuentra relacionado a la institución educativa, pues todos ellos aceptan y comparten los mismos valores y objetivos definidos en el Proyecto Educativo Institucional, PEI, de la institución educativa. Se puede concluir que, el reglamento escolar interno es compartida por todos los miembros de la comunidad educativa, pues todos ellos aceptan y comparten los mismos valores y objetivos definidos en el Proyecto Educativo Institucional, PEI, de la institución educativa. El presente tiene una vigencia de un año que debe ser renovado o ampliado en un previo análisis y debate por los miembros de la comunidad educativa.

c) Estructura informal. La organización informal, es la que emerge espontánea y naturalmente entre las personas que ocupan posiciones en la organización formal y a partir de las relaciones que establecen entre sí como ocupantes de cargos. Se forma a partir de las relaciones de amistad o de antagonismo o del surgimiento de grupos informales que no aparecen en el organigrama, o en cualquier otro documento formal.

La organización informal se constituye de interacciones y relaciones sociales entre las personas situadas en ciertas posiciones de la organización formal. Surge a partir de las relaciones e interacciones impuestas por la organización formal para el desempeño de los cargos. La organización informal comprende todos aquellos aspectos del sistema que no han sido planeados, pero que surgen espontáneamente en las actividades de los participantes, por tanto, para funciones innovadoras no previstas por la organización formal, entran aquí las relaciones de poder, los intereses grupales, las alianzas interpersonales, las imágenes, el lenguaje, los símbolos, la historia, las ceremonias, los mitos y todos los atributos conectados con la cultura de la organización, que generalmente más importa para entender la vida organizacional.

Cultura organizacional

La forma acertada de hacer las cosas en una Institución Educativa, el entendimiento de sus objetivos, la manera como se logra estructurar el ambiente de aprendizaje y los nexos con la comunidad educativa (Lujambio, 2010) es considerada como cultura organizacional.

Chiavenato (1989) presenta la cultura organizacional como un modo de vida, un sistema de creencias y valores, una forma aceptada de interacción y relaciones típicas de determinada organización.

Guedez (1998) la cultura organizacional es el reflejo del equilibrio dinámico y de las relaciones armónicas de todo el conjunto de subsistemas que integran la organización. De la comparación y análisis de las definiciones presentadas por los diversos autores, se infiere que todos conciben a la cultura como todo aquello que identifica a una organización y la diferencia de otra haciendo que sus miembros se sientan parte de ella ya que profesan los mismos valores, creencias, reglas, procedimientos, normas, lenguaje, ritual y ceremonias.

La cultura se transmite en el tiempo y se va adaptando de acuerdo a las influencias externas y a las presiones internas producto de la dinámica organizacional.

Ciertamente, la cultura organizacional sirve de marco de referencia a los miembros de la organización educativa y da las pautas acerca de cómo las personas deben conducirse en esta organización.

Toma de decisiones

Según Chiavenato (2007) el proceso de la toma de decisiones permite que las personas solucionen sus problemas y enfrenten situaciones. La base del proceso de toma individual de decisiones es la racionalidad, es decir, la adecuación de los medios a los fines deseados, en otras palabras, la conducta adaptada a los objetivos deseados. Sin embargo, la racionalidad individual es limitada, como las personas necesitarían una gran cantidad de información respecto de la situación para poder analizarla y evaluarla, tomarían sus decisiones mediante suposiciones, es decir, a partir de premisas que suponen subjetivamente y en las cuales basarían su elección. Tomar decisiones en el ámbito de las organizaciones o instituciones es un proceso a través del cual se realiza una elección minuciosa entre diferentes opciones y formas de resolver o enfrentar una determinada situación problemática que se puede presentar, bien sea a nivel personal, laboral u organizacional. y consiste fundamentalmente seleccionar una opción, la más pertinente, entre una serie de opciones disponibles, con el fin de resolver un determinado problema que se tiene en la actualidad o en un determinado momento.

1.2 Antecedentes

1.2.1 Internacional

Rosales (2005) analizó determinadas conductas de liderazgo de siete directores de escuelas de nivel medio de la provincia de San Juan – Argentina. Población: directores y profesores. Diseño de investigación: Se realizó una investigación descriptiva utilizando técnicas de observación, entrevista, encuestas y cuestionarios de auto evaluación. En sus conclusiones expresa, “que los directores escolares presentan conductas más de administradores que de líderes”.

Benvenuto & Zanini (2005) concluyen, “nuestra afirmación el rol de cada docente influye en la comunicación y en el desempeño escolar del equipo directivo-docente”.

Salazar (2010) concluye lo siguiente: Que el nivel de calidad de la Gestión del Personal Directivo en el nivel secundaria de menores de la Institución Educativa “Rosa Agustina Donayre de Morey” en el año 2009, fue el 52% de los docentes categorizaron como malo el nivel de calidad de la Gestión del Personal Directivo,

el 28% lo considera regular, el 16% la categoriza como bueno, y solo el 4% como óptimo.

1.2.2 Nacional

Padilla (2005) concluye, entre otros: “En las habilidades de liderazgo de dirección estratégicas, cohesión, negociación y toma de decisiones la respuesta más común es la de indeterminación. Es decir, los públicos estudiados no reconocen estas habilidades en ellos mismos”. “Con relación a la habilidad importante de motivación y como lo perciben, nuestro público objetivo, rotundamente se manifestó estar en desacuerdo (ED)”.

“Sobre que estilo percibe nuestro público objetivo se viene desarrollando en UPAO, podemos decir, que no hay reconocimiento contundente hacia que estilo se desarrolló categóricamente, pero hay una inclinación hacia el estilo de liderazgo directivo. Este estilo lo reconocen tanto docentes, administrativos y alumnos. También hay una incertidumbre o indeterminación en relación si es que el liderazgo está enfocado hacia la persona o hacia la producción”.

Rodríguez (2005) concluye: “La evaluación sistemática del clima debe identificar las características negativas, deficiencias y fuentes de problemas. El diseño de un programa de intervención exige tener en cuenta las dimensiones del clima, los elementos que lo determinan (participación, liderazgo, conflictos, cambios, relaciones interpersonales etc.). El perfeccionamiento y mejora del clima exigirá modificar las condiciones de aquellos elementos institucionales, determinantes de las características del clima valoradas negativamente”.

Bustamante (2007) aborda los factores que intervienen en el proceso de comunicación interna en las organizaciones educativas. En esta investigación descriptiva se aplicó tres instrumentos: un cuestionario, una encuesta tipo entrevista y una lista de control. Se concluye en la necesidad de dar más énfasis a la comunicación interna en las organizaciones educativas por la importante influencia que tiene en la cultura, el clima organizacional y en el nivel de compromiso con los objetivos de la institución, proponiendo mejoras del sistema de comunicación interna a través de un programa de comunicación. Esta investigación abre perspectivas para nuevos estudios que enfoquen la

comunicación interna, el clima y la cultura organizacional como temas que influyen en una mejor gestión de las organizaciones educativas.

Pachao (2006) concluye que: Es importante la cultura organizacional, debido a que forma actitudes, entre docentes, alumnos y padres de familia y determina como la organización interactúa con su contexto. En una institución educativa cuya cultura esté impregnada de rutinas, métodos tradicionales y relaciones humanas deterioradas será más difícil de cambiar, aunque no imposible. La integración de esfuerzos, el beneficio compartido, el trabajo en equipo, la ruptura de barreras, la disminución de los niveles jerárquicos, la comunicación son algunas de las nuevas reglas. La cultura organizacional es la médula de la organización, que está presente en todas las funciones y acciones que realizan todos los miembros de la Institución Educativa.

1.2.3 Local

Lima (2015) fue ejecutada con la finalidad de identificar y describir las características de la comunicación interpersonal, tipos de comunicación y habilidades sociales que se ponen en práctica en la sede principal de esta institución, para realizar esta investigación se utilizó el método científico de análisis y síntesis hipotética deductiva de carácter cuantitativo en el nivel descriptivo, en la recolección de información se aplicó como técnica; la encuesta y como instrumento; el cuestionario, la misma que se utilizó para comprobar las hipótesis planteadas.

Quiñonez (2016) tuvo el objetivo general de determinar la relación existente entre la comunicación interpersonal y el desarrollo de los estilos de conducta. concluye que existe una correlación positiva muy débil lo que quiere indicar que la comunicación interpersonal tiene relación en el desarrollo de los estilos de conducta. La relación existente entre las dos variables de estudio es positiva con 0,086.

Chipana (2016) tuvo como propósito, determinar la relación que existe entre la gestión educativa y la práctica docente en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público de Juliaca. Se asume esta investigación, porque la práctica docente se encuentra directamente vinculada a la gestión educativa, siendo esta la

columna vertebral, del éxito de la Institución, para ello se toma en cuenta el liderazgo del director y el apoyo de toda la comunidad educativa

Ccari (2016) tuvo como propósito dar a conocer que muchas veces los resultados educativos de un colegio dependen fuertemente de los procesos que se generan al interior de la institución, es de importancia las funciones que ejerce el director dentro de la institución educativa así mismo los procedimientos que este realice.

Sancho (2017) se realiza debido a que en dichas instituciones, se observa la existencia de problemas en el desempeño de los docentes y por consiguiente en la satisfacción laboral debido a la influencia de indicadores de un clima institucional inadecuados evidenciados en la existencia de grupos de docentes organizados y discrepantes con las que cada uno de los directivos se identifican ya sea por principios ideológicos políticos o intereses personales, cuya consecuencia es el bajo nivel de aprendizaje de los estudiantes.

Mamani (2017) tuvo el objetivo de determinar la relación entre el Clima Organizacional y la Gestión organizacional de la sede administrativa de la Unidad de Gestión Educativa Local de la provincia de Melgar, muestra la existencia de la correlación positiva, con una “z” calculada de 7, 59 y “z” tabulada 1,29 lo cual indica que efectivamente se da una relación entre el clima organizacional y la gestión organizacional

Carbajal (2018) tuvo como variables: V1; comunicación interpersonal y V2; clima organizacional. Para ello se emplearon encuestas, cuestionarios y guía de observación mediante ello lograr resultados para el aporte del desarrollo dentro de la institución. Se concluyo que la comunicación interpersonal no es la adecuada entre el personal afectando considerablemente al clima organizacional.

Tineo (2019) llego a determinar la relación existente entre la Cultura Organizacional y la Gestión pedagógica en la Institución Educativa.

Maraza (2017) llego a la conclusión que se identificó la dimensión gestión institucional del personal docente y administrativo que laboran en la Institución Educativa de Salcedo respecto a Los RESULTADOS presentados del promedio total, nos permiten apreciar mayor porcentaje 48.3 % de satisfacción, donde se evidencia una percepción medianamente favorable.

Zapana (2019) concluye que Entre los procesos de gestión de talento humano y las relaciones interpersonales en la Unidad de Gestión Educativa Local de Yunguyo en el año 2018, existe un moderado grado de correlación , de acuerdo al Coeficiente de Correlación de Pearson $r = 0.66$, y la Prueba de Hipótesis $Tt = 7,506$; lo que indica que: Si no se toma en cuenta los procesos de la gestión del talento humano y no se mejora las relaciones interpersonales dentro de la institución.

Sucari (2019) concluye que que existe relación entre la gestión pedagógica directivo y satisfacción laboral de los docentes una correlación positiva fuerte entre la gestión pedagógica directivo y la satisfacción laboral del docente con $0,642$ de “r” de Pearson, en la Institución Educativa Gran Unidad Escolar San Carlos de Puno 2018.

Cacsire (2019) tuvo como objetivo Evaluar la influencia de las competencias en el desempeño laboral del personal de la Oficina de Recursos humanos de las Universidades Públicas de la Región Puno.

Romani (2017) planteo como objetivo analizar la incidencia de los programas de capacitación en el clima organizacional en las Gerencias de la Municipalidad Provincial de Puno.

CAPÍTULO II

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

2.1 Identificación del problema

El problema de estudio, describe la relación que existe entre la comunicación interpersonal y la gestión organizacional en las Instituciones Educativas primarias del distrito de Santo Tomas de Chumbivilcas, considerando que el adecuado desarrollo de las actividades institucionales se da por medio de una buena comunicación, sin embargo, se sabe que la comunicación es una herramienta fundamental que no se pueden pasar por alto en una organización.

La gestión organizacional cultiva una influencia directa en la conducta y el comportamiento de los docentes que laboran en las instituciones educativas primarias, por consiguiente, determina la forma en que el docente percibe y ejecuta su función, su rendimiento, su productividad y el grado de satisfacción que experimenta en la labor que desempeña.

Según Rojas (2000) la comunicación interpersonal constituye un elemento fundamental en el funcionamiento de cualquier empresa. Las organizaciones están formadas por personas (administradores, gerentes) que responden a personas (directores, accionistas) e interactúan en un grado cada vez mayor con otras personas (clientes, proveedores, etc.). Toda comunicación se da con el fin de aumentar la comprensión, transmitir ideas y sentimientos, promover el entendimiento entre los individuos.

Se presentan aspectos que afectan en la comunicación interpersonal como en la gestión organizacional en las Instituciones Educativas Primarias del distrito de Santo Tomas de Chumbivilcas, que surgen a causa del individualismo entre trabajadores generando un

ambiente tenso. Conllevando a conflictos interpersonales y el bajo desempeño laboral dentro de la institución.

El clima en las Instituciones Educativas primarias percibe las relaciones que se llevan a cabo entre el personal administrativo de la organización estableciendo el ambiente en donde los trabajadores desarrollan sus actividades.

La gestión organizacional “es un proceso planificado de modificaciones culturales y estructurales, que visualiza la institucionalización de una serie de tecnologías sociales, de tal manera que la organización quede habilitada para diagnosticar, planificar e implementar esas modificaciones con asistencia de un docente” (Chiavenato, 1989).

Si bien esta problemática observada no es novedad, de seguir existiendo creara condiciones desfavorables para el desenvolvimiento profesional de los docentes y lo que es peor condiciones desfavorables para el logro de competencias académicas de los estudiantes de educación primaria del distrito de Santo Tomas de Chumbivilcas. La particularidad de esta problemática manifiesta; una gestión organizacional que perjudica la comunicación interpersonal de los docentes. Por ello se destaca la importancia del estudio por su contribución al desarrollo profesional y humano de los docentes.

2.2 Problema de investigación

2.2.1 Problemas general

¿En qué medida la comunicación interpersonal se relaciona con la gestión organizacional de las instituciones educativas primarias de Santo Tomás - Chumbivilcas – Cusco?

2.2.2 Problemas específicos

- ¿Cuáles son los tipos de comunicación interpersonal que predominan en las instituciones educativas primarias del distrito de Santo Tomás - Chumbivilcas - Cusco?
- ¿Qué canales de comunicación interpersonal que predominan en las instituciones educativas primarias del distrito de Santo Tomás -Chumbivilcas - Cusco?

- ¿Cómo es la gestión organizacional en las instituciones educativas primarias del distrito de Santo Tomás - Chumbivilcas - Cusco?

2.3 Justificación

En la mayoría de las instituciones educativas del contexto de estudio, salvo los de mayor envergadura, aún no le otorgan la importancia de la comunicación institucional como instrumento de planificación estratégica destinado a la implementación de políticas comunicacionales de mediano y largo plazo tendientes a trabajar con el personal de la institución y con los usuarios externos.

En las instituciones educativas del distrito de Santo Tomás - Chumbivilcas - Cusco, como en muchas instituciones del país, se puede evidenciar que existe insatisfacción, desmotivación, descoordinación por parte del personal docente, administrativo y demás miembros de la comunidad educativa; a causa de una deficiente organización dentro de la gestión de las instituciones. Es sabido que el ejercicio de una buena gestión implica cumplir con una serie de cualidades y exigencias personales; especialmente, de un conjunto de actitudes específicas que ayuden a la conducción exitosa de la institución educativa. En ese sentido el buen manejo de la Comunicación Interpersonal en las organizaciones es indispensable, puesto que es un aspecto que merece una atención especial que se considera fundamental para el funcionamiento eficaz de una institución educativa.

La Comunicación Interpersonal en la organización cumple un rol fundamental para el logro de los objetivos planteados institucionalmente y para el bienestar de las personas que laboran en ella, y por consiguiente para los usuarios. Son pocas las organizaciones que han podido valorar el impacto que la comunicación tiene en la satisfacción con el trabajo, en el compromiso organizacional (identidad) y en la eficacia y productividad de la misma. La comunicación hace posible que la gente se organice, defina sus objetivos, comparta sus tareas, tome decisiones, resuelva problemas, etc.

Toda institución necesita organizarse y comunicarse, no obstante, muchas Instituciones Educativas pese a contar con la buena preparación académica de los docentes, se descubre que existe insatisfacción, disconformidad, así como desmotivación que obedece a una deficiente gestión comunicacional por parte del personal directivo. Es precisa una buena gestión de la comunicación al interior de una institución en el que se debe alcanzar un

objetivo básico, cubrir las necesidades de comunicación que presentan los individuos o grupos. En este sentido la comunicación es tan importante para los que conforman una organización, en cuanto que mejora la calidad de vida laboral, como para la dirección en tanto que integra las distintas áreas de la organización promoviendo la interacción entre ellas.

El presente estudio asume la preocupación existente acerca de la carencia de estrategias comunicativas al interior de las instituciones educativas enfocadas desde una Gestión de Calidad, ya que la falta de canales y la mala o la subutilización de los mismos genera lentitud en los procesos y en las acciones, así como retardo en las respuestas y un importante nivel de desinformación, que conlleva que no se pueda desarrollar un buen clima laboral, que permita un mejor desempeño dentro de una Gestión Organizacional.

2.4 Objetivos

2.4.1 Objetivo general

Establecer la relación entre la comunicación interpersonal y la gestión organizacional de las instituciones educativas primarias del distrito Santo Tomás - Chumbivilcas – Cusco.

2.4.2 Objetivos específicos

- Identificar los tipos de comunicación interpersonal que predominan en las instituciones educativas primarias del distrito de Santo Tomás -Chumbivilcas.
- Describir canales de comunicación interpersonal que predominan en las instituciones educativas primarias del distrito de Santo Tomás - Chumbivilcas.
- Determinar la gestión organizacional en las instituciones educativas primarias del distrito de Santo Tomás - Chumbivilcas.

2.5 Hipótesis

2.5.1 Hipótesis general

La comunicación interpersonal se relaciona directamente con la gestión organizacional de las instituciones educativas primarias del distrito Santo Tomás - Chumbivilcas – Cusco.

2.5.2 Hipótesis específicas

- Los tipos de comunicación interpersonal predominantes, influyen en la gestión organizacional de las instituciones educativas primarias del distrito de Santo Tomás - Chumbivilcas.
- Los canales de comunicación interpersonal predominantes, influyen en la gestión organizacional de las instituciones educativas primarias del distrito de Santo Tomás - Chumbivilcas.
- La gestión organizacional está determinada a través del manejo de estructuras formales y estructuras informales de organización de las instituciones educativas primarias del distrito de Santo Tomás - Chumbivilcas.

CAPÍTULO III

MATERIALES Y MÉTODOS

3.1 Lugar de estudio

A nivel Regional: el departamento de Cusco, Provincial: Chumbivilcas, y nivel Local: distrito de Santo Tomás.

3.2 Población

El presente trabajo de investigación considera como población a 642 docentes del nivel de educación primaria del ámbito de la UGEL Chumbivilcas del año 2018.

Tabla 1

Población de docentes del ámbito de la UGEL Chumbivilcas

DRE	UGEL	NÚMERO DE DOCENTES	TOTAL
Cusco	Chumbivilcas	642	642

Fuente: ESCALE- Padrón de instituciones y programas educativos actualizada al 11-10-2017

Nota: datos de Alumnos, Docentes y Secciones del censo educativo 2018, incluye la relación de locales escolares adicionales registrados según la Ley 30512.

3.3 Muestra

El proceso de muestreo fue a través de un muestreo probabilístico por conglomerados, *primero* se dividió la población en grupos docentes de una misma institución educativa primaria (conglomerados), *segundo* a través de una selección aleatoria simple se escogieron 9 instituciones educativas, los docentes que laboran en dichas Instituciones Educativas primarias conforman la muestra de la presente investigación.

Tabla 2
Instituciones educativas primarias que conforman la muestra de estudio

Nº	INSTITUCIONES EDUCATIVAS	DIRECTIVOS	DOCENTES	TOTAL
01	I.E. Primaria N. 56248 de Santo Tomas	2	38	
02	I.E. Primaria N. 501247 de Soñaqge	1	14	
03	I.E. Primaria N. 56318 de Esquina	2	15	
04	I.E. Primaria N. 56384 de Qollana Condes	1	11	
05	I.E. Primaria N. 56308 de Quilcata	2	13	
06	I.E. Primaria N. 56249 de San Luis de Gonzada de Ccoyo	1	3	140
07	I.E. Primaria N. 56218 de Lliqui	2	16	
08	I.E. Primaria N. 56254 de Kurawata	1	5	
09	I.E. Primaria N. 56319 de Ushcamarca	1	12	

Fuente: ESCALE- Padrón de instituciones y programas educativos actualizada al 11-10-2017
 Nota: Datos de Alumnos, Docentes y Secciones del censo educativo 2018, incluye la relación de locales escolares adicionales registrados según la Ley 30512.

3.4 Método de investigación

3.4.1 Tipo de investigación.

Según el alcance de la investigación, esta será de tipo no experimental (Hernández, 2015)

3.4.2 Diseño de la Investigación.

El diseño descriptivo correlacional pues se busca establecer la asociación entre las variables: comunicación interpersonal y gestión organizacional, es decir determinar la correlación entre estas variables. (Hernández, 2015)

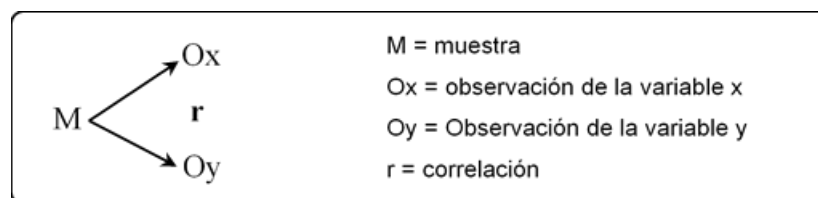


Figura 3. Diagrama de investigación descriptiva correlacional

3.4.3 Instrumentos de recolección de datos

Se utilizó la encuesta con un cuestionario de aplicación anónima, formulado con preguntas cerradas (ítems), con una escala tipo Likert con 5 opciones que van del 1 totalmente desacuerdo, 2 en desacuerdo, 3 ni en acuerdo ni en desacuerdo, 4 de acuerdo y 5 muy de acuerdo. “Consiste en un conjunto de ítems presentados en forma de afirmaciones o juicios, ante los cuales se pide la reacción de los participantes. Es decir, se presenta cada afirmación y se solicita al sujeto que externé su reacción eligiendo uno de los cinco puntos o categorías de la escala” (Hernández, 2015).

Por otro lado, Morales (2011) argumenta que “la suma de una serie de respuestas a ítems supuestamente homogéneos (que expresan el mismo rasgo) sitúa al sujeto en la variable medida”

Los ítems corresponden a 6 dimensiones: tipos de comunicación, canales e instrumentos de comunicación interpersonal y estructura formal e informal de gestión organizacional. Dichos instrumentos fueron validados a través del coeficiente de composición interna alfa de Crombach y también por el juicio de expertos.

Instrumento 01: encuesta - cuestionario para recoger datos acerca de la comunicación interpersonal en las instituciones educativas primarias del distrito de Santo Tomás de Chumbivilcas.

Instrumento 02: encuesta - cuestionario para recoger datos acerca de la gestión organizacional en las instituciones educativas primarias del distrito de Santo Tomás de Chumbivilcas.

3.4.4 Tratamiento de datos

Posterior a la recolección de datos obtenidos mediante las encuestas a los docentes y/o directivos se procedieron con la respectiva tabulación de los mismos y representación gráfica de los resultados mediante tablas, gráficos estadísticos (figuras) e interpretación. Se utilizó los programas SPSS y MS EXCEL como herramientas tecnológicas para el tratamiento de datos.

Para determinar la dirección y la fuerza de la asociación entre las variables: (**x**) comunicación interpersonal e (**y**) gestión organizacional se utilizó el coeficiente de correlación de Pearson (**r**) (Triola & Triola, 2009).

$$r = \frac{n(\sum xy) - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{n(\sum x^2) - (\sum x)^2} \sqrt{n(\sum y^2) - (\sum y)^2}}$$

n = número de pares de datos presentes.

$\sum x$ = suma de todos los valores de *x*.

$\sum x^2$ = suma de todos los valores de x^2 .

$(\sum x)^2$ = suma de todos los valores de *x*, elevado al cuadrado.

$\sum xy$ = suma de los productos *xy*.

Prueba de hipótesis del coeficiente de correlación poblacional Rho, se estima con “r” y responde a la siguiente hipótesis:

$$H_0 : \rho = 0$$

$$H_a : \rho > 0$$

H₀ = El coeficiente de correlación $\rho = 0$ lo que implica que no existe correlación entre las variables: (**x**) comunicación interpersonal e (**y**) gestión organizacional.

H_a = El coeficiente de correlación $\rho > 0$ lo que implica que existe correlación directa entre las variables: (**x**) comunicación interpersonal e (**y**) gestión organizacional.

El estadístico de Contraste es una prueba “t” (Triola & Triola, 2009)

$$t_{calculado} = (r) \sqrt{\frac{n-2}{1-r^2}}$$

r = ncoeficiente de correlación.

n = número de pares de datos presentes.

3.5 Descripción del método de investigación

Corresponde, al enfoque cuantitativo. Cada etapa precede a la siguiente y no podemos “brincar o eludir” pasos, el orden es riguroso, aunque, desde luego, podemos redefinir alguna fase. Parte de una idea, que va acotándose y, una vez delimitada, se derivan objetivos y preguntas de investigación, se revisa la literatura y se construye un marco o una perspectiva teórica. De las preguntas se establecen hipótesis y determinan variables; se desarrolla un plan para probarlas (diseño); se miden las variables en un determinado contexto; se analizan las mediciones obtenidas (con frecuencia utilizando métodos estadísticos), y se establece una serie de conclusiones respecto de la(s) hipótesis (Hernández, 2015).

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1 Resultados descriptivos

El propósito fundamental de la investigación fue establecer la relación entre la comunicación interpersonal y la gestión organizacional de las instituciones educativas primarias del distrito Santo Tomás - Chumbivilcas - Cusco 2018.

Actualmente la muestra que se ha investigado consta de 140 docentes nombrados, contratados y directivos, tomando en cuenta la población total en forma censal.

4.1.1 Observación de la variable: Comunicación interpersonal

Se realizó la observación de esta variable (comunicación interpersonal) a través de la aplicación de la encuesta (anexo 01) consistente en 7 ítems las cuales fueron valoradas a través de la siguiente escala de Likert

TD Totalmente en Desacuerdo

D Desacuerdo

NA / ND Ni en acuerdo ni en desacuerdo

A De acuerdo

TA Totalmente de acuerdo

Tabla 3
Datos de la observación de la variable Comunicación interpersonal.

TIPOS DE COMUNICACIÓN	1=TD		2= D		3= NA/ND		4=A		5=TA	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1. Descendentes	15	10.7%	12	8.6%	78	55.7%	24	17.1%	11	7.9%
2. Ascendentes	18	12.9%	16	11.4%	72	51.4%	22	15.7%	12	8.6%
3. Horizontal	14	10.0%	11	7.9%	80	57.1%	22	15.7%	13	9.3%
4. Transversal	15	10.7%	10	7.1%	70	50.0%	30	21.4%	15	10.7%
5. Canales e instrumentos: Orales	11	7.9%	15	10.7%	82	58.6%	20	14.3%	12	8.6%
6. Canales e instrumentos: escritos	15	10.7%	11	7.9%	77	55.0%	25	17.9%	12	8.6%
7. Uso canal electrónico	82	58.6%	12	8.6%	14	10.0%	20	14.3%	12	8.6%

Fuente: Aplicación de la encuesta, anexo 1

En la tabla 3 contiene los resultados estadísticos básicos por ítems de la variable comunicación interpersonal, de la dimensión tipos de comunicación: en el nivel de **comunicación descendente**, se puede apreciar en la escala ni en acuerdo ni en desacuerdo (NA/ND), según los docentes que corresponden al 55.7% y la observación más baja es la de 7.9% totalmente de acuerdo. En cuanto a **comunicaciones ascendentes**, se aprecia ni en acuerdo ni en desacuerdo (NA/ND), que corresponde al 51.4% y la observación baja 8.6% totalmente de acuerdo. **Comunicaciones horizontales** se ubica en la medida el 57.1% ni en acuerdo ni en desacuerdo (NA/ND), el porcentaje bajo se identifica 9.3% totalmente de acuerdo. **Las comunicaciones transversales** los docentes identificaron en la escala ni en acuerdo ni en desacuerdo (NA/ND) que representa 50.0% y la observación más baja es del 7.1% de acuerdo.

En los aspectos de las **comunicaciones canales e instrumentos: orales**, los docentes señalaron ni en acuerdo ni en desacuerdo (NA/ND) 58.6%, totalmente de acuerdo 8.6%. Al respecto sobre **comunicaciones de canales e instrumentos: escritos** identifican en ni en acuerdo ni en desacuerdo (NA/ND) que representa en

porcentaje 55.0%, totalmente de acuerdo 8.6%. **Uso de canales electrónicos** representa totalmente en desacuerdo (TD) 58.6%, muy de acuerdo 8.6%.

4.1.2 Presentación de datos sistematizados de la comunicación interpersonal

Ítem 1: Comunicación descendente

Tabla 4
Tipo de comunicación descendente.

ESCALA	Indicador: comunicación descendente Ítems: 1,2,3	
	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente desacuerdo	15	10.70%
En desacuerdo	12	8.60%
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	78	55.70%
De acuerdo	24	17.10%
Totalmente de acuerdo	11	7.90%
TOTAL	140	100%

Fuente: Datos de la observación de la variable Comunicación interpersonal,

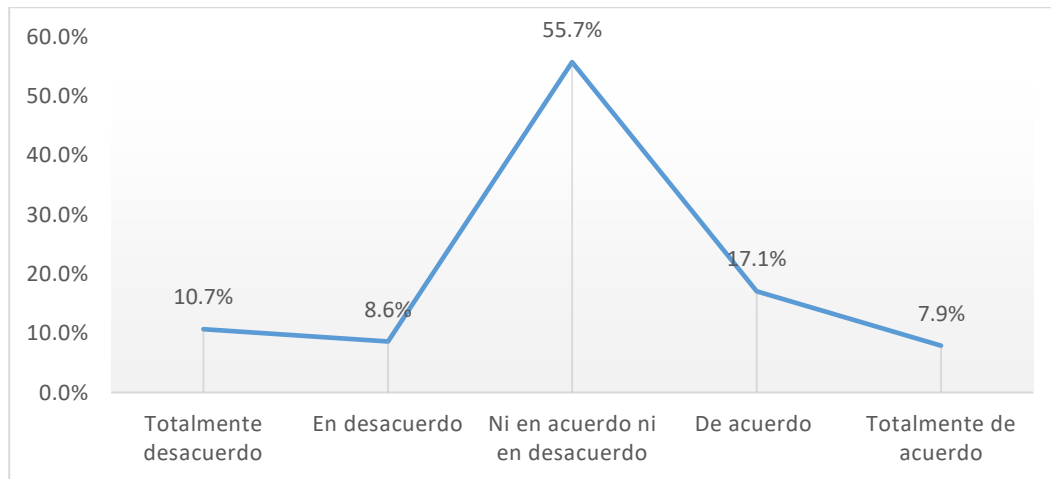


Figura 4. Tipo de comunicación: descendente.

Fuente: tabla 4

En la tabla 4 y figura 4, referido al uso del **tipo de comunicación descendente** de la variable comunicación interpersonal en las instituciones educativas del distrito de Santo Tomás desde la percepción de los docentes observamos que de un total de 140 docentes cree que el tipo de comunicación entre ellos va totalmente desacuerdo

(TD) 10.7% en desacuerdo (D) 8.9%, ni en acuerdo ni en desacuerdo (NA/ND) 55.7% de acuerdo (A) 17.1%, y totalmente de acuerdo (TA) 7.9%.

Del análisis de frecuencias y porcentajes, hace percibir que el uso del tipo de comunicación descendente no es predominante en las instituciones educativas de estudio y de los que no aprueban ni desaprovechan que son un gran porcentaje, más de la mitad, se puede deducir que desconocen el tema o no les interesa.

Ítem 2: comunicación ascendente

Tabla 5
Tipo de comunicación ascendente.

ESCALA	Indicador: comunicación ascendente Ítems: 4,5,6	
	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente desacuerdo	18	12.9%
En desacuerdo	16	11.4%
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	72	51.4%
De acuerdo	22	15.7%
Totalmente de acuerdo	12	8.6%
TOTAL	140	100%

Fuente: Datos de la observación de la variable Comunicación interpersonal,

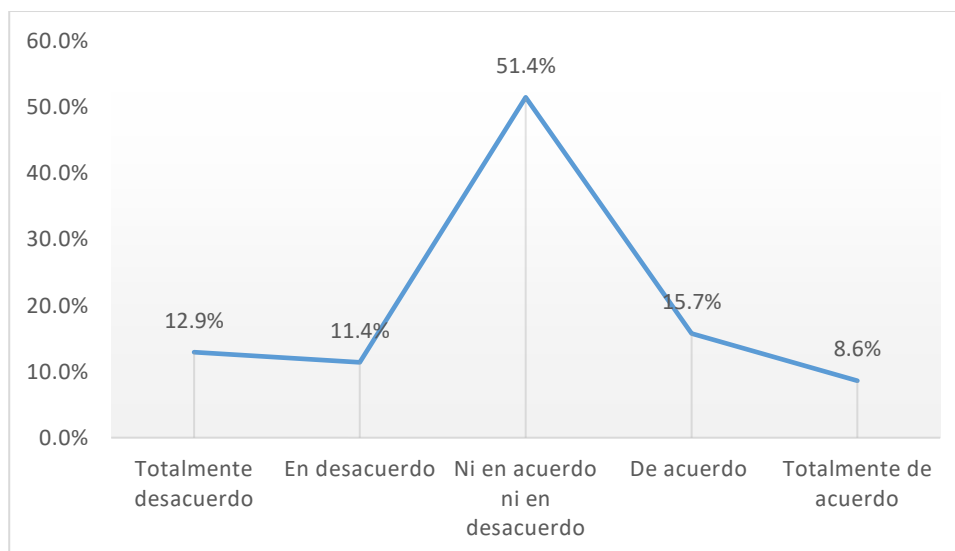


Figura 5. Tipo de comunicación: ascendente.
Fuente: tabla 5

En la tabla 6 y figura 2, referido al uso del **tipo de comunicación ascendente** de la variable comunicación interpersonal en las instituciones educativas del distrito de

Santo Tomás desde la percepción de los docentes observamos que de un total de 140 docentes cree que el tipo de comunicación entre ellos va totalmente desacuerdo (TD) 12.9% en desacuerdo (D) 11.4%, ni en acuerdo ni en desacuerdo (NA/ND) 51.4% de acuerdo (A) 15.7%, y totalmente de acuerdo (TA) 8.6%.

Del análisis de frecuencias y porcentajes, hace percibir que el uso del tipo de comunicación ascendente no es predominante en las instituciones educativas de estudio y de los que no aprueban ni desaproveban que son un gran porcentaje, más de la mitad, se puede deducir que desconocen el tema o no les interesa.

Ítem 3: Comunicación horizontal

Tabla 6
Tipo de comunicación horizontal.

ESCALA	Indicador: comunicación horizontal Ítems: 7,8,9	
	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente desacuerdo	14	10.9%
En desacuerdo	11	7.9%
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	80	57.1%
De acuerdo	22	15.7%
Totalmente de acuerdo	13	9.3%
TOTAL	140	100%

Fuente: Datos de la observación de la variable Comunicación interpersonal

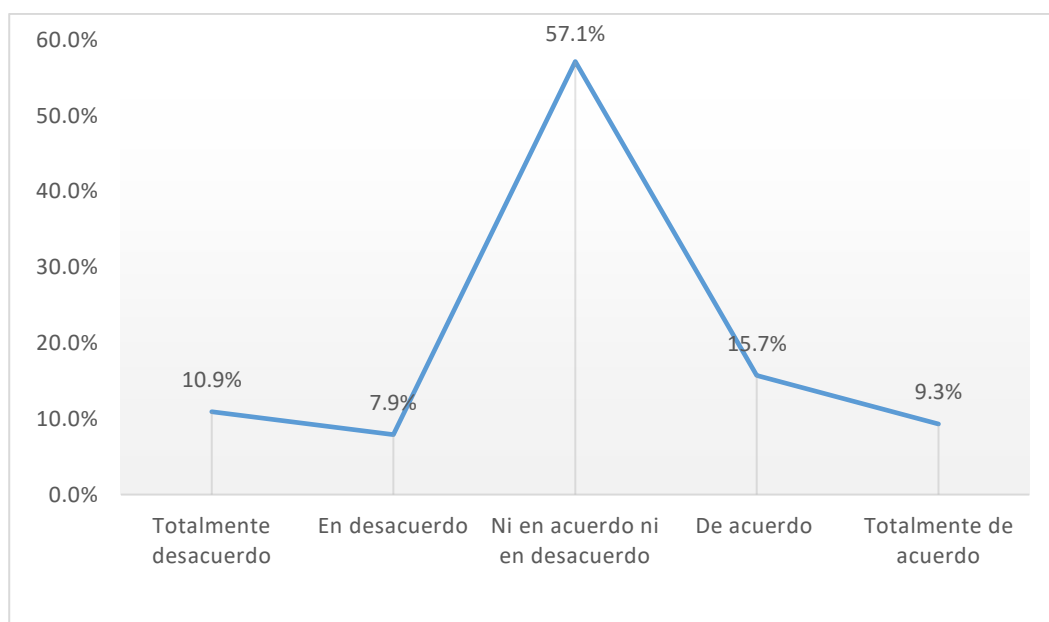


Figura 6. Tipo de comunicación: horizontal.

Fuente: tabla 6

En la tabla 6 y figura 6, referido al uso del **tipo de comunicación horizontal** de la variable comunicación interpersonal en las instituciones educativas del distrito de Santo Tomás desde la percepción de los docentes observamos que de un total de 140 docentes cree que el tipo de comunicación entre ellos va totalmente desacuerdo (TD) 10.9% en desacuerdo (D) 7.9%, ni en acuerdo ni en desacuerdo (NA/ND) 57.1% de acuerdo (A) 15.7%, y totalmente de acuerdo (TA) 9.3%.

Del análisis de frecuencias y porcentajes, se puede concluir que el uso del tipo de comunicación horizontal es predominante en un segundo lugar en las instituciones educativas de estudio y de los que no aprueban ni desaprovechan que son un gran porcentaje, más de la mitad, se puede deducir que desconocen el tema o no les interesa.

Ítem 4: Comunicación transversal

Tabla 7
Tipo de comunicación transversal.

ESCALA	Indicador: comunicación transversal Ítem: 10	
	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente desacuerdo	15	10.7%
En desacuerdo	10	7.1%
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	70	50.0%
De acuerdo	30	21.4%
Totalmente de acuerdo	15	10.7%
TOTAL	140	100%

Fuente: Datos de la observación de la variable Comunicación interpersonal,

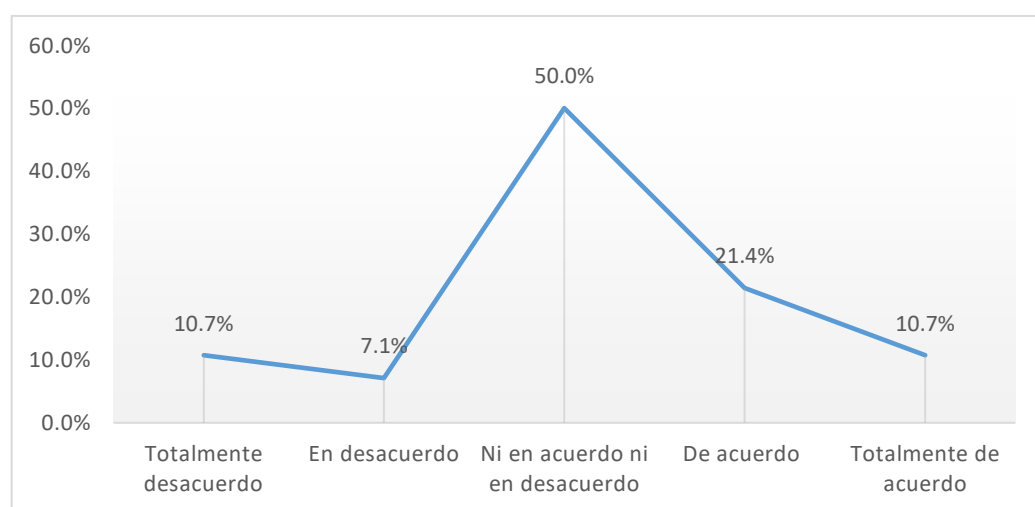


Figura 7. Tipo de comunicación: transversal.

Fuente: tabla 7

En la tabla 7 y figura 7, referido al uso del **tipo de comunicación transversal** de la variable comunicación interpersonal en las instituciones educativas del distrito de Santo Tomás desde la percepción de los docentes observamos que de un total de 140 docentes cree que el tipo de comunicación entre ellos va totalmente desacuerdo (TD) 10.7% en desacuerdo (D) 7.1% , ni en acuerdo ni en desacuerdo (NA/ND) 50.0% de acuerdo (A) 21.4% , y totalmente de acuerdo (TA) 10.7% .

Del análisis de frecuencias y porcentajes, se puede concluir que el uso del tipo de comunicación transversal es predominante en un primer lugar en las instituciones educativas de estudio y de los que no aprueban ni desaprovechan que son un gran porcentaje, más de la mitad, se puede deducir que desconocen el tema o no les interesa.

Ítem 5: Canal de comunicación oral

Tabla 8
Canal de comunicación oral.

ESCALA	Indicador: comunicación oral Ítems: 11,12,13	
	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente desacuerdo	11	7.9%
En desacuerdo	15	10.7%
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	82	58.6%
De acuerdo	20	14.3%
Totalmente de acuerdo	12	8.6%
TOTAL	140	100%

Fuente: Datos de la observación de la variable Comunicación interpersonal,

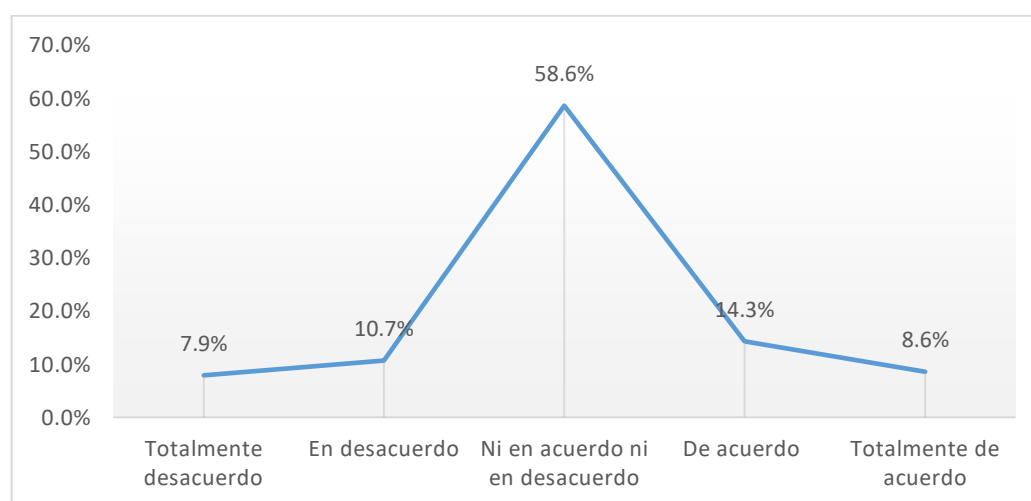


Figura 8. Canal de comunicación oral.

Fuente: Tabla 8

En la tabla 8 y figura 8, referido al uso del **canal de comunicación oral** de la variable comunicación interpersonal en las instituciones educativas del distrito de Santo Tomás desde la percepción de los docentes observamos que de un total de 140 docentes cree que el tipo de comunicación entre ellos va totalmente desacuerdo (TD) 7.9% en desacuerdo (D) 10.7% , ni en acuerdo ni en desacuerdo (NA/ND) 58.6% de acuerdo (A) 14.3% , y totalmente de acuerdo (TA) 8.6% .

Del análisis de frecuencias y porcentajes, se puede concluir que el uso del canal de comunicación oral en las instituciones educativas primarias del distrito de Santo Tomas; se muestran en un segundo lugar y de los que no aprueban ni desaprueban que son un gran porcentaje, más de la mitad, se puede deducir que desconocen el tema o no les interesa.

Ítem 6: Canal de comunicación escrita

Tabla 9
Canal de comunicación escrita.

ESCALA	Indicador: comunicación escrita Ítems: 14,15,16,17	
	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente desacuerdo	15	10.7%
En desacuerdo	11	7.9%
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	77	55.0%
De acuerdo	25	17.9%
Totalmente de acuerdo	12	8.6%
TOTAL	140	100%

Fuente: Datos de la observación de la variable Comunicación interpersonal

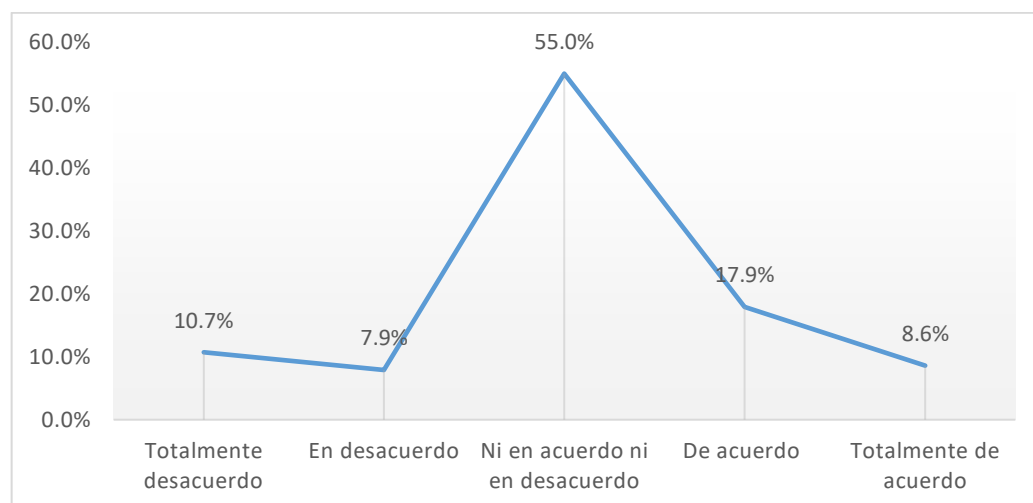


Figura 9. Canal de comunicación escrita.
Fuente: Tabla 9

En la tabla 9 y figura 9, referido al **canal de comunicación escrita** de la variable comunicación interpersonal en las instituciones educativas del distrito de Santo Tomás desde la percepción de los docentes observamos que de un total de 140 docentes cree que el tipo de comunicación entre ellos va totalmente desacuerdo (TD) 10.7% en desacuerdo (D) 7.9%, ni en acuerdo ni en desacuerdo (NA/ND) 55.0% de acuerdo (A) 17.9% , y totalmente de acuerdo (TA) 8.6% .

Del análisis de frecuencias y porcentajes, se puede concluir que el uso del canal de comunicación escrita en las instituciones educativas primarias del distrito de Santo Tomas; se muestran la predominancia en un primer lugar.

Ítem 7: Canal de comunicación electrónica

Tabla 10
Canal de comunicación electrónica.

ESCALA	Indicador: comunicación electrónica Ítems: 18,19,20	
	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente desacuerdo	82	58.6%
En desacuerdo	12	8.6%
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	14	10.0%
De acuerdo	20	14.3%
Totalmente de acuerdo	12	8.6%
TOTAL	140	100%

Fuente: Datos de la observación de la variable Comunicación interpersonal,

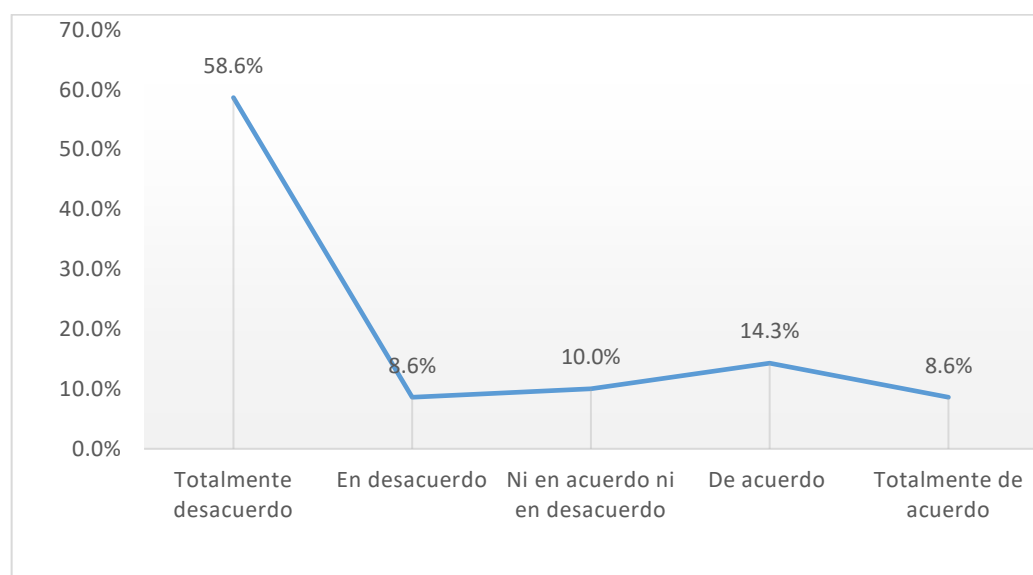


Figura 10. Canal de comunicación electrónica.
Fuente: Tabla 10

En la tabla 10 y figura 10, referido al **canal de comunicación electrónica** de la variable comunicación interpersonal en las instituciones educativas del distrito de Santo Tomás desde la percepción de los docentes observamos que de un total de 140 docentes cree que el tipo de comunicación entre ellos va totalmente desacuerdo (TD) 58.6% en desacuerdo (D) 8.6% , ni en acuerdo ni en desacuerdo (NA/ND) 10.0% de acuerdo (A) 14.3% , y totalmente de acuerdo (TA) 8.6% .

Del análisis de frecuencias y porcentajes, se puede concluir que el uso del canal de comunicación electrónica en las instituciones educativas primarias del distrito de Santo Tomas; se muestran la predominancia en un último lugar dando a conocer que posiblemente los encuestados desde su percepción no consideran el uso de este canal como adecuado en la gestión dentro de las instituciones educativas.

4.1.3 Observación de la variable: Gestión Organizacional

Se realizó la observación de esta variable (gestión organizacional) a través de la aplicación de la encuesta (anexo 2) consistente en 7 ítems las cuales fueron valoradas a través de la siguiente escala de Likert

TD Totalmente en Desacuerdo

D Desacuerdo

NA / ND Ni en acuerdo ni en desacuerdo

A De acuerdo

TA Totalmente de acuerdo

Tabla 11
Gestión organizacional.

GESTIÓN ORGANIZACIONAL	1=TD		2= D		3= NA/ND		4=A		5=TA	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1. objetivos / estrategias	14	10.0%	13	9.3%	80	57.1%	21	15.0%	12	8.6%
2. organigramas	13	9.3%	14	10.0%	79	56.4%	24	17.1%	10	7.1%
3. Manual de organización y funciones	14	10.0%	12	8.6%	70	50.0%	29	20.7%	15	10.7%
4.- Manual de procedimientos administrativos	20	14.3%	17	12.1%	50	35.7%	35	25.0%	18	12.9%
5.- Reglamento interno	11	7.9%	10	7.1%	82	58.6%	25	17.9%	12	8.6%
6.- Cultura organizacional	14	10.0%	12	8.6%	79	56.4%	24	17.1%	11	7.9%
7.- Toma de decisiones	10	7.1%	13	9.3%	12	8.6%	84	60.0%	21	15.0%

Fuente: aplicación de la encuesta, anexo 2

La tabla 13 contiene los resultados estadísticos básicos por ítems de la variable gestión organizacional, en **objetivos estratégicos** de gestión organizacional, se puede apreciar en la escala ni en acuerdo ni en desacuerdo (NA/ND), según los docentes que corresponden al 57.1% y la observación más baja es la de 8.6% totalmente de acuerdo. En cuanto **organigramas**, se aprecia ni en acuerdo ni en desacuerdo (NA/ND), que corresponde al 56.4% y la medida baja 7.1% totalmente de acuerdo. **Manual de organización y funciones** se ubica en la medida el 50% ni en acuerdo ni en desacuerdo (NA/ND), el porcentaje bajo se identifica 10.7% totalmente de acuerdo. **Manual de procedimientos administrativos** los docentes identificaron en la escala ni en acuerdo ni en desacuerdo (NA/ND) que representa 35.7%, el porcentaje bajo es de 12.9%. En los aspectos de los **reglamentos internos** en la gestión organizacional, los docentes señalaron ni en acuerdo ni en desacuerdo (NA/ND) 58.6%, totalmente de acuerdo solo el 8.6%. Al respecto **cultura organizacional** se identifica en ni en acuerdo ni en desacuerdo (NA/ND) que representa en porcentaje 56.4%, totalmente de acuerdo 7.9%. En cuanto a **toma de decisiones** representa de acuerdo (A) 60%, totalmente desacuerdo 7.1%.

4.1.4 Presentación de datos sistematizados de la gestión organizacional

Ítem 1: Gestión organizacional: objetivos y estrategias.

Tabla 12

Gestión organizacional: objetivos y estrategias.

ESCALA	Gestión organizacional: objetivos y estrategias Ítem: 1	
	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente desacuerdo	14	10.0%
En desacuerdo	13	9.3%
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	80	57.1%
De acuerdo	21	15.0%
Totalmente de acuerdo	12	8.6%
TOTAL	140	100%

Fuente: Datos de la observación de la variable gestión organizacional

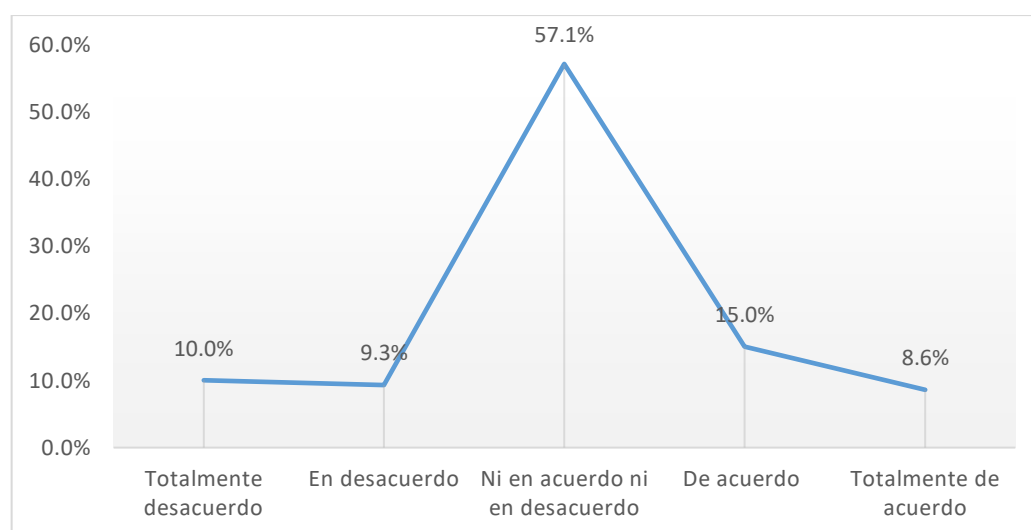


Figura 11. Gestión organizacional: objetivos y estrategias.

Fuente: Tabla 12

En la tabla 12 y figura 11, referido al uso de **objetivos y estrategias** de la variable gestión organizacional en las instituciones educativas del distrito de Santo Tomás desde la percepción de los docentes observamos que de un total de 140 docentes cree que el uso de objetivos y estrategias en la gestión formal entre ellos va totalmente desacuerdo (TD) 10.0% en desacuerdo (D) 9.3% , ni en acuerdo ni en desacuerdo (NA/ND) 57.1% de acuerdo (A) 15.0% , y totalmente de acuerdo (TA) 8.6% .

Del análisis de frecuencias y porcentajes, se puede concluir que la determinación de los objetivos y estrategias no es tan adecuada o correcta en la gestión organizacional de las instituciones educativas primarias del distrito de Santo Tomas.

Ítem 2: Gestión organizacional: organigrama.

Tabla 13
Gestión organizacional: organigramas.

ESCALA	Gestión organizacional: organigramas Ítem: 2	
	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente desacuerdo	13	9.3%
En desacuerdo	14	10.0%
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	79	56.4%
De acuerdo	24	17.1%
Totalmente de acuerdo	10	7.1%
TOTAL	140	100%

Fuente: Datos de la observación de la variable gestión organizacional

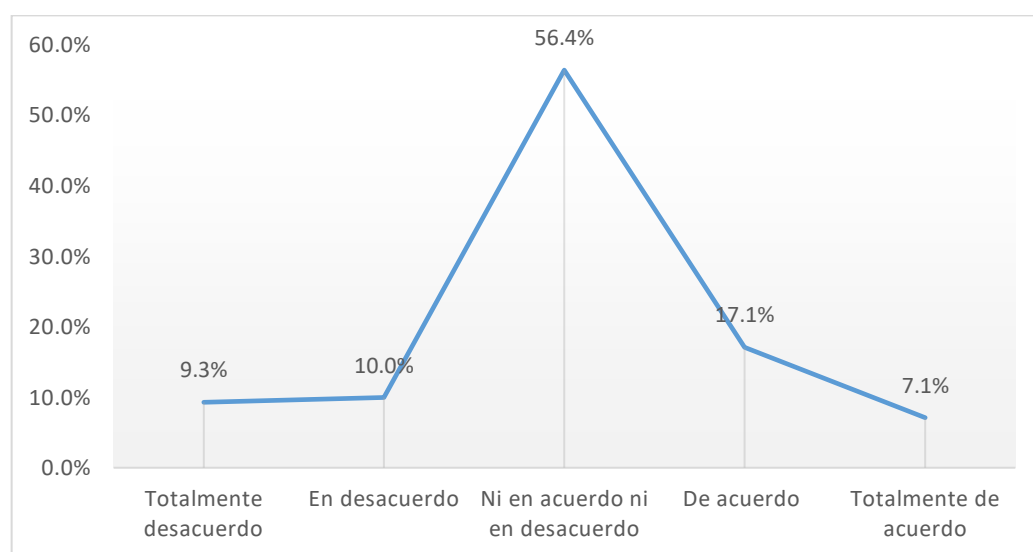


Figura 12. Gestión organizacional: organigramas.
Fuente: tabla 13

En la tabla 13 y figura 12, referido a los **organigramas** de la variable gestión organizacional en las instituciones educativas del distrito de Santo Tomás desde la percepción de los docentes observamos que de un total de 140 docentes cree que el uso de organigramas en la gestión formal entre ellos va totalmente

desacuerdo (TD) 10.0% en desacuerdo (D) 9.3% , ni en acuerdo ni en desacuerdo (NA/ND) 57.1% de acuerdo (A) 15.0% , y totalmente de acuerdo (TA) 8.6% .

Del análisis de frecuencias y porcentajes, hacen percibir que un gran porcentaje de los encuestados no les interesa de qué manera o como está estructurado o no están de acuerdo con el organigrama de su institución en las instituciones educativas primarias del distrito de Santo Tomas.

Ítem 3: Gestión organizacional: manual de organización de funciones.

Tabla 14
Gestión organizacional: manual de organización de funciones.

ESCALA	Gestión organizacional: manual de organización de funciones Ítem: 3	
	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente desacuerdo	14	10.0%
En desacuerdo	12	8.6%
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	70	50.0%
De acuerdo	29	20.7%
Totalmente de acuerdo	15	10.7%
TOTAL	140	100%

Fuente: Datos de la observación de la variable gestión organizacional.

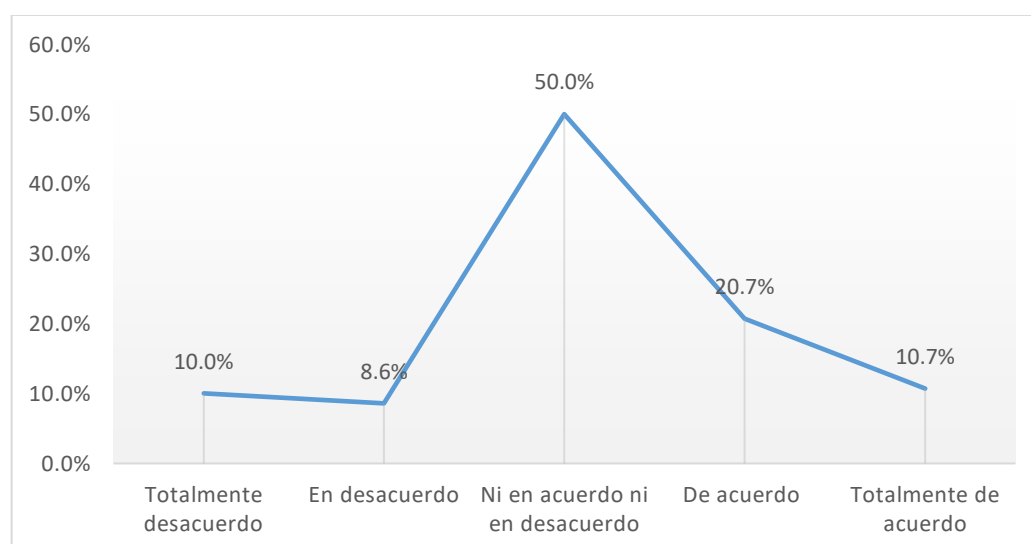


Figura 13. Gestión organizacional: manual de organización de funciones.
Fuente: tabla 14

En la tabla 14 y figura 13, referido al uno de **manual de organización de funciones** de la variable gestión organizacional en las instituciones educativas del distrito de Santo Tomás desde la percepción de los docentes observamos que de un total de 140 docentes cree que el uso de manual de organización de funciones en la gestión formal entre ellos va totalmente desacuerdo (TD) 10.0% en desacuerdo (D) 8.6% , ni en acuerdo ni en desacuerdo (NA/ND) 50.0% de acuerdo (A) 20.7% , y totalmente de acuerdo (TA) 10.7% .

Del análisis de frecuencias y porcentajes, se concluye que, el uso del manual de organización y funciones, percibida por los encuestados, es aceptado por un mayor porcentaje a comparación de los que no están de acuerdo o totalmente de acuerdo con e uso adecuado en la gestión de las instituciones educativas primarias del distrito de Santo Tomas.

Ítem 4: Gestión organizacional: manual de procedimientos administrativos.

Tabla 15

Gestión organizacional: manual de procedimientos administrativos.

ESCALA	Gestión organizacional: manual de procedimientos administrativos Ítem: 4	
	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente desacuerdo	20	14.3%
En desacuerdo	17	12.1%
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	50	35.7%
De acuerdo	35	25.0%
Totalmente de acuerdo	18	12.9%
TOTAL	140	100%

Fuente: Datos de la observación de la variable gestión organizacional

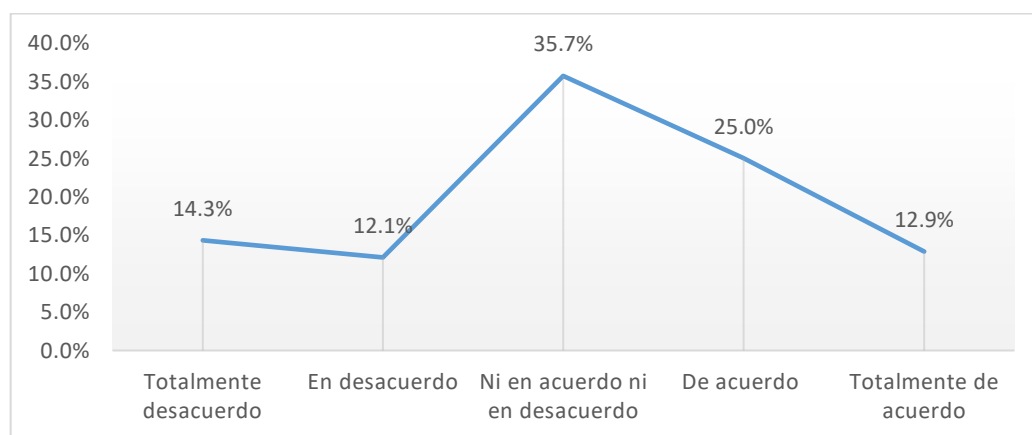


Figura 14. Gestión organizacional: manual de procedimientos administrativos.

Fuente: tabla 15

En la tabla 15 y figura 14, referido al **manual de procedimientos administrativos** de la variable gestión organizacional en las instituciones educativas del distrito de Santo Tomás desde la percepción de los docentes observamos que de un total de 140 docentes cree que el uso de manual de procedimientos administrativos en la gestión formal entre ellos va totalmente desacuerdo (TD) 14.3% en desacuerdo (D) 12.1% , ni en acuerdo ni en desacuerdo (NA/ND) 35.7% de acuerdo (A) 25.0% , y totalmente de acuerdo (TA) 12.9% .

Del análisis de frecuencias y porcentajes, se concluye que, la gestión organizacional queda determinada por el uso adecuado por el uso del manual de procedimientos administrativos de la estructura formal en las instituciones educativas primarias del distrito de Santo Tomas.

Ítem 5: Gestión organizacional: reglamento interno.

Tabla 16
Gestión organizacional: reglamento interno.

ESCALA	Gestión organizacional: reglamento interno Ítem:	
	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente desacuerdo	11	7.9%
En desacuerdo	10	7.1%
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	82	58.6%
De acuerdo	25	17.9%
Totalmente de acuerdo	12	8.6%
TOTAL	140	100%

Fuente: Datos de la observación de la variable gestión organizacional

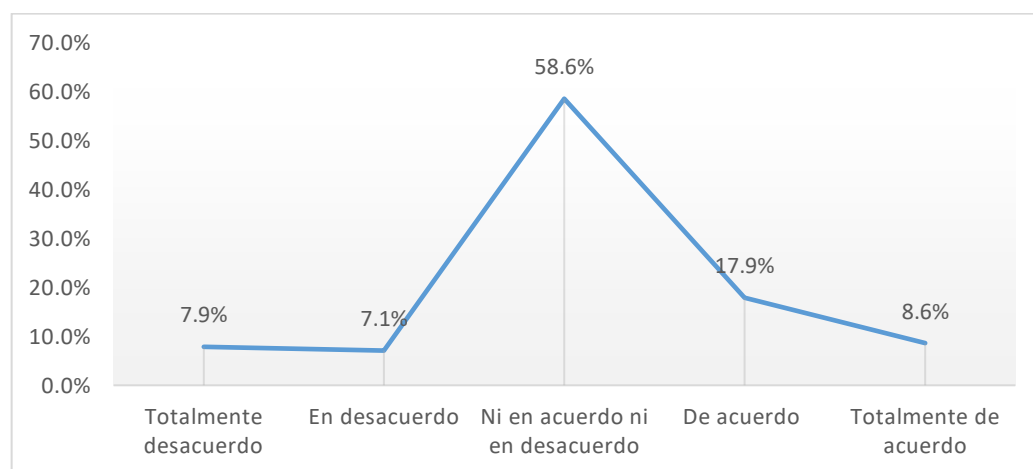


Figura 15. Gestión organizacional: reglamento interno.

Fuente: tabla 16

En la tabla 16 y figura 15, referido al uso del **reglamento interno** de la variable gestión organizacional en las instituciones educativas del distrito de Santo Tomás desde la percepción de los docentes observamos que de un total de 140 docentes cree que el uso del reglamento interno en la gestión formal entre ellos va totalmente desacuerdo (TD) 7.9% en desacuerdo (D) 7.1% , ni en acuerdo ni en desacuerdo (NA/ND) 58.6% de acuerdo (A) 17.9% , y totalmente de acuerdo (TA) 8.6% .

Del análisis de frecuencias y porcentajes, se concluye que, el uso de reglamento interno probablemente no les interesa o desconocen el contenido en las instituciones educativas primarias del distrito de Santo Tomas.

Ítem 6: Gestión organizacional: cultura organizacional.

Tabla 17
Gestión organizacional: cultura organizacional.

ESCALA	Gestión organizacional: cultura organizacional Ítem: 6	
	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente desacuerdo	14	10.0%
En desacuerdo	12	8.6%
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	79	56.4%
De acuerdo	24	17.1%
Totalmente de acuerdo	11	7.9%
TOTAL	140	100%

Fuente: Datos de la observación de la variable gestión organizacional

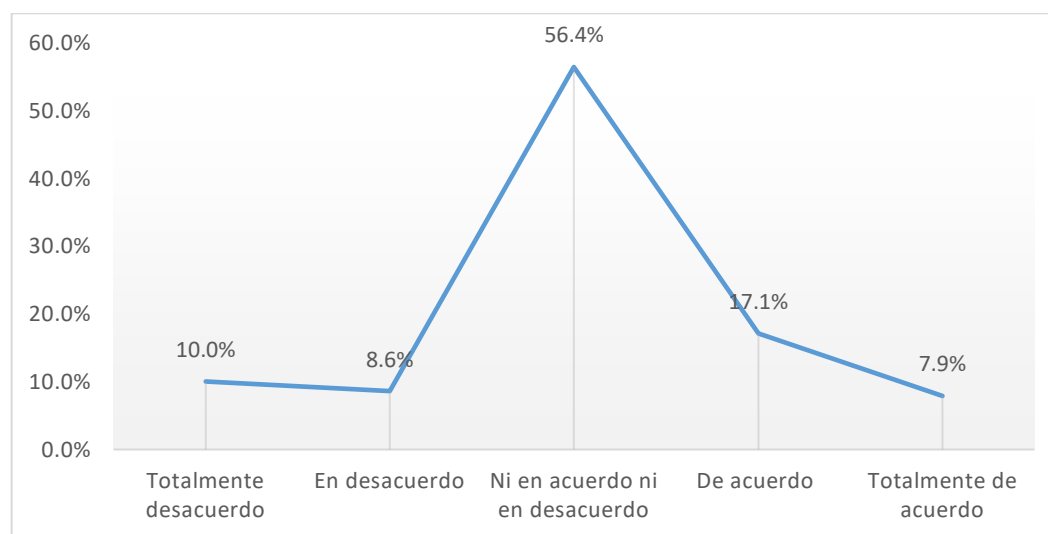


Figura 16. Gestión organizacional: cultura organizacional.

Fuente: tabla 17

En la tabla 17 y figura 16, referido a la **cultura organizacional** de la variable gestión organizacional en las instituciones educativas del distrito de Santo Tomás desde la percepción de los docentes observamos que de un total de 140 docentes cree que el uso cultura organizacional en la gestión entre ellos va totalmente desacuerdo (TD) 7.9% en desacuerdo (D) 7.1% , ni en acuerdo ni en desacuerdo (NA/ND) 58.6% de acuerdo (A) 17.9% , y totalmente de acuerdo (TA) 8.6% .

Del análisis de frecuencias y porcentajes, se concluye que, la cultura organizacional de la estructura informal queda en un segundo lugar en la gestión organizacional de las instituciones educativas primarias del distrito de Santo Tomas.

Ítem 7: Gestión organizacional: toma de decisiones.

Tabla 18
Gestión organizacional: toma de decisiones.

ESCALA	Gestión organizacional: toma de decisiones Ítem: 7	
	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente desacuerdo	10	7.1%
En desacuerdo	13	9.3%
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	12	8.6%
De acuerdo	84	60.0%
Totalmente de acuerdo	21	15.0%
TOTAL	140	100%

Fuente: Datos de la observación de la variable gestión organizacional

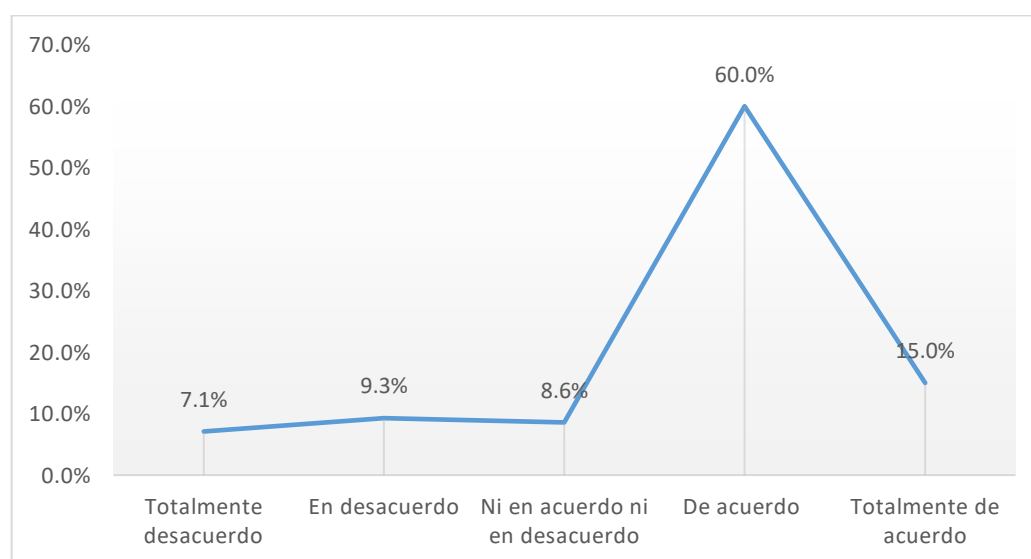


Figura 17. Gestión organizacional: toma de decisiones.

Fuente: Tabla 18

En la tabla 18 y figura 17, referido a la **toma de decisiones** de la variable gestión organizacional en las instituciones educativas del distrito de Santo Tomás desde la percepción de los docentes observamos que de un total de 140 docentes cree que la toma de decisiones en la gestión entre ellos va totalmente desacuerdo (TD) 7.1% en desacuerdo (D) 9.3% , ni en acuerdo ni en desacuerdo (NA/ND) 8.6% de acuerdo (A) 60.0% , y totalmente de acuerdo (TA) 25.0% .

Del análisis de frecuencias y porcentajes, se concluye que, la gestión organizacional queda determinada por la toma de decisiones de la estructura informal en las instituciones educativas primarias del distrito de Santo Tomas.

4.2 Resultado correlacional

4.2.1 dispersión y regresión lineal

Observaremos en forma natural la dispersión de las variables cuantitativas (x) comunicación interpersonal e (y) gestión organizacional en un sistema de coordenadas rectangulares y el ajuste lineal.

Tabla 19
Distribución de frecuencias simples: comunicación interpersonal y gestión organizacional

Ítems	x	y
1	78	80
2	72	79
3	80	70
4	70	50
5	82	82
6	77	79
7	14	12
Total	473	452

Fuente: Datos de la observación de la variable Comunicación interpersonal: Tabla 4 y gestión organizacional: tabla 12.

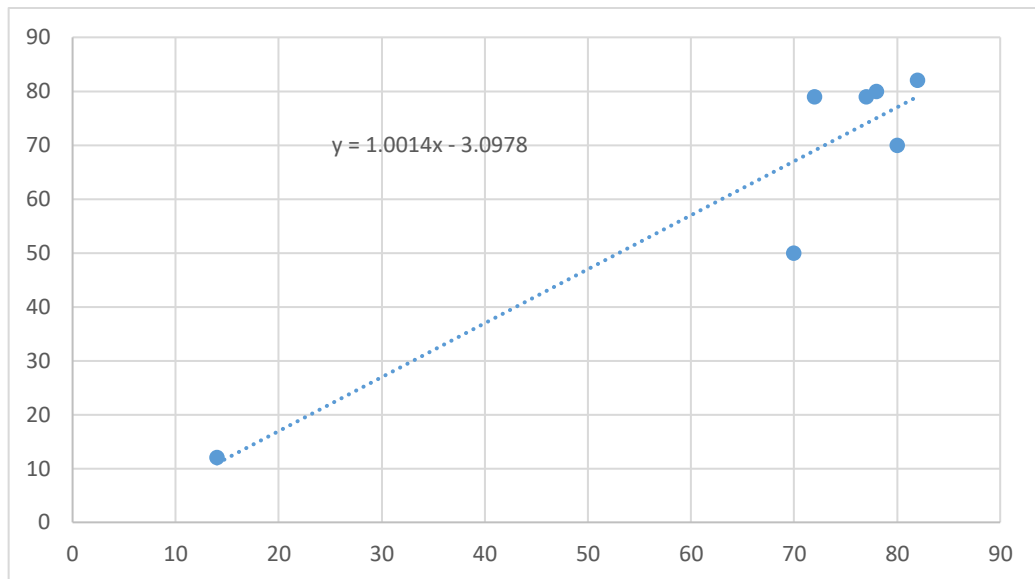


Figura 18. Comunicación interpersonal y gestión organizacional.
Fuente: tabla 19

4.2.2 Coeficiente de correlación

Así conoceremos la intensidad de la relación entre ellas

$$r = \frac{n(\sum xy) - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{n(\sum x^2) - (\sum x)^2} \sqrt{n(\sum y^2) - (\sum y)^2}}$$

n = número de pares de datos presentes.

$\sum x$ = suma de todos los valores de x .

$\sum x^2$ = suma de todos los valores de x^2 .

$(\sum x)^2$ = suma de todos los valores de x , elevado al cuadrado.

$\sum xy$ = suma de los productos xy .

Considerando incidencias porcentuales trascendentes en la escala valorativa (NA/ND) ni de acuerdo ni en desacuerdo, se hizo el análisis correlacional de las variables en esta escala.

Tabla 20
Distribución de frecuencias de las variables: comunicación interpersonal y gestión organizacional

Ítems	x	y	x^2	y^2	xy
1	78	80	6084	6400	6240
2	72	79	5184	6241	5688
3	80	70	6400	4900	5600
4	70	50	4900	2500	3500
5	82	82	6724	6724	6724
6	77	79	5929	6241	6083
7	14	12	196	144	168
Total	473	452	35417	33150	34003

Fuente: Tabla 12

Utilizando la fórmula de correlación:

$$r = \frac{7(34003) - (473)(452)}{\sqrt{7(35417) - (473)^2} \sqrt{7(33150) - (452)^2}}$$

$$r = 0.93597$$

Existe una alta correlación directa entre las variables (x) comunicación interpersonal e (y) gestión organizacional

4.3 Prueba de hipótesis al coeficiente de correlación

Prueba de hipótesis del coeficiente de correlación poblacional Rho, se estima con “ r ” y responde a la siguiente hipótesis:

$$H_0 : \rho = 0$$

$$H_a : \rho > 0$$

H_0 = El coeficiente de correlación $\rho = 0$ lo que implica que no existe correlación entre las variables: (x) comunicación interpersonal e (y) gestión organizacional.

H_a = El coeficiente de correlación $\rho > 0$ lo que implica que existe correlación directa entre las variables: (x) comunicación interpersonal e (y) gestión organizacional.

El estadístico de Contraste es una prueba “ t ”

$$t_{calculado} = (r) \sqrt{\frac{n-2}{1-r^2}}$$

r = *coeficiente de correlación.*

n = *número de pares de datos presentes.*

4.3.1 Determinación de la t calculada

Para realizar la prueba de hipótesis de nuestro coeficiente de correlación determinaremos mediante la ecuación anteriormente presentada el valor de la t calculada.

$$t_{calculado} = (0.93597) \sqrt{\frac{7-2}{1-(0.93597)^2}}$$

$$t_{calculado} = 5.944$$

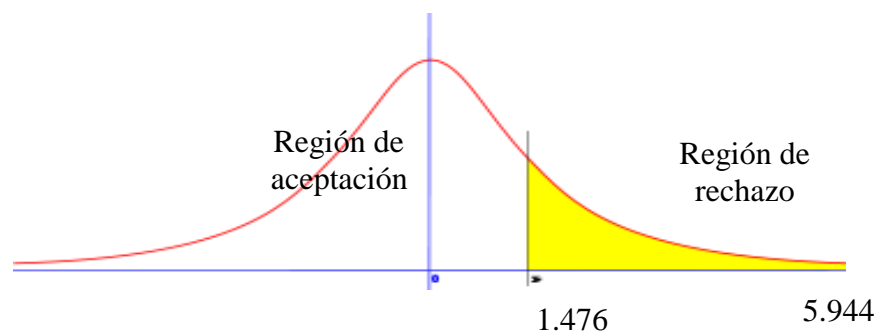
4.3.2 Determinación de la t tabla

Se trabaja con $n - 2$ grados de libertad, es decir $7 - 2 = 5$ grados de libertad y con un coeficiente de error $\alpha = 0.10$

Buscamos dicho valor en nuestra tabla de distribución de probabilidades de los valores críticos de t.

$$t_{tabla} = 1.476$$

4.3.3 Análisis en la curva normal



Como $t_{calculado} > t_{tabla}$ entonces se rechaza H_0 y se acepta H_a

Lo que lleva a afirmar que la variable (x) comunicación interpersonal se relaciona de forma directa con la variable (y) gestión organizacional.

CONCLUSIONES

- Se puede concluir que, existe relación directa entre la comunicación interpersonal y la gestión organizacional en las instituciones educativas primarias del distrito de Santo Tomás de Chumbivilcas – Cusco 2018, relación determinada por el coeficiente de correlación $r = 0.93597$ (coeficiente de correlación de Pearson), considerando que tiene un rango $-1 \leq r \leq 1$, y el coeficiente determinado entre las variables de nuestra investigación se encuentran en el intervalo positivo $r \leq 1$, lo que nos indica que existe relación directa y con un valor 0.9 próximo a 1, entonces la relación existente es alta.

Se puede concluir que los tipos de comunicación interpersonal con mayor aceptación por los docentes y/o directivos en las instituciones educativas primarias del distrito de Santo Tomás - Chumbivilcas - Cusco 2018, es la comunicación transversal y la comunicación horizontal.

- Se puede concluir que los canales de comunicación interpersonal con mayor aceptación por los docentes y/o directivos las instituciones educativas primarias del distrito de Santo Tomás - Chumbivilcas - Cusco 2018, son los canales de comunicación escrita y los canales de comunicación oral.
- Se puede concluir que la gestión organizacional de las instituciones educativas primarias del distrito de Santo Tomás - Chumbivilcas - Cusco 2018, queda determinada a través del uso del manual de procedimientos administrativos de la estructura formal y la toma de decisiones de la estructura informal.

RECOMENDACIONES

- Más allá de la determinación de la relación directa entre las variables (x) comunicación interpersonal e (y) gestión organizacional podría determinar la relación que tienen estas con una variable interviniente que se pudo observar durante la investigación (z) clima institucional a razón de que en las encuestas realizadas se muestra con gran frecuencia la escala de valoración (NA/ND) ni de acuerdo ni en desacuerdo, haciendo notar al investigador la desmotivación y/o desinterés respecto a la comunicación interpersonal y gestión organizacional en las instituciones educativas primarias del distrito de Santo Tomás de Chumbivilcas – Cusco.
- De acuerdo la investigación realizada un 32.1% de los docentes y/o directivos de las instituciones educativas primarias del distrito de Santo Tomás de Chumbivilcas están de acuerdo y totalmente de acuerdo con una comunicación transversal y a un 33.6% de ellos no muestran interés en la comunicación ascendente, descendente, lo que lleva a recomendar investigaciones futuras en ese campo.
- Se recomienda investigaciones posteriores en el campo de los canales de comunicación electrónica, el resultado de la presente investigación muestra que 82 docentes y/o directivos que hacen un 58.6% están totalmente en desacuerdo (TD) con el uso de este canal de comunicación, una paradoja en estos tiempos de abundancia de tecnología y dependencia de ella.
- Se recomienda investigaciones futuras en el campo de la gestión organizacional y el desinterés de los docentes en conocer la gestión organizacional de su institución educativa a evidencias de ver que 89 docentes y/o directivos que hacen un 58.6% no está de acuerdo ni en desacuerdo “desconocen” el reglamento interno en una institución educativa o muestran actitudes de rechazo frente a ella.

BIBLIOGRAFÍA

- Adler, R. B., & Marquardt, J. (2005). *Comunicación organizacional. Principios y prácticas para negocios y profesiones*. México: Mc Graw Hill.
- Alvarado, O. (2001). *Gestión Educativa*. Lima: Fondo de Desarrollo Editorial.
- Alvarado, O. (2005). *Gestión de Proyectos Educativos*. Lima: Fondo de Desarrollo Editorial.
- Álvarez, H. (2000). *Principios de administración*. Córdova: Eudecor SRL.
- Andrew, J. D. (2008). *Relaciones humanas comportamiento humano en el trabajo*. México: Pearson Educación.
- Benvenuto, G. & Zanini, C. (2005). *La Incidencia de las Relaciones Interpersonales en el Desempeño Escolar*. Caracas.
- Bolaños, J. D. (2015). *Relaciones Interpersonales Docentes Y Manejo De Conflictos Administrativos Educativos*. (Tesis de grado). Universidad Rafael Landívar, Quezaltenango, Guatemala.
- Bustamante, G. (2007). *La comunicación interna en una organización escolar y sus implicancias en el proceso de gestión educativa*. (Tesis de maestría). Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Perú.
- Cacsire, G. (2019). *La gestión del talento humano y su influencia en el desempeño laboral del personal de la oficina de recursos humanos de las universidades públicas de la región Puno*. (Tesis de maestría). Universidad Nacional del Altiplano de Puno, Puno, Perú.
- Carbajal, N. (2018). *Comunicación interpersonal y clima organizacional en la Dirección Regional de Educación Puno*. (Tesis de pregrado). Universidad Nacional del Altiplano de Puno, Puno, Perú.
- Carrillo, S. (2000). *La gestión educativa en algunos documentos del ministerio de educación*. Lima: San Marcos.

- Ccari, L. (2016). *Gestión institucional según la percepción de los docentes de la institución educativa José Carlos Mariátegui - Aplicación Puno*. (Tesis de pregrado). Universidad Nacional del Altiplano de Puno, Puno, Perú.
- Chiavenato, I. (1989). *Introducción a la teoría general de la administración*. México: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos*. México: McGraw-Hill.
- Chipana, Y. (2016). *La gestión educativa y su relación con la práctica docente en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público de Juliaca*. (Tesis de maestría). Universidad Nacional del Altiplano de Puno, Puno, Perú.
- Davis, K., & Newstrom, J. (2000). *Comportamiento humano en el trabajo*. México: McGraw-Hill.
- Fernández, C. (1991). *La Comunicación en las Organizaciones*. México: Trillas.
- Fernández, E. (2010). *Administración de Empresas un Enfoque Interdisciplinar*. Madrid: Paraninfo S.A.
- Gabaldón, J., & Trujillo, J. (2004). *Negociación, Comunicación y Cortesía Verbal*. México: Limusa.
- García, J. (1998). *La Comunicación Interna*. Madrid: Diaz de Santos.
- Goldhaber, M. (1990). *Comunicación Organizacional*. México: Diana.
- Guardia, N. (2009). *Lenguaje y Comunicación*. San José: CECC/SICA-Editorama, S.A.
- Guedez, V. (1998). *Gerencia Cultura y Educación*. Caracas: Fondo Editorial Tropykos/Clacdec.
- Hernández, Á. (2014). Tipos de Comunicación. *Expresión Oral Y Escrita*, 2-4.
- Hernández, R. (2015). *Metodología de la Investigación*. México: McGRAW-HILL.
- Hofstadt, R. (2003). *El Libro de la Habilidades de Comunicación: cómo mejorar la comunicación personal*. Madrid: Díaz de Santos S.A.
- Katz, D., & Kahn, R. (1995). *Psicología Social de la Organización*. México: Trillas.
- Koontz, H., & Weihrich, H. (2012). *Administración una perspectiva global y empresarial*. México: Mc Graw Hill.
- Kreps, G. (1995). *La Comunicación en las Organizaciones*. Adisson Wesley: Iberoamericana, USA.
- Lima, Y. R. (2015). *Comunicación interpersonal en los trabajadores de la municipalidad distrital de Macarí*. (Tesis de pregrado). Universidad Nacional del Altiplano de Puno, Puno, Perú.
- Lujambio, A. (2010). *Alianza por la Calidad de la Educación*. México: Vivir Mejor.

- Mamani, N. (2017). *Clima organizacional y Gestión Institucional de la Sede Administrativa unidad de Gestión Educativa Local de la Provincia de Melgar*. (Tesis de grado). Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez, Juliaca, Perú.
- Maraza, N. (2017), *Percepción del clima organizacional del docente y administrativos de la institución educativa primaria N° 70081 de Salcedo Puno 2017*. (Tesis de segunda especialidad). Universidad Nacional del Altiplano de Puno, Puno, Perú.
- Miller, G. (1968). *Lenguaje y Comunicación*. Buenos Aires: Amorrortu Ediciones.
- Morales, P. (2011). *Guía para construir cuestionarios y escalas de actitudes*. Guatemala: Universidad Rafael Landívar.
- Murray, P. (2002). Gestión, Información y conocimiento. *Revista de Ciencias de la Información*, 4(14), 2-9.
- Nosnik, A. (1996). *Comunicación y Gestión Organizacional*. Bogotá: Universidad Autónoma de Bucaramanga.
- Pachao, Y. (2006). *Cultura organizacional de la Institución Educativa N° 40178 Paucarpata. Arequipa*. Retrieved from <https://www.monografias.com/trabajos44/cultura-organizacional-educativa/cultura-organizacional-educativa2.shtml>
- Padilla, D. (2005). *Los Docentes, Administrativos y Alumnos sobre el Liderazgo y Cultura Organizacional en la Universidad Privada Antenor Orrego*. Lima.
- Pinillos, A. A. (2010). La Comunicación Interpersonal. *IE BUSINESS SCHOLL*, 1-18.
- Quiñonez, C. (2016). *La comunicación interpersonal y el desarrollo de los estilos de conducta en los estudiantes del primer grado de la Institución Educativa Secundaria Andrés Avelino Cáceres del distrito de Zepita*. (Tesis de pregrado). Universidad Nacional del Altiplano de Puno, Puno, Perú.
- Rodríguez, N. (2016). *El Clima Escolar*. Perú: Retrieved from www.huascan.edu.pe/comunidad/xtras/pdf/clima.pdf.
- Rojas, Á. (2000). *Capítulo: La Comunicación organizacional productora de redes de conocimiento y sentido individual y colectivo. En Contribuciones 2000. Imagen de las Instituciones*. Buenos Aires: Konrad Adenauer Stiftung, CIEDLA.
- Romani, N. (2017). *Programas de capacitación y el clima organizacional en las gerencias de la municipalidad provincial de Puno, Perú*. (Tesis de maestría). Universidad Nacional del Altiplano de Puno, Puno, Perú.
- Rosales, M. (2005). *Calidad sin Liderazgo*. San Juan.

- Salazar, L. (2010). *Calidad de gestión del personal directivo en la Institución Educativa Rosa Agustina Donayre de Morey-Iquitos 2009*. (Tesis de pregrado). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú.
- Sancho, L. (2017). *Clima organizacional en las Instituciones Educativas Secundarias del Distrito de Moho*. (Tesis de segunda especialidad). Universidad Nacional del Altiplano de Puno, Puno, Perú.
- Sandoval, J. (2004). *La crisis y su influencia en las estrategias de comunicación organizacional*. (Tesis doctoral). Universidad Autónoma de Barcelona, Barcelona, España.
- Scott, M. (1985). *La comunicación interpersonal como necesidad*. Madrid: Narcea S.A.
- Serna, J. H. (1997). *Planeación y gestión estratégica. Teoría metodología*. Bogotá: Editorial RAM.
- Stewart, J., & D'Angelo, G. (1975). *Together: Communicating Interpersonally*. Addison - Wesley: MASS.
- Sucari, D. (2019). *Gestión pedagógica directivo y satisfacción laboral en la institución educativa secundaria Gran Unidad "San Carlos" Puno 2018*. (Tesis de maestría). Universidad Nacional del Altiplano de Puno, Puno, Perú.
- Tineo, Y. (2019). *Cultura organizacional y la gestión pedagógica en la Institución Educativa Secundaria Andrés Bello de Tacapisi-Yunguyo*. (Tesis de maestría). Universidad Nacional del Altiplano de Puno, Puno, Perú.
- Triola, M. & Triola, M. F. (2009). *Estadística*. México: Pearson Addison Wesley.
- Zapana, W. (2019). *Proceso de gestión del talento humano y relaciones interpersonales en la UGEL - Yunguyo*. (Tesis de maestría). Universidad Nacional del Altiplano de Puno, Puno, Perú.
- Zayas, P. (2011). *La Comunicación Interpersonal*. Madrid: Académica Española.



ANEXOS

Anexo 1. Encuesta: N° 1

ENCUESTA - CUESTIONARIO PARA RECOGER DATOS ACERCA DE LA COMUNICACIÓN INTERPERSONAL EN LA INSTITUCIONES EDUCATIVAS PRIMARIAS DEL DISTRITO DE SANTO TOMAS DE CHUMBIVILCAS

I. INSTRUCCIONES

Estimado encuestado(a), la siguiente encuesta tiene como objetivo recoger información sobre la efectividad de la comunicación interpersonal en la Instituciones Educativas Primarias del distrito de Santo Tomas.

Le aseguramos que las respuestas son confidenciales y le agradecemos de antemano su colaboración.

Deberá marcar con una (X) la respuesta que considere adecuada.

1: Totalmente desacuerdo (TD) 2: En desacuerdo (D) 3: Ni en acuerdo ni en desacuerdo (NA/ND) 4: De acuerdo (A) 5: Muy de acuerdo (MA).

INDICADORES	ITEMS	ESCALA				
		1	2	3	4	5
DESCENDENTE	1. En la Institución Educativa se utiliza la comunicación descendente para favorecer la transmisión de información de los niveles superiores (Directivos) a los niveles inferiores (jerárquicos, docentes, auxiliares y personal administrativo o de servicio).					
	2. Los directivos utilizan la comunicación descendente con el propósito de dirigir y orientar las tareas de sus subalternos en el cumplimiento de los objetivos y políticas institucionales.					
	3. Estoy satisfecho con la forma de comunicación descendente que se da en la institución educativa.					
ASCENDENTE	4. En la Institución Educativa se utiliza la comunicación ascendente para favorecer la transmisión de información de los niveles inferiores a los niveles superiores; como respuesta a su necesidad de disponer de canales para resolver sus inquietudes y problemas.					
	5. El personal subalterno (jerárquicos, docentes, auxiliares y personal administrativo o de servicio) de la Institución Educativa utilizan la perspectiva comunicacional ascendente con el propósito de dar cuenta o informar de las acciones encargadas por los directivos.					
	6. Estoy satisfecho con la forma de comunicación ascendente que se da en la institución educativa.					
HORIZONTAL	7. En la Institución Educativa se utiliza la comunicación horizontal como una herramienta útil para favorecer la integración y coordinación de actividades promoviendo el trabajo en equipo en función de los objetivos comunes.					
	8. Los directivos de la Institución Educativa utilizan la comunicación horizontal como medio para sus reuniones de trabajo en la formulación de objetivos y políticas institucionales.					
	9. Estoy satisfecho con la forma de comunicación horizontal que se da en la institución educativa.					
TRANSVERSAL	10. En la Institución Educativa se utiliza la comunicación transversal para favorecer la relación armoniosa entre todo el personal de diferentes niveles jerárquicos.					
CANALES E INSTRUMENTOS						
ORALES	11. En la Institución Educativa se promueve el uso del canal oral de la comunicación para retroalimentar las propuestas de objetivos y políticas institucionales en sus reuniones de trabajo.					
	12. En la Institución Educativa se utilizan los instrumentos orales de la comunicación; como reuniones de directivos, reuniones de comité, equipos de trabajo, círculos de calidad, asambleas, charlas y diálogos informales.					
	13. Considera que el canal oral sea el medio más efectivo para que los directivos se comuniquen con Ud.					
ESCRITOS	14. En la Institución Educativa se promueve el uso del canal escrito para tener un registro permanente, tangible y verificable de la información transferida.					
	15. En la Institución Educativa se utilizan los instrumentos escritos de la comunicación; como memorando, cartas, oficios, boletines, periódico mural, revista institucional, informes, etc.					
	16. Considera que el canal escrito sea el medio más efectivo para que los directivos se comuniquen con Ud.					
	17. Considera Ud. que el canal escrito sea el medio más efectivo para comunicarte con los directivos.					
ELECTRONICOS						



	18. En la Institución Educativa se promueve el uso del canal electrónico como mecanismo de desarrollo tecnológico de las últimas décadas.					
	19. En la Institución Educativa se utilizan los instrumentos electrónicos de la comunicación; chat, intranet, portal web, foros y discusiones de internet, etc., para hacer más efectivo la gestión.					
	20. Cuenta la institución educativa con una página web que divulgue información de los logros obtenidos para el bienestar institucional.					

Anexo 2. Encuesta: N° 2

ENCUESTA - CUESTIONARIO PARA RECOGER DATOS ACERCA DE LA GESTIÓN ORGANIZACIONAL EN LA INSTITUCIONES EDUCATIVAS PRIMARIAS DEL DISTRITO DE SANTO TOMAS DE CHUMBIVILCAS

I. INSTRUCCIONES

Estimado encuestado(a), la siguiente encuesta tiene como objetivo recoger información sobre la gestión organizacional en las Instituciones Educativas Primarias del distrito de Santo Tomas.

Le aseguramos que las respuestas son confidenciales y le agradecemos de antemano su colaboración.

Deberá marcar con una (X) la respuesta que considere adecuada.

1: Totalmente desacuerdo (TD) 2: En desacuerdo (D) 3: Ni en acuerdo ni en desacuerdo (NA/ND) 4: De acuerdo (A) 5: Muy de acuerdo (MA).

INDICADORES	ITEMS	ESCALA				
		1	2	3	4	5
ESTRUCTURA FORMAL						
OBJETIVOS/ ESTRATEGIAS	1. En la institución educativa se determinan los objetivos y estrategias en el marco de la Misión y Valores Institucionales.					
	2. En la institución educativa se elabora Planes y Proyectos anuales con especificaciones de recursos, tiempos y responsables.					
ORGANIGRAMAS	3. La estructura organizativa de la Institución es adecuada para lograr un buen clima institucional entre el personal.					
	4. La institución educativa cuenta con organigrama definido, aprobado y vigente.					
	5. Está de acuerdo como está estructurado el sistema jerárquico de su institución.					
MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	6. La institución educativa cuenta con Manual de Organización y Funciones definido, aprobado y vigente.					
	7. Las funciones y atribuciones de cada cargo están definidas en documentos como manuales o resoluciones.					
	8. En la selección de docentes para integrar determinados cargos, se considera las competencias de los docentes.					
	9. Existe delegación de responsabilidades y promoción de la autonomía en la institución educativa.					
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS	10. Conoce Ud. las tareas o funciones específicas que debe realizar en su Institución educativa.					
	11. Los procesos y procedimientos administrativos de la institución están explicitados en el Manual de Procesos administrativos.					
REGLAMENTO INTERNO	12. La institución educativa cuenta con Reglamento Interno formulado de manera participativa.					
	13. Los deberes y derechos de los estudiantes, docentes, administrativos y directivos de la Institución Educativa están expuestos en el Reglamento interno					
	14. Las sanciones y estímulos de los estudiantes, docentes, administrativos y directivos de la Institución Educativa están expuestos en el Reglamento interno, en concordancia con las Leyes vigentes.					
	15. Está de acuerdo como se vienen utilizando las reglas de control de personal.					
ESTRUCTURA INFORMAL						
CULTURA ORGANIZACIONAL	16. Los directivos de la Institución Educativa promueven la cultura organizacional y miden el grado de cumplimiento de los objetivos y metas institucionales.					
	17. Existe en la institución un sentimiento general de camaradería y vocación de servicios.					
	18. Está de acuerdo con el sistema de estímulos, recompensas y equidad por realizar actividades en favor de la institución educativa.					
	19. La organización en la institución educativa permite el trabajo en equipo de los docentes.					
TOMA DE DECISIONES	20. Existe una buena comunicación interpersonal con sus compañeros de trabajo.					
	21. Las disputas o conflictos internos entre miembros de la comunidad educativa, constituyen una barrera para la buena comunicación y el desarrollo institucional.					

	22. El equipo directivo conoce y aplica variadas técnicas de negociación y resolución de conflictos.								
	23. Las “diferencias culturales” o la confrontación intelectual, cuando se asumen comportamientos prejuiciosos entre miembros de la comunidad educativa, originan la disociación entre pares de la institución educativa.								
	24. Se siente motivado trabajando en la Institución.								
	25. Está de acuerdo con el estilo de dirección que aplica su jefe inmediato superior.								
	26. En la institución educativa se promueve la participación del personal en la toma de decisiones.								
	27. Participa en la toma de decisiones en beneficio de la institución educativa.								

Anexo 3. Fichas de evaluación



FICHAS DE VALIDACIÓN
INFORME DE OPINIÓN DEL JUICIO DE EXPERTO

DATOS GENERALES:

- Título de la investigación:** Comunicación Interpersonal y Gestión Organizacional en las Instituciones Educativas Primarias del distrito de Santo Tomas – Chumbivilcas – Cusco 2018
- Nombre de los instrumentos motivo de evaluación y validación:** Encuesta de recolección de datos para las variables Comunicación Interpersonal y Gestión Organizacional docente.
- Investigador:** Yolanda ZAMATA PEÑA.


VASPECTOS DE VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	TOTALMENTE EN DESACUERDO				EN DESACUERDO				NI DE ACUERDO NI DESACUERDO				DE ACUERDO				TOTALMENTE DE ACUERDO			
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	99
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado			x					x							x					x
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables			x					x							x					x
3. ACTUALIDAD	Acuerdo al avance de la ciencia pedagógica			x					x							x					x
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica			x					x							x					x
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad			x					x							x					x
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar los instrumentos de investigación			x					x							x					x
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos técnico científicos			x					x							x					x
8. COHERENCIA	Entre los índices e indicadores			x					x							x					x
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico			x					x							x					x
10. PERTINENCIA	Es útil y adecuado para la investigación			x					x							x					x

PROMEDIO DE VALIDACIÓN: 95

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: a) Muy Deficiente b) Deficiente c) Regular d) Bueno e) Muy Bueno

Nombres y Apellidos:	Elio Ronald RUELAS ACERO	DNI N°	42322498
Dirección domiciliaria:	Jr. Andrés Ingaricona 221 . Puno	N° Celular	929597498
Grado Académico:	Magister Scientiae		
Mención:	Didáctica de la Matemática		



M.Sc. Elio Ronald Ruelas Acero
DOCENTE - UNA PUNO

Lugar y fecha:



FICHAS DE VALIDACIÓN
INFORME DE OPINIÓN DEL JUICIO DE EXPERTO

DATOS GENERALES:

1. **Título de la investigación:** Comunicación Interpersonal y Gestión Organizacional en las Instituciones Educativas Primarias del distrito de Santo Tomas – Chumbivilcas – Cusco 2018
2. **Nombre de los instrumentos motivo de evaluación y validación:** Encuesta de recolección de datos para las variables Comunicación Interpersonal y Gestión Organizacional docente.
3. **Investigador:** Yolanda ZAMATA PEÑA.


VASPECTOS DE VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	TOTALMENTE EN DESACUERDO				EN DESACUERDO				NI DE ACUERDO NI DESACUERDO				DE ACUERDO				TOTALMENTE DE ACUERDO			
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	99
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado																				x
2. OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas observables																				x
3. ACTUALIDAD	Acuerdo al avance de la ciencia pedagógica																				x
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica																				x
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad																				x
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar los instrumentos de investigación																				x
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos técnico científicos																				x
8. COHERENCIA	Entre los índices e indicadores																				x
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico																				x
10. PERTINENCIA	Es útil y adecuado para la investigación																				x

PROMEDIO DE VALIDACIÓN: 95

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: a) Muy Deficiente b) Deficiente c) Regular **d) Bueno** e) Muy Bueno

Nombres y Apellidos:	Rolando CÁCERES QUENTA	DNI N°	01343739
Dirección domiciliaria:	Av. Circunvalación 1476 Puno	N° Celular	998856039
Grado Académico:	Magister Scientiae en Educación		
Mención:	Administración de la Educación		



Rolando Cáceres Quenta
DOCENTE: CIENCIAS SOCIALES
UNA - PUNO

Lugar y fecha:



FICHAS DE VALIDACIÓN
INFORME DE OPINIÓN DEL JUICIO DE EXPERTO

DATOS GENERALES:

1. **Título de la investigación:** Comunicación Interpersonal y Gestión Organizacional en las Instituciones Educativas Primarias del distrito de Santo Tomas – Chumbivilcas – Cusco 2018
2. **Nombre de los instrumentos motivo de evaluación y validación:** Encuesta de recolección de datos para las variables Comunicación Interpersonal y Gestión Organizacional docente.
3. **Investigador:** Yolanda ZAMATA PEÑA.

VASPECTOS DE VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	TOTALMENTE EN DESACUERDO				EN DESACUERDO				NI DE ACUERDO NI DESACUERDO				DE ACUERDO				TOTALMENTE DE ACUERDO			
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	99
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado																				x
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables																				x
3. ACTUALIDAD	Acuerdo al avance de la ciencia pedagógica																				x
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica																				x
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad																				x
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar los instrumentos de investigación																				x
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico científicos																				x
8. COHERENCIA	Entre los índices e indicadores																				x
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico																				x
10. PERTINENCIA	Es útil y adecuado para la investigación																				x

PROMEDIO DE VALIDACIÓN: 95

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: a) Muy Deficiente b) Deficiente c) Regular d) Bueno e) Muy Bueno

Nombres y Apellidos:	Rolando CÁCERES QUENTA	DNI N°	01343739
Dirección domiciliaria:	Av. Circunvalación 1476 Puno	N° Celular	998856039
Grado Académico:	Magister Scientiae en Educación		
Mención:	Administración de la Educación		

M. SC. MIGUEL R. ACEITUNO ROJO
INGENIERO DE SISTEMAS
CIP. 169010

Lugar y fecha:



Universidad Nacional del Altiplano - Puno
ESCUELA DE POST GRADO
MAESTRÍA EN EDUCACIÓN
DIRECCIÓN DE INVESTIGACIÓN



Ciudad Universitaria - Telefax (051) 368951

"Año del Dialogo y la Reconciliación Nacional"

18 de Diciembre de 2017

OFICIO N° 0111-2018-DI/MEDU-EPG-UNA

Señor (a).

YOLANDA SAMATA PEÑA

Presente.-

ASUNTO: Comunica Autorización Oficial de Ejecución de Proyecto de Tesis

Por intermedio del presente me dirijo a usted, con la finalidad de comunicarle que su proyecto de tesis titulado "**COMUNICACIÓN INTERPERSONAL Y GESTION ORGANIZACIONAL EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PRIMARIAS DEL DISTRITO DE SANTO TOMAS CHUNBIVILCAS - CUSCO 2017**", ha sido aprobado por los miembros integrantes del jurado revisor, tal como se observa en el dictamen favorable de fecha 15 de Diciembre de 2017, por lo que está autorizado para su ejecución a partir del **15 de Diciembre de 2017**, contando con un plazo máximo de 02 años para la presentación del informe final de investigación. El jurado esta conformado por:

PRESIDENTE	: Dr. ESTANISLAO EDGAR MANCHA PINEDA
1° miembro	: M.Sc. FORTUNATO NUÑEZ RODRIGUEZ
2° miembro	: M.Sc. REBECA ALANOCA GUTIERREZ
3° miembro y asesor	: Dr. DAVID RÜELAS VARGAS

Agradezco la atención que se sirva brindar al presente y aprovecho la ocasión para expresarle las consideraciones de mi mayor estima personal.

Atentamente,



Dr. Alfredo Carlos Castro Quijpe
DIRECTOR DE INVESTIGACION

C.c. Arch. 2018
ACCQ/ymc



MINISTERIO DE EDUCACIÓN
DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN CUSCO
UNIDAD DE GESTIÓN DE EDUCATIVA LOCAL CHUMBIVILCAS
INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 501247- SOÑAQUE DE SANTO TOMÁS



"Año de Lucha Contra la Corrupción y la Impunidad"

CONSTANCIA DE LA APLICACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACION.

El que suscribe, Director de la Institución Educativa Pública Primaria N° 501247 de Soñaque del distrito de Santo Tomás - Chumbivilcas – Cusco.

Hace Constar:

Que, la profesora **Yolanda Samata Peña**, de la especialidad de Educación primaria identificado con documento de Identidad N° 42312913 ; con estudios concluidos de maestría en la mención de Administración de la Educación en la Universidad Nacional del Altiplano - Puno; quien ha aplicado según los antecedentes que consta; los instrumentos de investigación, en el personal docente en la Institución Educativa de Soñaque, para su trabajo de investigación Titulado **"COMUNICACIÓN INTERPERSONAL Y GESTIÓN ORGANIZACIONAL EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PRIMARIAS DEL DISTRITO DE SANTO TOMAS – CHUMBIVILCAS – CUSCO 2017"**, en el mes de Abril del año 2018.

Se le expide el presente documento por regularización a solicitud de la interesada para fines convenientes.

Santo Tomás, 17 abril del 2019.

Atentamente,





DIRECCIÓN DE EDUCACIÓN CUSCO
 UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL DE CHUMBIVILCAS
 INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 56248 DE SANTO TOMÁS
 PARQUE JOSÉ CARLOS MARIÁTEGUI



“AÑO DEL DIALOGO Y LA RECONCILIACIÓN NACIONAL”

CONSTANCIA DE LA APLICACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

El que suscribe, Director de la Institución Educativa Publica Primaria N° 56248 de Santo Tomás – Chumbivilcas – Cusco.

Hace Constar:

Que, la profesora **Yolanda Samata Peña**, de la Especialidad de Educación Primaria identificado con documento de identidad N° 42312913; con estudios concluidos de maestría en la mención de Administración de la educación en la Universidad Nacional del Altiplano – Puno; quien ha aplicado los instrumentos de investigación, en el personal docente en la Institución Educativa N° 56248 de Santo Tomás, para su trabajo de investigación titulado **“COMUNICACIÓN INTERPERSONAL Y GESTIÓN ORGANIZACIONAL EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PRIMARIAS DEL DISTRITO DE SANTO TOMÁS – CHUMBIVILCAS - CUSCO 2017”**, en el mes de abril del año 2018.

Se le expide el presente documento por regularizar a solicitud de la interesada para fines convenientes.

Santo Tomás, 11 de mayo del 2018.

Atentamente:

Mg. David L. Baca Vega
 DIRECTOR

**CONSTANCIA DE LA APLICACIÓN DEL INSTRUMENTO DE
INVESTIGACION.**

El que suscribe, Director de la Institución Educativa Primaria N° 56249 SAN LUIS DE GONSAGA DE CCOYO del distrito de Santo Tomas - Chumbivilcas – Cusco 2018.

Hace Constar:

Que, la profesora **Yolanda Samata Peña**, de la especialidad de Educación primaria identificado con documento de Identidad N° 42312913 ; con estudios concluidos de maestría en la mención de Administración de la Educación en la Universidad Nacional del Altiplano - Puno; quien ha aplicado; los instrumentos de investigación, en el personal directivos y docentes nombrados y contratados en la Institución Educativa N° 56249 SAN LUIS DE GONSAGA DE CCOYO del distrito de Santo Tomas, para su trabajo de investigación Titulado **“COMUNICACIÓN INTERPERSONAL Y GESTIÓN ORGANIZACIONAL EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PRIMARIAS DEL DISTRITO DE SANTO TOMAS – CHUMBIVILCAS – CUSCO 2017”**, en el mes de Mayo del año 2018.

Se le expide el presente documento por regularización a solicitud de la interesada para fines convenientes.

Santo Tomás, 05 junio del 2018.

Atentamente,


DIRECCION REGIONAL DE EDUCACION CUSCO
U.E. N° 56249 SAN LUIS DE GONSAGA DE CCOYO
CHUMBIVILCAS
Yolanda Samata Peña
Prof. PROMOTORIA DE EDUCACION PRIMARIA
DNI: 24804184
DIRECTOR

**CONSTANCIA DE LA APLICACIÓN DEL INSTRUMENTO DE
INVESTIGACION.**

El que suscribe, Director de la Institución Educativa Primaria N° 56250 de Llique del distrito de Santo Tomas - Chumbivilcas – Cusco 2018.

Hace Constar:

Que, la profesora **Yolanda Samata Peña**, de la especialidad de Educación primaria identificado con documento de Identidad N° 42312913 ; con estudios concluidos de maestría en la mención de Administración de la Educación en la Universidad Nacional del Altiplano - Puno; quien ha aplicado; los instrumentos de investigación, en el personal directivos y docentes nombrados y contratados en la Institución Educativa N° 56250 de Llique del distrito de Santo Tomas, para su trabajo de investigación Titulado **“COMUNICACIÓN INTERPERSONAL Y GESTIÓN ORGANIZACIONAL EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PRIMARIAS DEL DISTRITO DE SANTO TOMAS – CHUMBIVILCAS – CUSCO 2017”**, en el mes de Mayo del año 2018.

Se le expide el presente documento por regularización a solicitud de la interesada para fines convenientes.

Santo Tomás, 30 Mayo del 2018.

Atentamente,





RECIBIDO
03-05-2018
Prof. Florencio Inga Ccahuana
DNI: 24894164
DIRECTOR

SOLICITO: permiso para la aplicación de instrumento de investigación

SEÑOR: DIRECTOR DE LA I.E. PRIMARIA N° 56249 SAN LUIS DE GONSAGA DE CCOYO DEL DISTRITO DE SANTO TOMAS – CHUMBIVILCA – CUSCO.

PROF. FLORENCIO INGA CCAHUANA

YO, Yolanda Samata Peña, identificado con DNI. 42312913, egresada de la Universidad Nacional del Altiplano Puno, domiciliada en la calle Alfonzo Ugarte N° 300 de Santo Tomas, provincia de Chumbivicas del departamento de Cusco; ante Ud. Con el debido respeto me presento y expongo.

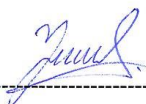
Que por intermedio de la presente me dirijo a Usted con la finalidad de Solicitar el permiso correspondiente para la aplicación del instrumento de investigación titulado “COMUNICACIÓN INTERPERSONAL Y GESTION ORGANIZACIONAL EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PRIMARIAS DEL DISTRITO DE SANTO TOMAS – CHUMBIVILCAS – CUSCO 2017”, teniendo bajo la aprobación de los miembros integrantes del jurado revisor con fecha; adjunto el oficio de aprobación para su ejecución del trabajo de investigación tesis.

POR LO EXPUESTO:

Señor director suplico a Ud. Se sirva a acceder a mi petición que espero alcanzar.

Santo Tomas, 03 de mayo del año 2018

Atentamente



YOLANDA SAMATA PEÑA

DNI. N° 42312913

**CONSTANCIA DE LA APLICACIÓN DEL INSTRUMENTO DE
INVESTIGACION.**

El que suscribe, Director de la Institución Educativa Primaria N° 56254 DE CURAHUATA del distrito de Santo Tomas - Chumbivilcas – Cusco 2018.

Hace Constar:

Que, la profesora **Yolanda Samata Peña**, de la especialidad de Educación primaria identificado con documento de Identidad N° 42312913 ; con estudios concluidos de maestría en la mención de Administración de la Educación en la Universidad Nacional del Altiplano - Puno; quien ha aplicado; los instrumentos de investigación, en el personal directivos y docentes nombrados y contratados en la Institución Educativa N° 56254 DE CURAHUATA del distrito de Santo Tomas, para su trabajo de investigación Titledo **“COMUNICACIÓN INTERPERSONAL Y GESTIÓN ORGANIZACIONAL EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PRIMARIAS DEL DISTRITO DE SANTO TOMAS – CHUMBIVILCAS – CUSCO 2017”**, en el mes de Mayo del año 2018.

Se le expide el presente documento por regularización a solicitud de la interesada para fines convenientes.

Santo Tomás, 08 junio del 2018.

Atentamente,



SOLICITO: permiso para la aplicación de instrumento de investigación

SEÑORA: DIRECTORA DE LA I.E. PRIMARIA N° 56250 DE LLIQUE DEL DISTRITO DE SANTO TOMAS – CHUMBIVILCA – CUSCO.

PROF. EULALIA SIVINCHA HUANCARA

YO, Yolanda Samata Peña, identificado con DNI. 42312913, egresada de la Universidad Nacional del Altiplano Puno, domiciliada en la calle Alfonzo Ugarte N° 300 de Santo Tomas, provincia de Chumbivicas del departamento de Cusco; ante Ud. Con el debido respeto me presento y expongo.

Que por intermedio de la presente me dirijo a Usted con la finalidad de Solicitar el permiso correspondiente para la aplicación del instrumento de investigación titulado “COMUNICACIÓN INTERPERSONAL Y GESTION ORGANIZACIONAL EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PRIMARIAS DEL DISTRITO DE SANTO TOMAS – CHUMBIVILCAS – CUSCO 2017”, teniendo bajo la aprobación de los miembros integrantes del jurado revisor con fecha; adjunto el oficio de aprobación para su ejecución del trabajo de investigación tesis.

POR LO EXPUESTO:

Señora directora suplico a Ud. Se sirva a acceder a mi petición que espero alcanzar.

Santo Tomas, 02 de mayo del año 2018

Atentamente



YOLANDA SAMATA PEÑA

DNI. N° 42312913



“Año del Dialogo y la Reconciliación Nacional”

CONSTANCIA DE LA APLICACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACION.

El que suscribe, Director de la Institución Educativa Primaria N° 56308 de Quilcata del distrito de Santo Tomas - Chumbivilcas – Cusco.

Hace Constar:

Que, la profesora **Yolanda Samata Peña**, de la especialidad de Educación primaria identificado con documento de Identidad N° 42312913 ; con estudios concluidos de maestría en la mención de Administración de la Educación en la Universidad Nacional del Altiplano - Puno; quien ha aplicado; los instrumentos de investigación, en el personal docente en la Institución Educativa N° 56308 de Quilcata del distrito de Santo Tomas, para su trabajo de investigación Titulado **“COMUNICACIÓN INTERPERSONAL Y GESTIÓN ORGANIZACIONAL EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PRIMARIAS DEL DISTRITO DE SANTO TOMAS – CHUMBIVILCAS – CUSCO 2017”**, en el mes de Mayo del año 2018.

Se le expide el presente documento por regularización a solicitud de la interesada para fines convenientes.

Santo Tomás, 30 Mayo del 2018.

Atentamente,





SOLICITO: permiso para la aplicación de instrumento de investigación

SEÑOR: DIRECTOR DE LA I.E. PRIMARIA N° 56254 DE CURAHUATA DEL
DISTRITO DE SANTO TOMAS – CHUMBIVILCA – CUSCO.

PROF. SILVESTRE INGA CCAHUANA

YO, Yolanda Samata Peña, identificado con DNI. 42312913,
egresada de la Universidad Nacional del Altiplano Puno,
domiciliada en la calle Alfonso Ugarte N° 300 de Santo Tomas,
provincia de Chumbivicas del departamento de Cusco; ante Ud.
Con el debido respeto me presento y expongo.

Que por intermedio de la presente me dirijo a Usted con la finalidad de Solicitar
el permiso correspondiente para la aplicación del instrumento de investigación titulado
“COMUNICACIÓN INTERPERSONAL Y GESTION ORGANIZACIONAL EN LAS
INSTITUCIONES EDUCATIVAS PRIMARIAS DEL DISTRITO DE SANTO TOMAS –
CHUMBIVILCAS – CUSCO 2017”, teniendo bajo la aprobación de los miembros
integrantes del jurado revisor con fecha; adjunto el oficio de aprobación para su
ejecución del trabajo de investigación tesis.

POR LO EXPUESTO:

Señor director suplico a Ud. Se sirva a acceder a mi petición que espero alcanzar.

Santo Tomas, 03 de mayo del año 2018

Atentamente



YOLANDA SAMATA PEÑA

DNI. N° 42312913

SOLICITO: permiso para la aplicación de instrumento de investigación

SEÑORA: DIRECTORA DE LA I.E. PRIMARIA 56308 DE QUILCATA DEL DISTRITO DE SANTO TOMAS – CHUMBIVILCA – CUSCO.

PROF. JUANA ROSA SIVINCHA HUANCARA

YO, Yolanda Samata Peña, identificado con DNI. 42312913, egresada de la Universidad Nacional del Altiplano Puno, domiciliada en la calle Alfonso Ugarte N° 300 de Santo Tomas, provincia de Chumbivicas del departamento de Cusco; ante Ud. Con el debido respeto me presento y expongo.

Que por intermedio de la presente me dirijo a Usted con la finalidad de Solicitar el permiso correspondiente para la aplicación del instrumento de investigación titulado "COMUNICACIÓN INTERPERSONAL Y GESTION ORGANIZACIONAL EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PRIMARIAS DEL DISTRITO DE SANTO TOMAS – CHUMBIVILCAS – CUSCO 2017", teniendo bajo la aprobación de los miembros integrantes del jurado revisor con fecha; adjunto el oficio de aprobación para su ejecución del trabajo de investigación tesis.

POR LO EXPUESTO:

Señora directora suplico a Ud. Se sirva a acceder a mi petición que espero alcanzar.

Santo Tomas, 04 de mayo del año 2018

Atentamente



YOLANDA SAMATA PEÑA

DNI. N° 42312913



Anexo 4. Matriz de consistencia
TÍTULO: Comunicación Interpersonal Y Gestión Organizacional En Las Instituciones Educativas Primarias Del Distrito De Santo Tomás - Chumbivilcas – Cusco

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIÓN	INDICADORES	TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN Y MUESTRA	TÉCNICAS	INSTRUMENTOS
<p>Definición General</p> <p>¿En qué medida la comunicación interpersonal se relaciona con la gestión organizacional de las instituciones educativas primarias de Santo Tomás - Chumbivilcas - Cusco?</p>	<p>Objetivo General</p> <p>Establecer la relación entre la comunicación interpersonal y la gestión organizacional de las instituciones educativas primarias del distrito Santo Tomás - Chumbivilcas - Cusco.</p>	<p>Hipótesis General</p> <p>La comunicación interpersonal se relaciona directamente con la gestión organizacional de las instituciones educativas primarias del distrito Santo Tomás - Chumbivilcas</p>	<p>Variable Independiente (comunicación interpersonal)</p>	<p>Tipos de Comunicación</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Descendente - Ascendente - Horizontal - Diagonal u Oblieca 	<p>ENFOQUE Cuantitativo</p>	<p>POBLACIÓN está constituido por 642 unidades de análisis entre docentes y directivos del ámbito de la UGEL Chumbivilcas.</p>		
<p>Definición Especifica</p> <p>¿Cuáles son los tipos de comunicación interpersonal que predominan en las instituciones educativas primarias del distrito de Santo Tomás - Chumbivilcas?</p>	<p>Objetivos Específicos</p> <p>Identificar los tipos de comunicación interpersonal que predominan en las instituciones educativas primarias del distrito de Santo Tomás - Chumbivilcas.</p>	<p>Hipótesis Específicos</p> <p>Los tipos de comunicación interpersonal predominantes, influyen en la gestión organizacional de las instituciones educativas primarias del distrito de Santo Tomás - Chumbivilcas.</p>		<p>Estructura formal</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Objetivos/estrategias - Organigramas - Manual de Organización y Funciones 	<p>DISEÑO DE INVESTIGACIÓN Descriptivo correlacional</p>	<p>MUESTRA: está constituido por 140 unidades de análisis entre docentes y directivos de las instituciones educativas primarias del distrito de Santo Tomás</p>	<p>Encuesta</p>	<p>Cuestionario</p>
<p>¿Qué canales de comunicación interpersonal que predominan en las instituciones educativas primarias del distrito de Santo Tomás - Chumbivilcas?</p>	<p>Describir canales de comunicación interpersonal que predominan en las instituciones educativas primarias del distrito de Santo Tomás - Chumbivilcas.</p>	<p>Los canales de comunicación interpersonal predominantes, influyen en la gestión organizacional de las instituciones educativas primarias del distrito de Santo Tomás - Chumbivilcas.</p>	<p>Variable Dependiente (gestión organizacional)</p>		<ul style="list-style-type: none"> - Manual de Procedimientos Administrativos - Reglamento interno 	<p>DIAGRAMA DEL DISEÑO DE INVESTIGACIÓN</p>			
<p>¿Cómo es la gestión organizacional en las instituciones educativas primarias del distrito de Santo Tomás - Chumbivilcas?</p>	<p>Determinar la gestión organizacional en las instituciones educativas primarias del distrito de Santo Tomás - Chumbivilcas.</p>	<p>la gestión organizacional está determinada a través del manejo de estructuras formales y estructuras informales de organización de las instituciones educativas primarias del distrito de Santo Tomás - Chumbivilcas.</p>		<p>Estructura informal</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Cultura organizacional - Toma de decisiones 	<p>M = Muestras Ox = observación de la variable x Oy = Observación de la variable y r = correlación</p>			



62	0234393	0	157816	56322	80	Primaria	ROMERO ALVAREZ MANUEL	GRAN CHICO	GRAN CHICO 2	Rural	CUSCO	CHUMBIVILCA	COLQUEMARI	DRE CUSCO	1	Activa	2	6	8	1	4
63	0234401	0	157821	56323	80	Primaria	VALDEZ CHICATA VILMA	TOTORANI	TOTORANI 2	Rural	CUSCO	CHUMBIVILCA	COLQUEMARI	DRE CUSCO	1	Activa	5	10	15	1	6
64	0234410	0	157824	56324	80	Primaria	CALLE MARI ENRIQUE MARCOS	HUACACOS	HUACACOS 2	Rural	CUSCO	CHUMBIVILCA	COLQUEMARI	DRE CUSCO	1	Activa	73	66	129	7	6
65	0234427	0	157850	56325	80	Primaria	ENRIQUEZ ROSANGEL JAVIER	PARQUE HUA HUAYLANI	2	Rural	CUSCO	CHUMBIVILCA	COLQUEMARI	DRE CUSCO	1	Activa	40	29	69	6	6
66	0234435	0	157854	56326	80	Primaria	SALAZAR TORRES BENITO	PARQUE YANQUE	2	Rural	CUSCO	CHUMBIVILCA	COLQUEMARI	DRE CUSCO	1	Activa	14	21	35	3	6
67	0234443	0	157864	56327	80	Primaria	QUISPE OCTA SOROT LEONIDAS	PARQUE AHU HUICHANTA 2	2	Rural	CUSCO	CHUMBIVILCA	COLQUEMARI	DRE CUSCO	1	Activa	25	21	46	6	6
68	0234450	0	157878	56328	80	Primaria	VALENZUELA SOTO PABLO	PATCANBA	URUBAMBA 2	Rural	CUSCO	CHUMBIVILCA	COLQUEMARI	DRE CUSCO	1	Activa	11	7	18	2	6
69	0234476	0	157893	56330	80	Primaria	ANTONIO AGUIRRE JESUS	PATCANBA	PATCANBA 2	Rural	CUSCO	CHUMBIVILCA	COLQUEMARI	DRE CUSCO	1	Activa	4	3	7	1	4
70	0234484	0	157897	56331	80	Primaria	CHICATA BORDA DELFINA EVELING	PARCOBAMBI	PARCOBAMBI 2	Rural	CUSCO	CHUMBIVILCA	COLQUEMARI	DRE CUSCO	1	Activa	4	3	7	1	4
71	0234492	0	157901	56332	80	Primaria	CHICATA PACHECO EDGAR TORIBIO	UNUPULLA	UNUPULLA 2	Rural	CUSCO	CHUMBIVILCA	COLQUEMARI	DRE CUSCO	1	Activa	4	3	7	1	4
72	0234500	0	157920	56333	80	Primaria	ROMERO ROMERO JENRI	ARMIRI	ARMIRI 2	Rural	CUSCO	CHUMBIVILCA	COLQUEMARI	DRE CUSCO	1	Activa	25	37	62	5	6
73	0680041	0	0617811	56416	80	Primaria	ROMERO ROMERO ADRIEL	HUACOCOTO	HUACOCOTO 2	Rural	CUSCO	CHUMBIVILCA	COLQUEMARI	DRE CUSCO	1	Activa	2	6	8	1	4
74	0233817	0	157944	56438	80	Primaria	SANCOR CORI MARINA	SATHUA	SATHUA 2	Rural	CUSCO	CHUMBIVILCA	COLQUEMARI	DRE CUSCO	1	Activa	0	0	0	0	0
75	0233825	0	157976	56265	80	Primaria	BARBARA PEÑA VICTOR ROLANDO	KATANGA	CHAMACA 2	Urbana	CUSCO	CHUMBIVILCA	COLQUEMARI	DRE CUSCO	1	Activa	114	111	225	12	10
76	0233833	0	157995	56264	80	Primaria	TORRES COILA ROY ENRIQUE	INGATA	INGATA 2	Rural	CUSCO	CHUMBIVILCA	COLQUEMARI	DRE CUSCO	1	Activa	28	17	45	4	6
77	0233853	0	157955	56265	80	Primaria	VIDAL TAIRO GERSON	PARQUE CCO	CCONCHACCC 2	Rural	CUSCO	CHUMBIVILCA	COLQUEMARI	DRE CUSCO	1	Activa	57	41	98	8	6
78	0233973	0	157604	56279	80	Primaria	CENTENO SUAREZ LEONIDAS	PARQUE CCA	CCOCHAO 2	Rural	CUSCO	CHUMBIVILCA	COLQUEMARI	DRE CUSCO	1	Activa	29	30	59	3	6
79	0233981	0	157618	56280	80	Primaria	ESPINOZA VILLALOBOS RELY JUAN	ANAHUICH	ANAHUICH 2	Rural	CUSCO	CHUMBIVILCA	COLQUEMARI	DRE CUSCO	1	Activa	41	41	82	4	6
80	0233999	0	157623	56281	80	Primaria	LOVON CUEVAZ RUBEN	ALCCAHUAR	ALCAN HUAR 2	Rural	CUSCO	CHUMBIVILCA	COLQUEMARI	DRE CUSCO	1	Activa	7	10	17	2	6
81	0234005	0	157637	56282	80	Primaria	ANCCO ALMAMACIN ALBERTO	QUELLOLMAI	QUELLOLMAI 2	Rural	CUSCO	CHUMBIVILCA	COLQUEMARI	DRE CUSCO	1	Activa	11	14	25	2	6
82	0234567	0	157642	56339	80	Primaria	QUISPE HUILICA FLOMON	OCHOCCARIC	OCHOCCARIC 2	Rural	CUSCO	CHUMBIVILCA	COLQUEMARI	DRE CUSCO	1	Activa	31	27	58	4	6
83	0234583	0	157656	56341	80	Primaria	QUISPE HUILICA FLOMON	QUISPE HUILICA	QUISPE HUILICA 2	Rural	CUSCO	CHUMBIVILCA	COLQUEMARI	DRE CUSCO	1	Activa	14	11	25	2	6
84	0234674	0	157661	56350	80	Primaria	MATHUA CHOOQUECOTA BLAS	LIMAMAYO	LIMAMAYO 2	Rural	CUSCO	CHUMBIVILCA	COLQUEMARI	DRE CUSCO	1	Activa	14	13	27	2	6
85	0234682	0	157699	56366	80	Primaria	HERNAN MUNOZ CRUZ	TINTAYA	TINTAYA 2	Rural	CUSCO	CHUMBIVILCA	COLQUEMARI	DRE CUSCO	1	Activa	15	22	37	3	6
86	0499954	0	157699	56380	80	Primaria	VIDAL TAIRO SOFIA	URA INGATA	URA INGATA 2	Rural	CUSCO	CHUMBIVILCA	COLQUEMARI	DRE CUSCO	1	Activa	17	5	22	3	6
87	0517888	0	157703	56390	80	Primaria	MENDOZA CHACANMA JULIA BERTHA	TINCURCA	HACIENDA T12	Rural	CUSCO	CHUMBIVILCA	COLQUEMARI	DRE CUSCO	1	Activa	15	27	42	3	6
88	0680058	0	158217	56441	80	Primaria	HUAMANI QUISPE RAFAEL RUBEN	TUNSUMA	TUNSUMA 2	Rural	CUSCO	CHUMBIVILCA	COLQUEMARI	DRE CUSCO	1	Activa	119	132	251	14	12
89	0233841	0	158024	56266	80	Primaria	MUNOZ MELENDEZ GONZALO	TUNSUMA	TUNSUMA 1	Urbana	CUSCO	CHUMBIVILCA	COLQUEMARI	DRE CUSCO	1	Activa	12	10	22	2	6
90	0233874	0	158038	56269	80	Primaria	HUAYCHO CASHUANA REINALDO	LIVITACA	LIVITACA 2	Rural	CUSCO	CHUMBIVILCA	COLQUEMARI	DRE CUSCO	1	Activa	20	23	43	5	6
91	0234039	0	158076	56285	80	Primaria	CHANI SANCIA JORGE	QUERONE	QUERONE 2	Rural	CUSCO	CHUMBIVILCA	COLQUEMARI	DRE CUSCO	1	Activa	23	20	43	5	6
92	0234047	0	158076	56286	80	Primaria	HUANCACHOQUE MAMANI JOSE	PARQUE ILLA	ILLATUPO 2	Rural	CUSCO	CHUMBIVILCA	COLQUEMARI	DRE CUSCO	1	Activa	9	2	11	1	4
93	0234054	0	158081	56287	80	Primaria	HUAYLLA JANA MPA RUBEN WENCESLAO	HUAYLLA HU	HUAYLLA HU 2	Rural	CUSCO	CHUMBIVILCA	COLQUEMARI	DRE CUSCO	1	Activa	18	23	41	3	6
94	0234062	0	158095	56288	80	Primaria	OLMEDO COLQUE JOSE LUIS	CERROPAMPI	CERRO PAMP 2	Rural	CUSCO	CHUMBIVILCA	COLQUEMARI	DRE CUSCO	1	Activa	92	75	167	12	10
95	0234070	0	158104	56289	80	Primaria	MOLERO MOLINA RUBEN EDGAR	QUECHAPAL	QUECHAPAL 2	Rural	CUSCO	CHUMBIVILCA	COLQUEMARI	DRE CUSCO	1	Activa	52	45	97	6	6
96	0234096	0	158123	56291	80	Primaria	SUMA HUANCANANCI	PIQUICOGCH	PIQUICOGCH 2	Rural	CUSCO	CHUMBIVILCA	COLQUEMARI	DRE CUSCO	1	Activa	67	60	127	7	7
97	0234591	0	158137	56342	80	Primaria	CAHUANA TITTO JOSE	CCOLLANA	AL COLLANA AL 2	Rural	CUSCO	CHUMBIVILCA	COLQUEMARI	DRE CUSCO	1	Activa	7	10	17	2	6
98	0234680	0	158142	56352	80	Primaria	ONFRE HUANCACA RAUL	CCOCHAPAT	CCOCHAPAT 2	Rural	CUSCO	CHUMBIVILCA	COLQUEMARI	DRE CUSCO	1	Activa	0	0	0	0	0
99	0234708	0	158156	56353	80	Primaria	CCOCHAPAT CCOCHAPAT 2	CCOCHAPAT	CCOCHAPAT 2	Rural	CUSCO	CHUMBIVILCA	COLQUEMARI	DRE CUSCO	1	Activa	23	13	36	3	6
100	0481283	0	157675	56364	80	Primaria	FLORES HUANCACA OSCAR RENE	HUANCANE	HUANCANE 2	Rural	CUSCO	CHUMBIVILCA	COLQUEMARI	DRE CUSCO	1	Activa	11	17	28	2	6
101	0504142	0	158161	56381	80	Primaria	MAMANI SWINCHA JOHNNY RAFAEL	CANGALLE	CANGALLE 2	Rural	CUSCO	CHUMBIVILCA	COLQUEMARI	DRE CUSCO	1	Activa	41	44	85	6	6
102	0504142	0	158161	56381	80	Primaria	SANCIA PACCOC JUAN	CCOLLANA	CCOLLANA 2	Rural	CUSCO	CHUMBIVILCA	COLQUEMARI	DRE CUSCO	1	Activa	29	34	63	6	6
103	0519975	0	158180	56391	80	Primaria	FLORES HUANCACA WILBER SAMUEL	PARQUE CCAI	CCALANI 2	Rural	CUSCO	CHUMBIVILCA	COLQUEMARI	DRE CUSCO	1	Activa	25	17	42	3	6
104	0527882	0	158340	56405	80	Primaria	ALVAREZ VILLALOBOS ELBERT	HUAYLLABAM	HUAYLLABAM 2	Rural	CUSCO	CHUMBIVILCA	COLQUEMARI	DRE CUSCO	1	Activa	79	64	143	9	7
105	0233882	0	158335	56270	80	Primaria	MOLLO ALLCHAHUAMAN VICTOR ALEJANDRO	PARCCO LLAL	PARCCO LLAL 2	Rural	CUSCO	CHUMBIVILCA	COLQUEMARI	DRE CUSCO	1	Activa	39	70	109	7	6
106	0234890	0	158340	56271	80	Primaria	ALVAREZ VILLALOBOS ELBERT	CALLE SANTO LUIS	SANTO LUIS 2	Rural	CUSCO	CHUMBIVILCA	COLQUEMARI	DRE CUSCO	1	Activa	16	11	26	2	6
107	0234104	0	158359	56292	80	Primaria	CORPUNA CARRILLO TEODORO WILBERT	PARQUE LUTI	LUTTO 2	Rural	CUSCO	CHUMBIVILCA	COLQUEMARI	DRE CUSCO	1	Activa	15	11	26	2	6
108	0234112	0	158378	56293	80	Primaria	CORPUNA CARRILLO TEODORO WILBERT	TOTORA PALT	TOTORA PALT 2	Rural	CUSCO	CHUMBIVILCA	COLQUEMARI	DRE CUSCO	1	Activa	38	34	72	6	6
109	0234120	0	158378	56294	80	Primaria	CUBA MONTAÑEZ ANGELICA	PARQUE PPU	PUJOSA 2	Rural	CUSCO	CHUMBIVILCA	COLQUEMARI	DRE CUSCO	1	Activa	16	12	28	2	6
110	0234146	0	158397	56296	80	Primaria	CAMPOS TAPE ANTHONY JAVIER	CCASAHUI	CCASAHUI 2	Rural	CUSCO	CHUMBIVILCA	COLQUEMARI	DRE CUSCO	1	Activa	17	19	38	4	6
111	0234161	0	158415	56298	80	Primaria	PATINO FERNANDEZ JESUS	HERHUACA	HERHUACA 2	Rural	CUSCO	CHUMBIVILCA	COLQUEMARI	DRE CUSCO	1	Activa	10	9	19	2	6
112	0234856	0	158415	56298	80	Primaria	ALVARO LAIME AGUEDO	COLLAPATOM	COLLAPATOM 2	Rural	CUSCO	CHUMBIVILCA	COLQUEMARI	DRE CUSCO	1	Activa	15	14	29	2	6
113	0481317	0	158420	56371	80	Primaria	SALCEDO DELGADO TEOFILO HILARIO	TAMBO WAN	TAMBO WAN 2	Rural	CUSCO	CHUMBIVILCA	COLQUEMARI	DRE CUSCO	1	Activa	14	5	19	2	6
114	0520270	0	158439	56393	80	Primaria	SALCEDO CARBAJAL LORENZO	CCOLLAPATOM	COLLAPATOM 2	Rural	CUSCO	CHUMBIVILCA	COLQUEMARI	DRE CUSCO	1	Activa	15	17	32	3	6
115	0233932	0	158450	56275	80	Primaria	LA MOCCA CORPUNA FRANCISCO	AVENDA LA	VEILLE 1	Urbana	CUSCO	CHUMBIVILCA	COLQUEMARI	DRE CUSCO	1	Activa	113	126	263	14	11
116	0234940	0	158608	56276	80	Primaria	CAHUANA QUISPE ABRAHAM	CULLAHUATA	CULLAHUATA 2	Rural	CUSCO	CHUMBIVILCA	COLQUEMARI	DRE CUSCO	1	Activa	4	1	5	1	3
117	0234187	0	158613	56299	80	Primaria	MENDOZA COACHURA ANTONIO ELISEO	ALCCAVICTOS	ALIA VICTORI 2	Rural	CUSCO	CHUMBIVILCA	COLQUEMARI	DRE CUSCO	1	Activa	45	35	80	6	6
118	0234195	0	158627	56300	80	Primaria	VENOZA COACHURA ANTONIO ELISEO	TUNTUMA	TUNTUMA 2	Rural	CUSCO	CHUMBIVILCA	COLQUEMARI	DRE CUSCO	1	Activa	31	31	62	4	6
119	0234195	0	158632	56301	80	Primaria	VENOZA COACHURA ANTONIO ELISEO	ANCCOCCAL	ANCCOCCAL 2	Rural	CUSCO	CHUMBIVILCA	COLQUEMARI	DRE CUSCO	1	Activa	3	4			

131	0632017	0	158745	56437	BO	Primaria	PINEDA TORRES FRED	CASA BLANCO CASA BLANCO 2	Rural	CUSCO	CHUMBIVILCA/VELLIE	DRE CUSCO	Mañana	1	Activa	3	6	9	1	5
132	0579820	0	158750	56431	BO	Primaria	CCAPA CHUCUMI GLORIA RYA	MARUYA JUDORAYA 2	Rural	CUSCO	CHUMBIVILCA/VELLIE	DRE CUSCO	Mañana	1	Activa	8	6	14	2	6
133	0680025	0	158769	56435	BO	Primaria	QUEDA HUAMANI FELIPE BENICIO	HUAMANI HUAMANI 2	Rural	CUSCO	CHUMBIVILCA/VELLIE	DRE CUSCO	Mañana	1	Activa	4	0	4	1	0
134	0680053	0	158774	56440	BO	Primaria	ASLA CHIPA JUAN	KUCHUMAS KUCHUMAS 2	Rural	CUSCO	CHUMBIVILCA/VELLIE	DRE CUSCO	Mañana	2	Inactiva	0	0	0	0	0
135	0233908	0	158477	56272	MLAG	BO	MELLENDEZ PALACIOS FELIX BERNABE	AVENDA GRU QUINOTA 1	Urbana	CUSCO	CHUMBIVILCA/QUINOTA	DRE CUSCO	Mañana	1	Activa	113	100	213	14	12
136	0233926	0	158482	56273	BO	Primaria	CHALLCO ANWARA PEDRO	PALPA PALPA PALPA 2	Rural	CUSCO	CHUMBIVILCA/QUINOTA	DRE CUSCO	Mañana	1	Activa	66	57	123	8	7
137	0233924	0	158486	56274	BO	Primaria	CHACANAMA ESCUVELLE CELINDA	ACOTTO 2	Rural	CUSCO	CHUMBIVILCA/QUINOTA	DRE CUSCO	Mañana	1	Activa	57	45	102	7	6
138	0234153	0	158509	56297	BO	Primaria	PACO SUCILLI JACQUELINE	UTUTA 2	Rural	CUSCO	CHUMBIVILCA/QUINOTA	DRE CUSCO	Mañana	1	Activa	38	38	76	5	6
139	0234823	0	158514	56297	BO	Primaria	TAIFE CHARLA ELEDTERIO	TIRANI 2	Rural	CUSCO	CHUMBIVILCA/QUINOTA	DRE CUSCO	Mañana	1	Activa	18	19	37	2	6
140	0520072	0	158528	56386	BO	Primaria	ARONI GUTIERREZ RAUL	PARQUE YORI YURENCA 2	Rural	CUSCO	CHUMBIVILCA/QUINOTA	DRE CUSCO	Mañana	1	Activa	7	3	10	1	4
141	0730432	0	158533	56446	BO	Primaria	MAMANI CARLO FLSA RIXANA	WANSO HUANSO TOC 2	Rural	CUSCO	CHUMBIVILCA/QUINOTA	DRE CUSCO	Mañana	1	Activa	8	5	13	1	5
142	0783605	0	157430	501247	BO	Primaria	CHACANAMA LAYME ALFONSO	CALLE OUMPI SANTO TOMA 1	Urbana	CUSCO	CHUMBIVILCA/SANTO TOMA	DRE CUSCO	Mañana	2	Inactiva	0	0	0	0	0
143	0783621	0	157350	501247	BO	Primaria	VELASQUEZ ALVAREZ MARCELINO	PARQUE SOK SONAGQUE 1	Urbana	CUSCO	CHUMBIVILCA/SANTO TOMA	DRE CUSCO	Mañana	1	Activa	99	96	195	14	12
144	0783662	0	157369	501250	BO	Primaria	LLAWOCCA CCORPUNA FRANCISCO	KUCHO OCHO KUCHO OCHO 2	Rural	CUSCO	CHUMBIVILCA/SANTO TOMA	DRE CUSCO	Mañana	2	Inactiva	0	0	0	0	0
145	0783647	0	157958	56603	BO	Primaria	LAYME HUILLCANQUIPA FELIX	CURPURI 2	Rural	CUSCO	CHUMBIVILCA/COQUEMARI	DRE CUSCO	Mañana	1	Activa	10	9	19	1	4
146	0776062	0	158222	501248	BO	Primaria	FLORES BACA JUVENAL	CONDORPAM CONDOR PAM 2	Rural	CUSCO	CHUMBIVILCA/COQUEMARI	DRE CUSCO	Mañana	1	Activa	6	5	11	1	4
147	0783654	0	157963	56607	BO	Primaria	ARIAS PERALTA JULIO MANUEL	CHOCCHOY CHOCCHOY 2	Rural	CUSCO	CHUMBIVILCA/COQUEMARI	DRE CUSCO	Mañana	1	Activa	2	4	6	1	4
148	0783597	0	157538	501249	BO	Primaria	LOZANO LAZARTE NOEMI	CRUZ PAMPA CRUZ PAMPA 2	Rural	CUSCO	CHUMBIVILCA/CACAMARCA	DRE CUSCO	Mañana	1	Activa	9	12	21	1	6
149	0933903	0	082298	56601	BO	Primaria	DOMINGUEZ QUISPE JUAN AURELIO	HUALLATAO HUALLATAO 2	Rural	CUSCO	CHUMBIVILCA/GHAMACA	DRE CUSCO	Mañana	2	Inactiva	0	0	0	0	0
150	0234369	0	157227	56319	ROSA	EB	MILLIO SWINCHA APARICIO	JUSCAMARCA JUSCAMARCA 1	Urbana	CUSCO	CHUMBIVILCA/SANTO TOMA	DRE CUSCO	Mañana	1	Activa	75	70	145	8	6
151	0234468	0	082299	56329	BO	Primaria	CUTIPA GONZALES YENI GLORIA	JAPO 2	Rural	CUSCO	CHUMBIVILCA/COQUEMARI	DRE CUSCO	Mañana	2	Inactiva	0	0	0	0	0
152	1266469	0	605052	501363	BO	Primaria	SALLO DIAZ EDWIN	WAMANIPIPA HUAMANIPI 2	Rural	CUSCO	CHUMBIVILCA/COQUEMARI	DRE CUSCO	Mañana	1	Activa	2	4	4	1	3
153	1266428	0	605066	501362	BO	Primaria	ALCCAHUAMAN MOLLO VICTOR ALEJANDRO	YUBAQKANG YUBAQKANG 2	Rural	CUSCO	CHUMBIVILCA/SANTO TOMA	DRE CUSCO	Mañana	1	Activa	6	12	18	2	6
154	1392067	0	605085	501373	BO	Primaria	CASTILLO PRIETO MOISES GONZALO	PULPERA PULPERA 1	Urbana	CUSCO	CHUMBIVILCA/SANTO TOMA	DRE CUSCO	Mañana	1	Activa	87	75	162	10	8
155	1392166	0	839292	501377	JOSE	EB	LOZANO LAZARTE NOEMI	JOSE CARLOS SANTO TOMA 1	Urbana	CUSCO	CHUMBIVILCA/SANTO TOMA	DRE CUSCO	Mañana	1	Activa	54	58	112	7	6
156	1392216	0	158788	56377	BO	Primaria	DOMINGUEZ ALMIRON CHIRO	PARQUE CHIL CHILORUYA 1	Rural	CUSCO	CHUMBIVILCA/VELLIE	DRE CUSCO	Mañana	1	Activa	113	114	227	14	12
157	0473249	0	158175	56401	BO	Primaria	MAMANI BOLIVAR EDGAR	HUALLAPAMA HUALLAPAMA 2	Rural	CUSCO	CHUMBIVILCA/VELLIE	DRE CUSCO	Mañana	1	Activa	71	52	123	6	6
158	0587113	0	536105	ANEXO-56277	BO	Primaria	DOMINGUEZ ALMIRON CHIRO	HUASHIRACCA HUASHIRACCA 2	Rural	CUSCO	CHUMBIVILCA/VELLIE	DRE CUSCO	Mañana	1	Activa	5	4	9	1	4
159	0233908	1	741479	201456	BO	Primaria	MOLINA VILLALOBOS MARITZA	AUCHO SECT AUCHO 2	Rural	CUSCO	CHUMBIVILCA/QUINOTA	DRE CUSCO	Mañana	2	Inactiva	0	0	0	0	0
160	1659036	0	741484	501447	YAWI	BO	QUISPE MENDOZA JAVIER	YAHUARMAY YAHUARMAY 2	Rural	CUSCO	CHUMBIVILCA/QUINOTA	DRE CUSCO	Mañana	1	Activa	21	23	44	3	6
161	1659044	0	741484	501447	YAWI	BO								1	Activa	22	15	37	3	6

642

Anexo 6. Tabla T

TABLA A-3		Distribución t: Valores críticos t				
Grados de libertad	Área en una cola					
	0.005	0.01	0.025	0.05	0.10	
Grados de libertad	Área en dos colas					
	0.01	0.02	0.05	0.10	0.20	
1	63.657	31.821	12.706	6.314	3.078	
2	9.925	6.965	4.303	2.920	1.886	
3	5.841	4.541	3.182	2.353	1.638	
4	4.604	3.747	2.776	2.132	1.533	
5	4.032	3.365	2.571	2.015	1.476	
6	3.707	3.143	2.447	1.943	1.440	
7	3.499	2.998	2.365	1.895	1.415	
8	3.355	2.896	2.306	1.860	1.397	
9	3.250	2.821	2.262	1.833	1.383	
10	3.169	2.764	2.228	1.812	1.372	
11	3.106	2.718	2.201	1.796	1.363	
12	3.055	2.681	2.179	1.782	1.356	
13	3.012	2.650	2.160	1.771	1.350	
14	2.977	2.624	2.145	1.761	1.345	
15	2.947	2.602	2.131	1.753	1.341	
16	2.921	2.583	2.120	1.746	1.337	
17	2.898	2.567	2.110	1.740	1.333	
18	2.878	2.552	2.101	1.734	1.330	
19	2.861	2.539	2.093	1.729	1.328	
20	2.845	2.528	2.086	1.725	1.325	
21	2.831	2.518	2.080	1.721	1.323	
22	2.819	2.508	2.074	1.717	1.321	
23	2.807	2.500	2.069	1.714	1.319	
24	2.797	2.492	2.064	1.711	1.318	
25	2.787	2.485	2.060	1.708	1.316	
26	2.779	2.479	2.056	1.706	1.315	
27	2.771	2.473	2.052	1.703	1.314	
28	2.763	2.467	2.048	1.701	1.313	
29	2.756	2.462	2.045	1.699	1.311	
30	2.750	2.457	2.042	1.697	1.310	
31	2.744	2.453	2.040	1.696	1.309	
32	2.738	2.449	2.037	1.694	1.309	
34	2.728	2.441	2.032	1.691	1.307	
36	2.719	2.434	2.028	1.688	1.306	
38	2.712	2.429	2.024	1.686	1.304	
40	2.704	2.423	2.021	1.684	1.303	
45	2.690	2.412	2.014	1.679	1.301	
50	2.678	2.403	2.009	1.676	1.299	
55	2.668	2.396	2.004	1.673	1.297	
60	2.660	2.390	2.000	1.671	1.296	
65	2.654	2.385	1.997	1.669	1.295	
70	2.648	2.381	1.994	1.667	1.294	
75	2.643	2.377	1.992	1.665	1.293	
80	2.639	2.374	1.990	1.664	1.292	
90	2.632	2.368	1.987	1.662	1.291	
100	2.626	2.364	1.984	1.660	1.290	
200	2.601	2.345	1.972	1.653	1.286	
300	2.592	2.339	1.968	1.650	1.284	
400	2.588	2.336	1.966	1.649	1.284	
500	2.586	2.334	1.965	1.648	1.283	
750	2.582	2.331	1.963	1.647	1.283	
1000	2.581	2.330	1.962	1.646	1.282	
2000	2.578	2.328	1.961	1.646	1.282	
Grande	2.576	2.326	1.960	1.645	1.282	

Anexo 7. Operacionalización de Variables

VARIABLES DE ESTUDIO	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALAS DE MEDICIÓN
VARIABLE INDEPENDIENTE Comunicación Interpersonal	Tipos de Comunicación	- Descendente - Ascendente - Horizontal - Transversal	Totalmente de acuerdo (TA-5) De acuerdo (A-4)
	Canales e instrumentos	- Orales - Escritos - Electrónicos	
VARIABLE DEPENDIENTE Gestión Organizacional	Estructura formal	- Objetivos/estrategias - Organigramas - Manual de Organización y Funciones - Manual de Procedimientos Administrativos - Reglamento interno	Ni en acuerdo ni en Desacuerdo (NA/ND-3) En desacuerdo (D-2) Totalmente en Desacuerdo (TD-1)
	Estructura informal	- Cultura organizacional - Toma de decisiones	

Fuente: Marco teórico de la presente investigación