



**UNIVERSIDAD NACIONAL
JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN**

**FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN**

TESIS

**COMUNICACIÓN INTERNA Y DESARROLLO ORGANIZACIONAL
EN LA FACULTAD DE EDUCACIÓN DE LA UNIVERSIDAD
NACIONAL JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN HUACHO 2019.**

Presentado por:

JULITA VANESA INGA ROJAS

Asesora:

M(a) NILA JUANA LIMACHI QQUESO

Para optar el Título Profesional de Licenciada en Ciencias de la Comunicación

**Huacho - Perú
2022**

**COMUNICACIÓN INTERNA Y DESARROLLO ORGANIZACIONAL
EN LA FACULTAD DE EDUCACIÓN DE LA UNIVERSIDAD
NACIONAL JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN HUACHO 2019.**

JULITA VANESA INGA ROJAS

Asesora:

M(a) NILA JUANA LIMACHI QUESO

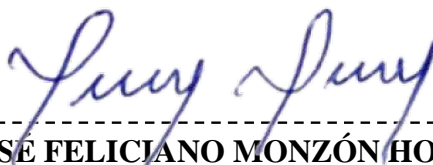
**UNIVERSIDAD NACIONAL
JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE LICENCIADA EN CIENCIAS DE LA
COMUNICACIÓN**

**HUACHO
2022**



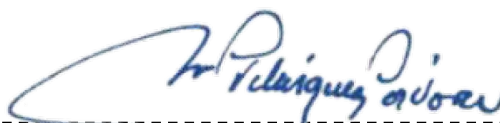
M(a) NILA JUANA LIMACHI QQUESO

Asesora



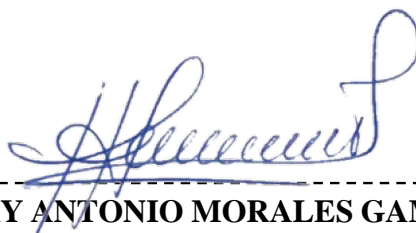
Dr. JOSÉ FELICIANO MONZÓN HOYOS

Presidente



M(o) WALTER CARLOS VELÁSQUEZ CÓRDOVA

Secretario



Lic. HENRY ANTONIO MORALES GAMARRA

Vocal

DEDICATORIA

Ser profesional no solo es el esfuerzo de una persona, es el esfuerzo de muchas personas que se integran para que una de ellas logre alcanzar ese objetivo. Por ello por todo el apoyo de mi familia y por el tiempo que tuvo que me dispense para mis estudios, para los maestros y maestras por su apoyo profesional en mi formación en la Universidad y en particular en la Escuela de Ciencias de la Comunicación.

Julita Vanesa Inga Rojas

AGRADECIMIENTO

Agradecer a mi asesora y al jurado evaluador de la tesis,
por sus sugerencias y recomendaciones para el logro de
obtener la tesis acabada.

Julita Vanesa Inga Rojas

ÍNDICE

| | |
|--|------|
| PORTADA..... | i |
| DEDICATORIA | iv |
| AGRADECIMIENTO | v |
| ÍNDICE..... | vi |
| ÍNDICE DE TABLAS | ix |
| ÍNDICE DE FIGURAS..... | x |
| RESUMEN | xi |
| ABSTRACT..... | xii |
| INTRODUCCIÓN | xiii |
| CAPÍTULO I: | 14 |
| PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA | 14 |
| 1.1. Descripción de la realidad problemática | 14 |
| 1.2. Formulación del problema | 16 |
| 1.2.1. Problema General | 16 |
| 1.2.2. Problemas Específicos | 16 |
| 1.3. Objetivos | 16 |
| 1.3.1. Objetivo General..... | 16 |
| 1.3.2. Objetivos Específicos | 16 |
| 1.4. Justificación de la Investigación | 17 |
| 1.5. Delimitaciones del estudio | 17 |
| 1.6. Viabilidad del estudio..... | 18 |
| CAPÍTULO II: | 19 |
| MARCO TEÓRICO..... | 19 |
| 2.1. Antecedentes de la investigación | 19 |
| 2.1.1. Investigaciones internacionales | 19 |
| 2.1.2. Investigaciones nacionales | 20 |
| 2.2. Bases Teóricas..... | 22 |
| 2.2.1. Comunicación interna..... | 22 |
| 2.2.2. Desarrollo Organizacional..... | 28 |
| 2.3. Bases Filosóficas | 37 |
| 2.4. Definición de términos básicos | 38 |
| 2.5. Formulación de las hipótesis | 39 |

| | |
|---|----|
| 2.5.1. Hipótesis General | 39 |
| 2.5.2. Hipótesis Específicas | 39 |
| 2.6. Operacionalización de variables..... | 39 |
| CAPÍTULO III:..... | 41 |
| METODOLOGÍA | 41 |
| 3.1. Diseño metodológico..... | 41 |
| 3.1.1. Tipo de investigación | 41 |
| 3.1.2. Nivel de investigación..... | 41 |
| 3.1.3. Diseño | 41 |
| 3.1.4. Enfoque | 41 |
| 3.2. Población y muestra | 41 |
| 3.2.1. Población | 41 |
| 3.2.2. Muestra | 42 |
| 3.3. Técnicas de recolección de datos | 43 |
| 3.3.1. Técnicas | 43 |
| 3.3.2. Descripción de los instrumentos | 43 |
| 3.4. Técnicas para el procesamiento de la información. | 45 |
| CAPÍTULO IV..... | 47 |
| RESULTADOS..... | 47 |
| 4.1. Análisis de resultados | 47 |
| 4.1.1. Variable 1: Comunicación interna | 47 |
| 4.1.2. Variable 2: Desarrollo organizacional | 49 |
| 4.2. Prueba de Normalidad de Kolmogorov-Smirnov | 51 |
| 4.3. Contrastación de hipótesis..... | 51 |
| 4.4. Discusión de resultados | 56 |
| CAPÍTULO V..... | 59 |
| CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES | 59 |
| 5.1. Conclusiones | 59 |
| 5.2. Recomendaciones..... | 59 |
| CAPÍTULO VI: FUENTES BIBLIOGRÁFICAS..... | 61 |
| 6.1. Fuentes Documentarias | 61 |
| 6.2. Fuentes Bibliográficas | 62 |
| 6.3. Fuentes Hemerográficas | 64 |

| | |
|--|----|
| 6.4. Fuentes Electrónicas..... | 64 |
| ANEXOS | 66 |
| CUESTIONARIO DE COMUNICACIÓN INTERNA..... | 66 |
| CUESTIONARIO DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL..... | 67 |
| MATRIZ DE CONSISTENCIA | 68 |
| MATRIZ DE DATOS | 70 |

ÍNDICE DE TABLAS

| | |
|--|----|
| Tabla 1 Tipos de comunicación interna | 25 |
| Tabla 2 Operacionalización de la variable: Comunicación interna | 39 |
| Tabla 3 <i>Operacionalización de la variable: Desarrollo organizacional</i> | 40 |
| Tabla 4 <i>Ficha técnica de comunicación interna</i> | 43 |
| Tabla 5 <i>Ficha técnica de desarrollo organizacional</i> | 44 |
| Tabla 6 Confiabilidad de las variables de estudio..... | 45 |
| Tabla 7 Comunicación interna | 47 |
| Tabla 8 Dimensiones de comunicación interna | 48 |
| Tabla 9 Desarrollo organizacional | 49 |
| Tabla 10 Dimensiones de desarrollo organizacional | 50 |
| Tabla 11 Resultados de la prueba de bondad de ajuste Kolmogorov-Smirnov | 51 |
| Tabla 12 Correlación entre la comunicación interna y el desarrollo organizacional | 52 |
| Tabla 13 Correlación entre la comunicación descendente y el desarrollo organizacional..... | 53 |
| Tabla 14 Correlación entre la comunicación ascendente y el desarrollo organizacional..... | 54 |
| Tabla 15 Correlación La comunicación diagonal y el desarrollo organizacional | 55 |
| Tabla 16 Correlación entre la comunicación horizontal y el desarrollo organizacional | 56 |

ÍNDICE DE FIGURAS

| | |
|---|----|
| Figura 1 Tipos de comunicación interna..... | 26 |
| Figura 2 Porcentaje de comunicación interna..... | 47 |
| Figura 3 Porcentaje de dimensiones de comunicación interna..... | 48 |
| Figura 4 Desarrollo organizacional..... | 49 |
| Figura 5 Dimensiones de desarrollo organizacional..... | 50 |

RESUMEN

En toda organización moderna se necesita tener un orden, lo que significa que debe de contar con dos aspectos centrales para su desarrollo, por un lado, es la forma de organización que tienen las empresas y por otro es la forma de comunicación que se presenta entre los agentes que interactúan en dicha organización, por esta situación la investigación presenta la problemática y señala la relación que se manifiesta.

El objetivo es determinar la relación entre la comunicación interna y el desarrollo organizacional en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión; a partir de ello se hace la formulación de la hipótesis general, que existe relación significativa entre la comunicación interna y el desarrollo organizacional en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión Huacho. La investigación tiene diseño correlacional, entre la comunicación interna y el desarrollo organizacional de la Facultad de Educación. Los instrumentos de cogida de indagación fueron dos cuestionarios de escala Likert. La muestra poblacional la constituyeron 117 personas vinculadas a la Facultad de Educación. El resultado señala que la hipótesis general, se denota una correlación de $r=0,888$ con una significancia menor a 0,05 la que admite a la hipótesis de trabajo. Se evidencia la existencia de relación significativa entre la comunicación interna y el desarrollo organizacional en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión Huacho.

Palabras clave: Comunicación interna, desarrollo organizacional, Facultad de educación.

ABSTRACT

In every modern organization it is necessary to have an order, which means that it must have two central aspects for its development, on the one hand, it is the form of organization that companies have and on the other it is the form of communication that occurs between the agents that interact in said organization, for this situation the investigation presents the problem and indicates the relationship that is manifested.

The objective is to determine the relationship between internal communication and organizational development in the Faculty of Education of the National University José Faustino Sánchez Carrión; From this, the formulation of the general hypothesis is made, that there is a significant relationship between internal communication and organizational development in the Faculty of Education of the National University José Faustino Sánchez Carrión Huacho. The research has a correlational design, between internal communication and the organizational development of the Faculty of Education. The instruments of inquiry were two Likert scale questionnaires. The population sample was made up of 117 people linked to the Faculty of Education. The result indicates that the general hypothesis denotes a correlation of $r = 0.888$ with a significance lower than 0.05 which supports the working hypothesis. The existence of a significant relationship between internal communication and organizational development is evidenced in the Faculty of Education of the José Faustino Sánchez Carrión Huacho National University.

Keywords: Internal communication, organizational development, Faculty of education

INTRODUCCIÓN

El propósito de la investigación era determinar la relación entre la comunicación interna y el desarrollo organizacional en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión Huacho, correspondiente al año 2019. El estudio se dirige a recoger información teórica y práctica que relacionen a las variables y dimensiones establecidas, sabiendo que la Facultad de Educación como lo señala la Ley Universitaria mantiene su autonomía académica y administrativa, se organiza en base a los documentos normativos pero ceñido al Estatuto Universitario. La comunicación interna es una manifestación observable que no cumple con su rol específico, pero en cuanto al desarrollo organizacional se establece una estructura que también se establece en la ley y el estatuto, y tiene una condición piramidal, desde el consejo de facultad y el decano de la facultad, a todos los directores y personal administrativo de las dependencias

La estructura propuesta por la Universidad para la obtención del título profesional, que corresponde a oficina de Grados y Títulos de la Facultad de Ciencias Sociales, consta de seis capítulos: Capítulo I: el planteamiento del problema. Capítulo II: contiene el marco teórico. Capítulo III: propone la metodología. Capítulo IV: se exponen los resultados de la investigación. Capítulo V: se proponen las conclusiones y recomendaciones. Capítulo VI: contiene las referencias bibliográficas. También se incorporan los instrumentos de recolección de datos y el procesamiento de la información estadística.

CAPÍTULO I:

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción de la realidad problemática

Revisando investigaciones en los últimos cinco años en el ámbito internacional sobre comunicación interna y el desarrollo organizacional, pude comprobar que en Colombia se manifiesta una débil gestión organizacional en Instituciones Educativas del nivel superior, debido a que se encontró una debilidad en la información del significado de comunicación útil para el desarrollo institucional. De otro lado en Argentina, las investigaciones señalan que un 60% de instituciones de educación universitaria, no brindan la importancia a la comunicación interna como instrumento para la planificación estratégica, lo que trae como consecuencia que no se implementen políticas para el mejoramiento de la calidad del servicio que se brindan a los usuarios.

En el ámbito nacional hay pocas investigaciones que tratan sobre la comunicación interna y desarrollo organizacional en instituciones universitarias, pero las que se pudieron revisar no permiten observar una comunicación fluida para la marcha institucional. Así lo manifiesta Roca (2012), al señalar que “existe una baja intensidad en la comunicación interna y la cultura organizacional de la Facultad de Ciencias de Educación de la Universidad Nacional San Cristóbal de Huamanga” (p. 78). Estas condiciones permiten inferir la problemática que evidencian los trabajadores administrativos, docentes y estudiantes del sistema universitario público que a través de los sindicatos proponen mejoras para el desarrollo institucional, o simplemente el cumplimiento de la Ley Universitaria 30220, que promueve la aplicación de condiciones básicas de calidad en las universidades y facultades de manera particular.

Teniendo presente que el ejercicio de una buena gestión de las autoridades universitarias y de las facultades en particular implica cumplir con una serie de cualidades y exigencias personales y profesionales que lo distinguan como directivos comprometidos con el mejoramiento continuo de la institución universitaria. Dentro del campo del desarrollo organizacional un rol fundamental lo debe cumplir la comunicación interna para mantener un clima de unidad y de dirección común de los objetivos y actividades institucionales, donde deban de participar todos los servidores para dicho logro.

La comunicación interna en las universidades y las facultades en particular cumple un rol esencial en el logro de los objetivos institucionales que se proponen en los documentos gestión, éstos deben de considerar las funciones y responsabilidades que se deben de cumplir en las diferentes áreas y dependencias, lo que permitirá a los jefes y autoridades tener un adecuado canal para que ejerzan sus funciones directivas. Cuando estas condiciones no se logran cumplir, se suceden una serie de hechos que propician la desorganización, la falta de interés y las responsabilidades para cumplir las funciones, así como las autoridades y jefes de las dependencias y áreas de trabajo no pueden tener una claridad en las decisiones que deban de tomar para la buena marcha de la institución. Entonces es clara la necesidad de la comunicación interna, que haría posible que los trabajadores se organicen, definan los objetivos laborales, comparta sus tareas, tome decisiones, resuelva problemas, no solo en el ámbito administrativo, sino en las áreas de formación profesional que es la responsabilidad principal de la Facultad.

En la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, se puede observar algunas de las condiciones que se han descrito en líneas anteriores. En el campo educativo se demuestra la buena formación y labor académica de los docentes que forman a los estudiantes de las diversas facultades, pero también es reconocido que se presentan niveles de insatisfacción, disconformidad, así como desmotivación, por el apoyo logístico que deben de prestar los trabajadores administrativos, que en algunos casos muestran desconocimiento en sus funciones, en otros casos son improvisados para desempeñar sus labores, o también los jefes y autoridades de las dependencias no cumplen con las tareas de gestión para los que fueron elegidos o nombrados. También es muy notorio la falta de comunicación que facilite la organización, atendiendo las necesidades de los servidores y el cumplimiento que fomenta la autoridad; en este último caso se utiliza muchos los memorandos sancionadores por el incumplimiento de funciones. Los usuarios también ven dificultada la prestación de servicios al no existir un buzón de quejas entre otros.

Para la investigación se ha seleccionado a la Facultad de Educación forma parte de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, en la provincia de Huaura, departamento de Lima. Es la dependencia donde en los últimos años se observa mucha de la problemática descrita; la organización muestra un bajo desarrollo institucional, no se muestra una adecuada comunicación entre los servidores administrativos, los docentes, los jefes y autoridades, dejando observar una serie de deficiencias. De esto se desprende la investigación propuesta entre la comunicación interna y el desarrollo organizacional.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema General

¿Cuál es la relación entre la comunicación interna y el desarrollo organizacional en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión Huacho 2019?

1.2.2. Problemas Específicos

¿Cuál es la relación entre la comunicación descendente y el desarrollo organizacional en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión Huacho 2019?

¿Cuál es la relación entre la comunicación ascendente y el desarrollo organizacional en la Facultad de Educación de la de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión Huacho 2019?

¿Cuál es la relación entre la comunicación diagonal y el desarrollo organizacional en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión Huacho 2019?

¿Cuál es la relación entre la comunicación horizontal y el desarrollo organizacional en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión Huacho 2019?

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo General

Determinar la relación entre la comunicación interna y el desarrollo organizacional en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión Huacho 2019.

1.3.2. Objetivos Específicos

Identificar la relación entre la comunicación descendente y el desarrollo organizacional en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión Huacho 2019.

Describir **TAMBIEN PONER IDENTIFICAR** la relación entre la comunicación ascendente y el desarrollo organizacional en la Facultad de Educación de la de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión Huacho 2019.

Establecer la relación entre la comunicación diagonal y el desarrollo organizacional en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión Huacho 2019.

Determinar la relación entre la comunicación horizontal y el desarrollo organizacional en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión Huacho 2019.

1.4. Justificación de la Investigación

La investigación se justificó porque aporta un marco empírico para posteriores trabajos o programas educativos con fines de desarrollo de una comunicación eficiente y coherente dentro de una institución educativa universitaria adecuada, con valores y documentos de gestión elaborados de acuerdo con la realidad.

Del mismo modo, proyectó la toma de conciencia de los servidores y docentes, quienes buscan actitudes y formas positivas de una buena comunicación, orientándose hacia un futuro mejor con miras al éxito.

Los resultados aportaron información actualizada a la Facultad de Educación de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión Huacho, para la formulación e implementación de planes, estrategias y acciones que permitan llevar a cabo una comunicación más efectiva, por otra parte, lo interesante es que si la comunicación no se da en el ámbito formal, siempre, se dará en el ámbito informal, por tal motivo es importante determinar las barreras y fallas que ocasionan problemas a la organización en la Facultad.

1.5. Delimitaciones del estudio

Delimitación Espacial.

La investigación se llevó a cabo en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión Huacho 2019, ubicado en el distrito de Huacho, provincia de Huaura, departamento de Lima.

Delimitación poblacional.

El grupo social objeto de la investigación fueron las autoridades, directivos, docentes y trabajadores administrativos de la en la Facultad de Educación, sin hacer diferenciación de ningún tipo.

Delimitación Temporal.

La investigación se centró en el año 2019; pero, para efectos del estudio, se partirá de un análisis situacional entre los años 2018.

Delimitación temática.

Se realizó un análisis de la comunicación interna, a efecto de determinar su relación con el desarrollo organizacional en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión Huacho 2019.

1.6. Viabilidad del estudio

Respecto a la viabilidad económica: se emplearon los recursos conforme se estableció en el proyecto de investigación.

Respecto a la viabilidad del apoyo institucional: no se tuvo inconvenientes para el acercamiento directo y oportuno.

Respecto a la viabilidad temporal: el factor tiempo fue manejado de acuerdo con las necesidades propias de la investigación.

CAPÍTULO II:

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación

2.1.1. Investigaciones internacionales

A nivel internacional se destacan investigaciones, entre las que tenemos a Armas (2014), en la tesis “*Comunicación interna y clima laboral (estudio realizado en Call Center de la ciudad de Quetzaltenango)*”, para la Universidad Rafael Landívar. El objetivo: Determinar la manera en que la comunicación interna favorece al clima laboral en el Call Center de la ciudad de Quetzaltenango (p. 52). La metodología: En este estudio se utilizó el diseño descriptivo (p. 56). Las conclusiones: La comunicación interna favorece al clima laboral porque existe un proceso de comunicación donde se explican y se comparten normas e información relevante para desarrollar las labores cotidianas sin ningún inconveniente, lo que hace que existan buenas relaciones interpersonales entre los colaboradores de la organización (p. 74).

Para Arismendi y Quintanilla (2014), en su tesis “*La comunicación interna y su incidencia en el desarrollo organizacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Nueva Huancavilca del cantón La Libertad, año 2014*”, para la Universidad Estatal Península de Santa Elena, La Libertad – Ecuador. El objetivo: Determinar por medio del análisis la incidencia de la comunicación interna en el desarrollo organizacional (p. 32). La metodología: se utilizará el tipo de estudio descriptivo correlacional (p. 93). La conclusión: De acuerdo, a lo expresado por los funcionarios y directivos de la Cooperativa se constató que la institución carece de un departamento de comunicación que permita la organización y distribución adecuada de la información, tanto a nivel interno como externo (p. 133)

Para Balarezo (2014), en la tesis titulada “*La comunicación organizacional interna y su incidencia en el desarrollo organizacional de la empresa San Miguel Drive*”, en la Universidad Técnica de Ambato - Ecuador. El objetivo: Estudiar la incidencia de una deficiente comunicación organizacional interna sobre el desarrollo organizacional de la empresa San Miguel Drive. (p. 11). La metodología: se estableció una investigación descriptiva y correlacional (p. 80). La conclusión: La comunicación organizacional interna de la empresa San Miguel Drive no está cumpliendo las funciones que debería, como son generar identificación

institucional por parte del trabajador hacia la empresa y tampoco fortalece las relaciones interpersonales entre los colaboradores (p. 111).

Para Loor (2016) en la tesis “*Comunicación organizacional interna e incidencia en el desarrollo de la empresa ENDECOTS*”, para la Universidad de Guayaquil - Ecuador. El objetivo: Analizar los incidentes que ocasiona la mala comunicación organizacional en Endecots (p. 2). La metodología: se sustenta en el tipo descriptivo, correlacional y explicativo (p. 29). La conclusión: La mala comunicación organizacional interna en Endecots está repercutiendo en las actividades de la empresa, limitándola a alcanzar sus metas planteadas (p. 43)

Para Villamil (2017), en la tesis “*La comunicación interna como herramienta estratégica en la empresa: un análisis desde la gestión organizacional*” para la Universidad Militar Nueva Granada. El objetivo: Realizar un análisis de la comunicación interna desde la gestión organizacional como herramienta estratégica en la empresa (p. 9). La metodología: es una investigación descriptiva y bibliográfica (p. 14). La conclusión: La comunicación interna es una herramienta de gran valor en la organización por que conlleva al desarrollo de los propósitos, metas y objetivos de la empresa, generando un acercamiento entre los miembros de esta (p. 21).

2.1.2. Investigaciones nacionales

Para Sánchez (2017), en su tesis “*Comunicación organizacional interna y desarrollo organizacional en la Institución Educativa Domingo Mandamiento Sipán, Hualmay, 2017*”, para la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión. El objetivo: Determinar la relación entre la comunicación organizacional interna y el desarrollo organizacional en la Institución Educativa Domingo Mandamiento Sipán (p. 4). La metodología: es una investigación n descriptiva y correlacional (p. 49). La conclusión: Existe una relación directa y significativa entre la comunicación y el desarrollo organizacionales en la Institución Educativa Domingo Mandamiento Sipán de Hualmay, debido a que la correlación de Spearman devuelve un valor de 0,881 representando una correlación positiva alta (p. 67).

Para Lazo y Velásquez (2017), en su tesis “*La comunicación interna y el desarrollo organizacional de la financiera QAPAQ agencia Huancayo – 2017*” para la Universidad Peruana de los Andes – Huancayo. El objetivo: Determinar la relación entre la comunicación interna y el desarrollo organizacional de la financiera Qapaq agencia Huancayo – 2017 (p. 23). La metodología: tipo de investigación básica y nivel correlacional (p. 62). La conclusión: De la

hipótesis general llegamos a la conclusión que existe suficiente evidencia muestral que nos permite afirmar a un nivel de significancia del 0,05 que si existe una relación directa y significativa entre la comunicación interna y el desarrollo organizacional de la financiera Qapaq agencia Huancayo – 2017 (p. 153).

Para Roca (2012), en su tesis “*Relación entre la comunicación interna y la cultura organizacional de la Facultad de Ciencias de Educación de la Universidad Nacional San Cristóbal de Huamanga. Ayacucho, periodo 2009-IP*”. El objetivo: Analizar la relación entre la comunicación interna y la cultura organizacional de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional San Cristóbal de Huamanga. Ayacucho, periodo 2009-II. (p. 16). La metodología: investigación de tipo descriptivo – correlacional. (p. 84). La conclusión: El 59% de docentes y 61.7% de estudiantes señalan que la comunicación interna en la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga es ineficaz. (p. 128).

Para Soto (2017), en su tesis titulada “*Relación entre el desarrollo organizacional y descarga procesal en los juzgados de Paz letrado de Comas en la Corte de Lima Norte 2015*”, en la Universidad César Vallejo. El objetivo: Establecer la relación existente entre desarrollo Organizacional y descarga procesal en los juzgados de Paz de Comas en la corte de Lima Norte 2015. (p. 44). La metodología: diseño correlacional, porque busca identificar probables relaciones de influencia entre variables medidas. (p. 49). La conclusión: El desarrollo organizacional se relaciona significativamente con la descarga procesal de los Juzgados de Paz Letrado de Comas en la Corte de Lima Norte 2015 ($r= 0,754$ y $p= 0.000$). (p. 72).

Para Sánchez (2018), en su tesis titulada “*Gestión del talento humano y desarrollo organizacional en la Escuela Nacional Superior de Arte Dramático “Guillermo Ugarte Chamorro”, Lima – 2016*”, en la Universidad Cesar Vallejo. El objetivo: Determinar si existe relación entre la gestión del talento humano y el desarrollo organizacional en la Escuela Nacional Superior de Arte Dramático, 2016. (p. 28). La metodología: El diseño de investigación es no experimental y transversal. (p. 31). La conclusión: Existe relación baja y directa entre la gestión del talento humano y el desarrollo organizacional en la Escuela Nacional Superior de Arte Dramático. Esto debido a que la escuela ha dependido durante muchos años del Ministerio de Educación y recién a inicios del 2016 dejó de ser cadena del MINEDU para pasar a ser unidad ejecutora, por ello es difícil aún poder lograr gran relación, ya que apenas se están creando las distintas áreas especializadas. (p. 46).

2.2. Bases Teóricas

2.2.1. Comunicación interna.

2.2.1.1. La Comunicación

La comunicación es una condición importante para el desarrollo de la vida en sociedad. Con la evolución de la especie humana la comunicación permitió que se consolidara la unidad de los grupos en su afán de sobrevivir enfrentado a la naturaleza y sus elementos condicionantes; si el hombre en evolución no desarrollaba formas de comunicación, su subsistencia hubiera sido muy difícil. Las más antiguas formas de comunicación que se conocen, es un lenguaje onomatopéyico (que reproducía el sonido de los animales de la naturaleza), luego el lenguaje gestual, hasta que descubrió que podían gesticular palabras, naciendo así la comunicación oral en diversos idiomas, esto facilitó el dominio de las grandes culturas.

Para entender el termino comunicación, se debe partir del verbo comunicar, que es definido por Real Academia Española – RAE (2019), como “Hacer a una persona partícipe de lo que se tiene” (párr. 1). En el sentido figurado es intercambiar ideas sobre las posesiones de lo que se tiene. De ahí se desprende que la comunicación entendida por la RAE (2019), como la “Acción y efecto de comunicar o comunicarse” (párr. 1). Se entiende que hay una interrelación entre más de dos personas, de esta manera funciona la comunicación. Otros autores como Anzieu (1971) citado por Ongallo (2007), se refiere al proceso de intercambio de ideas y opiniones entre las personas, señala que la “comunicación es el conjunto de los procesos físicos y psicológicos mediante los cuales se efectúa la operación de relacionar a una o varias personas – emisor, emisores- con una o varias personas –receptor, receptores-, con el objeto de alcanzar determinados objetivos” (p. 11).

Para Fernandez (2005), es la fase de intercambiar mensajes que tengan signos cuyo significado se conocido. Los signos son lingüísticos, verbal, no verbal o gestuales, así como anotaciones o de otra índole. Para James (1997), la comunicación es una carestía absoluta y una parte de la gestión de eficacia se fundamentó claramente en la indagación compartida. Dicha indagación no puede ser compartida eficazmente, si la indagación utilizable no es comunicada en el lapso justo y de manera adecuada. Para Heinemann y Gancho (1980), es asunto eficiente entre las personas, que mediante una reciprocidad reveladora se utiliza para el juicio que se tiene para las personas. Se estructura mediante la locución de las interrelaciones que se presentan entre los agentes comunicativos. Fernández y Batista (2016), afirman que la

comunicación es una trasmisión de informaciones “La comunicación es un fenómeno inherente a la relación grupal de los seres vivos por medio de ella estos obtienen información acerca de su entorno y de otros y son capaces de compartirla con otros” (p. 23).

De lo mencionado por los autores se puede concluir que la comunicación es importante en el desarrollo de las instituciones, se debe de utilizar todos los medios y canales que sean necesarios para compartir de modo adecuado la información que beneficie a los intereses de la organización y de las personas que la conforman.

Otra definición más técnica de explicar la comunicación es la existencia de dos agentes, uno de ellos es el emisor y el otro es el receptor, que se comunican mediante los códigos (verbales o no verbales), que se transmiten en forma de mensajes, mediante un determinado canal de percepción. Para que funcione el código debe ser común tanto al emisor como para el receptor, de lo contrario no se cumpliría la comunicación.

Para Martínez (2012), la definición de comunicación presenta tres dimensiones; la cognitiva que representa la información almacenada en la memoria del emisor, a la vez que una vez comunicada se almacena en la memoria del receptor. La dimensión social, ya que la comunicación se basa en aspectos culturales que la sociedad regula; y la dimensión semiótica, ya que utiliza códigos que deben de ser comunes entre el emisor y el receptor.

2.2.1.2. Elementos de Comunicación

Tomando en cuenta lo que señala Ongallo (2007), los elementos de la comunicación son: Emisor. Persona o grupo de personas que emite el mensaje. Mensaje. Son los códigos sistematizados que organiza el emisor y los emite con un determinado fin. Código: Son los símbolos lingüísticos organizados mediante un conjunto de reglas y combinación que forman un determinado lenguaje. Canal: Es la vía por la que se manifiesta el mensaje del emisor, pueden ser formales o informales. Receptor: es la persona o el conjunto de personas que reciben los mensajes, que entiende los códigos lingüísticos. Retroalimentación: Es la respuesta del receptor del mensaje.

2.2.1.3. Niveles de Comunicación

Siguiendo la propuesta de Santos (2012), se establece que los niveles de comunicación son: interpersonal, interpersonal, grupal, organizacional y masiva.

Intrapersonal: La comunicación intrapersonal tiene una perspectiva interior. Se utiliza para el proceso cognitivo de las personas. Interpersonal: Este tipo de comunicación es el más

común se realiza en la interacción y socialización de las personas. Grupal: Este tipo de comunicación favorece la interrelación entre las organizaciones políticas, sociales, educativas, religiosas, entre otras. Organizacional: En este tipo de comunicación se precisa que existe una organización que se estructura en base a la comunicación. Masiva: La comunicación masiva sirve para dirigir a un enorme conglomerado de personas, el emisor puede tener el control de todos los receptores.

2.2.1.4. La comunicación organizacional

Para definir esta forma de comunicación referenciamos a Fernandez (2005), que señala que cuando la comunicación es utilizada en el desarrollo de una organización se denomina comunicación organizacional, ya sea del tamaño que sea. Es entendida como un conjunto de técnicas y procedimientos que posibilitan la emisión y recepción de mensajes, comentarios, disposiciones tanto en el interior como el exterior de la organización. Lo que permitirá el cumplimiento ordenado y organizado de los objetivos institucionales. La comunicación organizacional parte de la investigación o diagnóstico que permitirá construir un mejor flujo de la información a favor de la organización. La comunicación organizacional se aplica a la comunicación que debe fluir en la Facultad de Educación como parte del funcionamiento establecido en los documentos que rigen la vida institucional.

2.2.1.5. Clasificación de la comunicación organizacional

Según Kreps (1995), la comunicación organizacional se establece en dos niveles. La comunicación interna, que refleja la información dentro de la organización, se puede distinguir la comunicación operativa, que propala los mensajes relacionados al funcionamiento, de instrucciones y sugerencias que disponen los jefes a los trabajadores (también funciona como comunicación ascendente o descendente), como también entre los trabajadores del mismo nivel jerárquico (llamada comunicación horizontal). La comunicación corporativa, es el marketing de la organización, promovida por la jerarquía mayor, se destacan los logros y otros relacionados a los niveles institucionales. La comunicación externa, esta promovida para llegar al público que no forma parte de la organización, se proyecta la imagen al exterior, que permiten sostener las buenas relaciones con otras organizaciones. Para un mejor desarrollo de la organización, visto de la forma de comunicación. Creemos que la más importante es el nivel interno, ya que con su aplicación se puede lograr evaluar las condiciones que se presentan y con ello se podrá corregir, las posibles deficiencias que se muestran en el trabajo de la organización.

2.2.1.6. Comunicación interna.

Para Fernandez (2005), la comunicación interna son las diversas actividades y tareas que desarrolla la organización para mantener las buenas relaciones entre sus integrantes, utilizando diversos canales comunicativos, cuyo fin es cumplir con los objetivos institucionales. En una organización como la Facultad de Educación, la comunicación interna se debe entender, que conlleva a planificar y ordenar la información que formará parte de la comunicación entre las autoridades y los trabajadores y docentes, que debe de ser específica y que señale los roles que deben de cumplir para el logro de los objetivos institucionales del año plan programado, siendo el objetivo el dar un servicio de calidad y con ello el reconocimiento de los grupos de interés que conforman las entidades públicas y privadas a las que atiende la formación profesional de los docentes.

2.2.1.7. Dimensiones de la comunicación interna

Para interpretar los diversos tipos de comunicación se hace necesario señalar que existen diversos niveles en la estructura de una organización, por ello se establecen diversos tipos de comunicación interna. Según Andrade (2005), la comunicación organizacional interna está dividida en cuatro: descendente, ascendente, horizontal y diagonal. También, Fernández y Galguera (2009), ratifican a los tres primeros: ascendente, descendente y horizontal; en el caso de Ivancevich, Gibson, Donnelly, y Konopaske (2011), en su trabajo le agrega una cuarta, que es la comunicación diagonal o transversal.

Fernández y Galguera (2009), aportan al respecto al presentar un esquema donde se especifican las condiciones de cada tipo de comunicación interna.

Tabla 1

Tipos de comunicación interna

| Direcciones | Comunicación |
|--------------------|---|
| Descendente: | Comunicaciones que van de las posiciones con mayor jerarquía hacia quienes están en las posiciones inferiores |
| Ascendente: | Comunicaciones que fluyen desde los niveles inferiores a los superiores de una organización |
| Horizontal: | Comunicación en equilibrio entre las diversas áreas funcionales en una organización |
| Diagonal: | Comunicaciones que menos se utilizan |

Fuente: Fernández y Galguera (2009).

Para explicar las características de la comunicación interna se preparó un esquema, que lo compartimos.

TIPO DE COMUNICACIÓN INTERNA

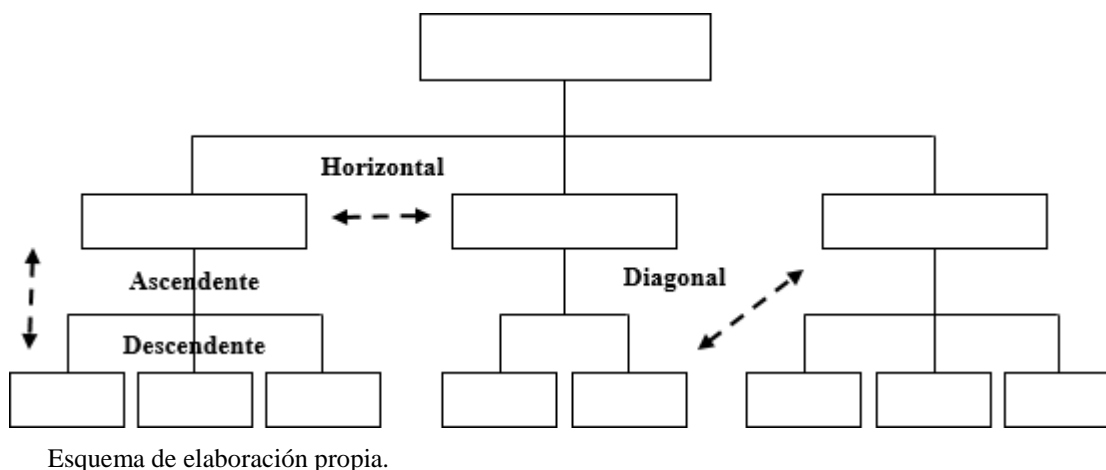


Figura 1 *Tipos de comunicación interna*

2.2.1.7.1. Comunicación descendente

Es una forma de comunicación que se manifiesta desde los altos niveles jerárquicos a los niveles inferiores, solo funciona cuando la organización presenta una marcada centralización de las autoridades, según lo señala Ivancevich (2004). Vista de esta forma una de las funciones que se cumple es el control y la difusión de la visión de los directivos hacia los trabajadores. Se lleva a la práctica mediante documentos de mando escritos: los comunicados, memorando, reportes, etc. De manera oral con los discursos, las reuniones, llamadas telefónicas y la comunicación en las redes sociales.

2.2.1.7.2. Comunicación ascendente

Para Ivancevich (2004), esta comunicación es lo opuesto al descendente, en este caso la dirección comunicativa va desde los mandos inferiores a los superiores, no es una comunicación muy adecuada, por lo que generalmente llega parcializada o interpretada con diferentes objetivos por las autoridades, o simplemente no se toma en cuenta. Se pone en práctica cuando los trabajadores no pueden cumplir sus metas y tratan de justificar los problemas existentes que no les permitieron el logro propuesto. Por otro lado, no son atendidos cuando no les interesa a los directivos. Para Huamán (2017), “se manifiesta en las reuniones de trabajo, las encuestas, así como el buzón de quejas y sugerencias” (p. 28).

2.2.1.7.3. Comunicación Horizontal

También para Ivancevich (2004), se lleva adelante entre trabajadores del mismo nivel de jerarquía, apoya a la comunicación descendente y ascendente, tiene como propósito apoyar a

los trabajadores, y la de coordinar los trabajos operativos de la organización. Las ventajas que sugiere la comunicación horizontal, es el trabajo cooperativo, despejas condiciones negativas de comunicación, facilitan las buenas relaciones laborales, genera confianza y participación entre los integrantes de la organización. Según Huamán (2017), “la coordinación entre departamentos es una de sus funciones centrales” (p.28)

2.2.1.7.4. Comunicación Diagonal

Para Hodgetts y Altman (1985), este tipo de comunicación se presenta cuando los diferentes niveles de la organización no hacen prevalecer sus cargos en la comunicación. Busca la solución práctica de los problemas sin tener en cuenta las decisiones jerárquicas establecidas, lo que interesa es que las relaciones laborales no se perjudiquen. Como lo señalan Ivancevich, Gibson, Donnly, y Konopaske (2011), este tipo de comunicación se puede utilizar en circunstancias en que los trabajadores no puedan comunicarse de manera eficaz por las otras direcciones.

2.2.1.8. Herramientas de comunicación interna

Según lo señalan Pizzolante y Roldan (2006), para un mejor manejo de la información dentro de la organización se debden de disponer de herramientas de comunicación interna. Se deben considerar “Manual de organizacional, cartelera, publicación institucional (revistas, periódicos, folletos internos, en papel o digital) vídeos, circulares, reuniones, correos electrónicos, buzón de sugerencias, afiches boletines, videos conferencias, intranet, eventos, entre otros” (p. 63).

2.2.1.8.1. Las revistas internas.

Tomando la propuesta de Jeffers, D. y Bateman, D. (1980), esta forma de comunicación tiene como objetivo darle una identidad a la organización, manfiestar las condiciones laborales de los trabajadores, la información a los trabajaores. Siempre se debe de teener en cuenta que las dos primeras interesan a los integrantes de la comunidad laboral. Se considera que toda organización debería tener una revista informativa, pero el inconveniente que generalmente surge es que no se destina al personal adecuado para que labore la revista, lo que no facilitaría la comunicación señalada anteriormente.

2.2.1.8.2. Círculos de calidad

Para Piñuel y Lozano (2006), los círculos de calidad son necesaros dentro de la organización, en la data histórica se remontan a la decada del 70 en Japón, se organiza con

grupo de trabajadores que se reúnen cada cierto tiempo para analizar las condiciones de funcionamiento de la organización; promueve soluciones corporativas y hace seguimiento a sus acuerdos.

2.2.1.8.3. Pizarra de anuncios

Para Piñuel y Lozano (2006), la pizarra de anuncios es un instrumento fácil de manipular, consiste en una pizarra donde se publican los informes y comunicaciones, que está a la vista de todos los trabajadores. La fortaleza de este instrumento, es que puede ser utilizado en todos los niveles de la comunicación, facilita las formas de comunicación. Para su éxito la pizarra debe tener algunas condiciones especiales, primero tener una buena ubicación que facilite la comunicación a todos los trabajadores.

2.2.1.8.4. Buzón de Sugerencias

Para Hodgetts y Altman (1985), se considera un instrumento de la comunicación ascendente, permite a los trabajadores comunicar, expresar y dar a conocer sus opiniones y puntos de vista sobre los aspectos internos de la organización. Puede ser exitoso si es bien utilizado, cuando se revisa diariamente y se selecciona los aportes sugeridos y que sugiere una respuesta positiva de la plana jerárquica de la organización.

2.2.2. Desarrollo Organizacional.

2.2.2.1. Desarrollo

Para definir el término de desarrollo se debe tomar en cuenta la propuesta de la RAE (2019), que señala que es la “Acción y efecto de desarrollar o desarrollarse” (párr. 1). Se entiende que es la acción de hacer algo que le permite crecer a la persona o a la institución. Otra definición de desarrollo la propone Pinto (2012), que referencia a una organización para explicar su definición. Señala que es la dedicación que se tiene desde los más altos cargos hasta los niveles mínimos en la organización de una empresa con el objetivo de ser eficaz y eficiente. Para Chiavenato (2004), hablar de desarrollo implica referirse a los cambios intencionales y que deben ser propuestos con antelación.

Lograr el desarrollo permite la mutación instructiva para alcanzar a la máxima capacidad de la organización y optimizar reputación integral del servicio exigente. Una de las características del desarrollo es el valor de responsabilidad de todas las personas, el que haya una unificación con el intento de efectuar las actividades y conseguir los objetivos planteados.

2.2.2.2. La organización

La organización es definida por la RAE (2019), como la “Asociación de personas regulada por un conjunto de normas en función de determinados fines” (párr. 3). Para Pinto (2012), la organización es una estructura definida con metas y objetivos, fijadas según la necesidad de su desarrollo, tiene como prioridad la integración de las personas que lo conforman. Para Hernández citado por Chiavenato (2007), señala sobre la organización, que estructura formalmente el trabajo en la empresa, determinado por los grados de dominio y establecimiento de funciones, asumiendo responsabilidades. Para que una organización sea exitosa debe desarrollar tres elementos básicos: el financiero, los sistemas y los recursos humanos, que están en constante dinámica, atendiendo la modernidad tecnológica y los cambios de estructura adecuados a la modernidad de los sistemas empresariales.

2.2.2.3. Desarrollo organizacional

La definición de Chiavenato (2004), señala “El concepto de desarrollo organizacional (DO) se vincula a los conceptos de cambio y capacidad de adaptación al cambio que tenga la organización” (p. 417). Se entiende que el autor relaciona desarrollo organizacional con la modernización de la empresa, la capacidad de adaptarse a los cambios que la modernidad exige. También revisamos otras propuestas que definen el desarrollo organizacional, así tenemos a Porras y (1992), citado por Guizar (2013), que la valora como teorías y técnicas que buscan el cambio sistemático mediante el trabajo planificado, que tiene como objetivo mejorar las competencias individuales y con ello lograr mejorar la organización de la empresa. Para Burke (1994), citado por Guizar (2013), afirma que es una transformación ordenada de la cultura organizacional, donde se debe de utilizar la tecnología, la psicología y la investigación.

Para Hernández, Gallarzo, y Espinoza (2011), afirma sobre el tema “El desarrollo organizacional se ha constituido en el instrumento por excelencia para el cambio pues busca lograr una mayor eficiencia organizacional, condición indispensable en el mundo actual, caracterizado por la intensa competencia en los ámbitos nacional e internacional” (p. 7). En su tesis Sánchez (2018), señala al respecto, que es una suma ordenada y planificada orientada a mejorar el desempeño, que debe haber pasado primero por el diagnóstico del funcionamiento y a partir de allí se promueven los cambios, cuyo objetivo general es desarrollar una organización eficaz y efectiva donde las relaciones internas y externas se manifiesten ordenadamente.

Tomando las referencias señaladas en las definiciones se entiende que el desarrollo organizacional requiere un enfoque integral de la sociedad, una dirección de sistemas abiertos,

compatibilización con la situación de externa, de cognición y compromiso de los directivos, del progreso de potencialidades de las personas, grupos, y entorno social y sus relaciones (internas y externas), institucionalización del sumario y auto sustentación de los cambios.

2.2.2.4. Características del desarrollo organizacional

El desarrollo organizacional es un proceso cambiante, dialéctico y secuencial de modificaciones originados como producto de la evaluación situacional o diagnóstico, para lo que se emplean métodos, estrategias y procedimientos; el objetivo de ello es ubicar las situaciones de riesgo o negativas que obstaculicen la marcha de la organización. La evaluación diagnóstica se debe desarrollar teniendo a todos los integrantes de la organización, quienes serán beneficiados por la visión actualizada de las herramientas técnicas y administrativas que mejoren los estándares de calidad que requiere mostrar una institución, que consolide la unidad de la empresa con sus trabajadores. El desarrollo organizacional requiere mostrar un contexto holístico de la organización, que contenga enfoques con libertad, con capacidad de integrarse a el mundo externo, con responsabilidad de la alta dirección y los demás integrantes de la organización, con el objetivo de asegurar la competitividad en el mercado que se atiende. El desarrollo organizacional significa promover valores humanos (la organización para el hombre y el hombre para la organización), adecuación, desarrollo y/o cambio. Los cambios que se apliquen en la organización ya sea del tipo que se implemente para mejorar, tiene que ver con los cambios conductuales de las personas.

Para Chiavenato (2004), el desarrollo organizacional presenta nueve características que permite señalar las condiciones de cambio que se deben de manifestar a partir de los trabajadores y de los funcionarios. Focalización en toda la organización. Orientación sistémica. Agente de cambio. Solución de problemas. Aprendizaje experimental. Procesos grupales. Retroalimentación. Orientación situacional. Desarrollo de equipos. (Chiavenato, 2004). Según el autor éstas características promueben el cambio que se desea para la organización. Para la Enciclopedia Económica (2019), también señala las características del desarrollo organizacional, como agentes de cambio. La interacción entre las personas. Promueve la descentralización grupal y personal. Se desarrollan equipos de trabajo. Se busca solucionar problemas y dificultades objetivos. Se asumen los problemas propios y la búsqueda de su solución. Se emplea agentes que propician el cambio. Se promueve la dinámica estructural que se va modificando conforme se logran los objetivos. (Enciclopedia Económica, 2019)

2.2.2.5. Proceso de desarrollo organizacional

Se encarga de buscar y analizar la información obtenida de las actividades del desarrollo organizacional, se busca tener relación entre el sistema y los subsistemas después de identificar los problemas y encontrar su solución. Para Chiavenato (2004), el proceso del desarrollo organizacional está conformado por cuatro elementos. La recolección y análisis de datos, diagnóstico organizacional, acción de intervención y la evaluación. Estos cuatro momentos permitirá a los integrantes de la organización enfrentar la problemática que los afecta y tomar decisiones en la mejora.

2.2.2.6. Modelo de desarrollo organizacional

Según Chiavenato (2004), existen diferentes modelos de desarrollo organizacional, las que presentan sus propias características y herramientas para lograr sus metas y objetivos. Pero la que resulta más trascendentes el de la malla gerencial. Al respecto la malla gerencial trabajada por Blake y Mouton, es una respuesta al pensamiento de los gerentes, que buscan estar vinculados a la producción y los trabajadores. Está compuesto por dos ejes: el horizontal que representa a la preocupación por la producción, y el eje vertical lo representa la preocupación de las personas. Se sintetiza en que, si los trabajadores no presentan problemas, entonces la producción se le va considerablemente produciendo mejores ganancias económicas.

2.2.2.7. Objetivos del desarrollo organizacional

En la Enciclopedia Económica (2019), se plantean algunos objetivos del desarrollo organizacional, que son: “Promover la confianza entre los trabajadores de la organización. Establecer trabajos colaborativos entre los miembros de la organización. Promover el entusiasmo y la complacencia de la organización. Buscar soluciones creativas a los problemas. Optimizar los procesos comunicativos en la organización. Lograr metas realizables” (p. 65).

También Chiavenato (2004), propone los siguientes objetivos “Mejorar los niveles de confianza. Compartir los problemas institucionales. Aceptar los niveles jerarquicos de los jefes. Promover la comunicación vertical, horizontal y diagonal. Promover los niveles de satisfacción. Lograr soluciones participativas. Incrementar las responsabilidades individuales y grupales” (p. 78).

2.2.2.8. Dimensiones del desarrollo organizacional

Teniendo presente la definición de desarrollo organizacional, se establece que para una adecuada orientación de las organizaciones deben de tener tres elementos claves, en la que se manifiesta la interacción entre la institución, los directivos y los trabajadores. Por ello que se propone las dimensiones de gestión institucional, gestión administrativa y gestión pedagógica.

2.2.2.8.1. Gestión Institucional

La gestión institucional se entiende como el conjunto de políticas y mecanismos destinados a organizar las acciones y recursos -materiales, humanos y financieros- de la institución, en función de sus propósitos y fines declarados. Considera la organización y estructura institucional, el sistema de gobierno y la administración de recursos humanos, materiales y financieros.

Liderazgo: Para Elera (2010), señala que no existe un estilo de liderazgo que sea el más efectivo. Y que los líderes pueden adoptar aquel que más se adapte a la situación concreta o centrada en la realidad. A este estilo han denominado liderazgo situacional. También se refiere al liderazgo no debe ser concebido como uso de poder, autoridad o influencia. Y que el líder debe tener la capacidad para motivar y promover la voluntad del personal para seguirlo, generando la confianza suficiente en las acciones que ejecuta.

Planificación: Es un proceso de carácter anticipatorio y continuo que implica un conjunto de etapas lógicas por medio de las cuales se analiza la realidad de una institución u organización educativa. Sobre la base de este diagnóstico se pronosticará el futuro mediante la fijación de objetivos y metas para lo cual se ejecuta un conjunto de acciones y se determina el grado de cumplimiento.

Clima institucional: Se refiere al ambiente que se produce como resultado de las interacciones entre las personas que trabajan en la institución. Crear un clima institucional adecuado es función de todo equipo directivo y de las autoridades. Esto significa desarrollar un ambiente donde las personas se sientan verdaderamente comprometidas con los objetivos institucionales, lo cual es posible si hay respeto, participación y buena comunicación.

2.2.2.8.2. Gestión administrativa

La gestión administrativa es el conjunto de formas, acciones y mecanismos que permiten utilizar los recursos humanos, materiales y financieros de una empresa, a fin de alcanzar el objetivo propuesto, según se manifiesta en Money Matters (2020). Para ello se requiere tener presente algunos elementos:

Planificación: se considera la piedra angular de este proceso, ya que de esta se derivarán las subsiguientes acciones a seguir. Para realizar un proceso eficiente es necesario considerar lo siguiente: Tener los objetivos claros. Analizar el ambiente bajo el cual se realizará el trabajo. Identificar y asignar las tareas que ayudarán a lograr los objetivos. Realizar un plan integral de logros, donde se destaquen los elementos creativos que ayuden a desempeñar eficazmente el

trabajo. Determinar las políticas, métodos y procedimientos requeridos para el desempeño de la labor. Crear sistemas de alerta que permitan anticipar acciones ante problemas futuros. Actualizar constantemente los planes, considerando los resultados de los controles ejercidos sobre los mismos.

Organización: son el conjunto de reglas y asignaciones de tareas que deben seguir rigurosamente las personas que involucradas en las actividades de la organización. Para alcanzar el éxito se deben coordinar todos los recursos humanos, financieros y materiales que estén relacionados con el trabajo que se va a realizar. Algunas de estas actividades son: Dividir el trabajo considerando las unidades de operación. Agrupar las tareas por los puestos de trabajo. Estructurar las unidades operativas con criterios de manejabilidad y afinidad de la labor. Seleccionar al personal que posea las aptitudes requeridas para determinado puesto de trabajo. Establecer ajustes en las actividades ejecutadas, con base en lo que arrojen los resultados de control de las mismas.

Dirección: Se considera la actividad central en la gestión administrativa, entre las actividades están las de dirigir la actividad y propiciar el desarrollo del empleado en lo laboral y personal, para que así esta motivación se traduzca en el logro eficiente del objetivo. Para cumplir con las estrategias planificadas y organizadas es necesario tomar las acciones que las inicien y les den continuidad. Estas estrategias pueden ser: Guiar e incentivar al grupo para que alcancen el objetivo. Establecer una comunicación directa, abierta y transparente con cada uno de los involucrados, directa o indirectamente, en el trabajo. Desarrollar las potencialidades de cada miembro. Crear incentivos para los empleados que se destaquen en determinados criterios pre-establecidos, como la creatividad, rapidez en la culminación, entre otros. Establecer mecanismos de evaluación constante del proceso de ejecución, a fin de rectificar acciones en caso de ser requerido.

Control: Es una condición de la gestión administrativa que permite comprobar que lo planificado, organizado y ejecutado esté progresando de forma satisfactoria y efectiva hacia el alcance del objetivo. Esto permitirá tomar decisiones de sustitución de actividades o de reorientación del proceso, que permitan optimizarlo. Estas podrían ser algunas de las acciones a seguir: Establecer comparaciones de los resultados con los planes generales de la empresa. Evaluar el producto de la labor, tomando como base los estándares de desempeño de la misma. Hacer públicos los medios a ser utilizados en las mediciones. Comunicar las sugerencias al personal responsable, para así poder corregir las acciones que sean necesarias.

2.2.2.8.3. Gestión Pedagógica

La tercera dimensión relaciona las actividades del proceso de enseñanza y aprendizaje que fomenta la interacción de docentes, estudiantes así como de las autoridades y trabajadores. Ezpeleta y Furlan (1992), señalan que es el lugar donde se realiza la interacción con los educandos y se construyen las condiciones objetivas y subjetivas del quehacer docente bajo las variadas determinaciones, tanto institucional como de la sociedad. Se consideran tres elementos fundamentales en la gestión pedagógica: el diseño curricular, el proceso didáctico y la tutoría educativa.

Diseño curricular: El diseño curricular se plasma en un documento que presenta la estructura del plan de educación, detallando las características y proyectando los alcances de la formación. En este documento se mencionan los objetivos del currículo, las competencias que se buscan desarrollar, los resultados que se persiguen y la certificación que se brinda.

Proceso didáctico: El proceso didáctico es una serie de acciones integradas que debe seguirse ordenadamente por el docente dentro del proceso educativo para el logro de un aprendizaje efectivo. El éxito del proceso didáctico depende del conocimiento, capacidad y actuación del docente para realizarlo con diferentes actividades congruentes y tendientes a la consecución del mismo fin que es facilitar los aprendizajes de los alumnos, porque dichas actividades que son realizadas por el docente están inevitablemente unidas a los procesos de aprendizaje que, siguiendo sus indicaciones, realizan los alumnos.

Tutoría educativa: es el conjunto de acciones educativas que contribuyen a desarrollar y potenciar las capacidades básicas de los alumnos orientándolos para conseguir su maduración y autonomía y ayudarlos a tomar decisiones. Es una acción sistemática, específica concretada en un tiempo y un espacio en la que el alumno recibe una atención individual y grupal, considerándose como una acción personalizada

2.2.2.9. Facultad de Educación

La Facultad de Educación constituye una de las 13 facultades de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión UNJFSC (2019), cuya sede es la ciudad de Huacho, en la provincia de Huaura, departamento de Lima. Según el Estatuto Universitario se define como una unidad académico - administrativa de mayor jerarquía, dedicada a la formación académico, profesional y de gestión, donde se desarrollan estudios superiores especializados en la formación de docentes de diversos niveles y especialidades, que demandan la sociedad y el desarrollo científico y tecnológico conducentes a la obtención de certificaciones oficiales, diplomas, grado de bachiller en Educación y título profesional de licenciados en Educación. También se realizan, actividades de investigación, innovación tecnológica, extensión cultural,

responsabilidad social, producción de bienes y prestación de servicios. Están integradas por docentes, estudiantes y graduados. La Facultad goza de autonomía, académica - administrativa de acuerdo con ley y al Estatuto Universitario.

2.2.2.9.1. Estructura orgánica

La Facultad de Educación está comprendida por unidades académicas y unidades de servicio académico.

Unidades académicas: son organizaciones integrantes de la Facultad de Educación, que agrupa un conjunto de ofertas de formación, actualización, perfeccionamiento y especialización profesional. Estos son:

Escuelas profesionales

Es la unidad académico - administrativo que agrupa y gestiona las carreras profesionales afines o complementarias, conducentes a reconocimientos académicos oficiales dentro de una misma área de conocimientos o actividades. La Facultad cuenta con seis Escuelas Profesionales: Escuela Profesional de Educación Inicial. Escuela Profesional de Educación Primaria. Escuela Profesional de Educación Secundaria. Escuela Profesional de Educación Física y Deportes. Escuela Profesional de Educación Tecnológica. Escuela Profesional de Educación Semiescolarizada (EAPESE).

Unidad de posgrado

La Unidad de Posgrado es la organización académica - administrativa encargada de integrar las actividades de posgrado de la Facultad y, gestiona los estudios o programas de formación continua que conducen a títulos de segunda especialización, diplomados y cursos que conlleven a certificaciones con nota aprobatoria.

Unidades de servicio académico: son organizaciones que se encargan de brindar apoyo y prestar servicios especializados que le sean solicitados. Estos son:

Departamentos académicos

Los Departamentos Académicos son unidades de servicio académico que reúnen a docentes de disciplinas afines, con la finalidad de estudiar, investigar y actualizar contenidos curriculares, mejorar estrategias pedagógicas y preparar los sílabos por cursos o materias, a requerimiento de las Escuelas Profesionales. La Facultad de Educación cuenta con tres: Departamento Académico de Ciencias Formales y Naturales. Departamento Académico de

Ciencias Sociales y Humanidades. Departamento Académico de Ciencias de la Educación y Tecnología Educativa.

Unidad de investigación

La Unidad de Investigación es la encargada de integrar las actividades de investigación de la Facultad de Educación, preferentemente de naturaleza interdisciplinaria, destinada al desarrollo de la ciencia, la tecnología y las humanidades, y orientadas a la solución de la problemática local, regional, nacional e internacional.

Unidad de proyección social y extensión universitaria

Es el compromiso ineludible que tiene la Universidad de extender su influencia y sus acciones sobre la sociedad para cumplir con sus fines. Es la gestión ética y eficaz del impacto generado por la Universidad en la sociedad debido al ejercicio de sus funciones: académicas, de investigación y de extensión de sus servicios.

Unidad de producción de bienes y prestación de servicios

En la Facultad de Educación se constituye una UPROBIPSE con la finalidad de producir y ofertar diversos bienes y prestación de servicios relacionados con las carreras profesionales, especialidades o trabajos de investigación.

Unidad de grados y títulos

Es la unidad orgánica encargada de gestionar todos los pasos previos al otorgamiento de grados y títulos en la Facultad de Educación.

Biblioteca especializada

La Facultad de Educación cuenta con una biblioteca especializada en correspondencia con las carreras y especialidades o programas que ofrecen. La jefatura está a cargo de un personal no docente con conocimientos en bibliotecología designada por la Oficina de Recursos Humanos a propuesta del Decano.

Departamento de tutoría

Es el órgano encargado de administrar los programas de tutoría en una Facultad, en coordinación con los directores de las Escuelas Profesionales y Departamentos Académicos. La dirección de este Departamento de Tutoría está a cargo de un docente ordinario con perfiles idóneos en calidad de jefe y es designado por el Decano por un periodo máximo de tres (3) años, de quien depende jerárquicamente. Los docentes tutores se incorporan a este

Departamento de Tutoría. Los requisitos y atribuciones del docente tutor, así como las funciones del Departamento de Tutoría se establecen en el reglamento respectivo.

Además, forman parte de la estructura organizativa de la Facultad de Educación los laboratorios de Computación e informática, los laboratorios de ciencias biológicas, física y química.

2.3. Bases Filosóficas.

A través de los años la sociedad a podido enfrentar situaciones diversas, para lograr con éxito diferentes acciones se hizo necesaria la comunicación directa entre las personas. Esto nos hace meditar en el proceso histórico de la comunicación, desde los orígenes de los gens o grupos humanos, fueron adaptando sonidos onomatopéyicos hasta lograr una comunicación oral, que fue producto de las actividades prácticas y fue uno de los logros más indispensables para la formación de la sociedad. La evolución de las formas de comunicación fue ampliándose conforme se incrementaba el numero de pobladores, la comunicación escrita, gestual, en diversos espacios territoriales se manifestaban diversos signos lingüísticos de comunicación. Pero también conforme se organizaba las entidades del Estado se manifestaban formas de comunicación, así se logró establecer la ascendente y descendente entre autoridades y pobladores, así visto hasta la actualidad esta condición de la comunicación se desarrolló con la participación directa de las personas, quedando conformada la comunicación como resultado de la experiencia de los grupos humanos.

De otro lado las organizaciones también han evolucionado en lo que se refiere a la gestión que se desarrolla en función de sus objetivos, de esa manera se han logrado grandes avances de las organizaciones, en base a aspectos de planificación, gestión y evaluación se han podido desarrollar, y aquellas que no optaron por ir adecuándose a las nuevas condiciones de existencia fueron colapsadas y desaparecidas; por ello se hace una necesidad en base a las experiencias que hay que hacer gestión dentro de una organización. Para la investigación, la organización estudiada es la Facultad de Educación de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, la que muestra las condiciones propuestas en sus dimensiones de gestión institucional, administrativa y pedagógica, que serán contrastadas y permitirán obtener los resultados que sustenten la tesis.

2.4. Definición de términos básicos

Canal de comunicación. Según Fernández (2009), “Es el medio de transmisión por el que viajan las señales portadoras de la información que pretenden intercambiar emisor y receptor. Es frecuente referenciarlo también como canal de datos” (p. 54).

Comunicación. Según Fonseca (2000), la comunicación es “llegar a compartir algo de nosotros mismos. Es una cualidad racional y emocional específica del hombre que surge de la necesidad de ponerse en contacto con los demás, intercambiando ideas que adquieren sentido o significación de acuerdo con experiencias previas comunes” (p. 4).

Comunicación interna. Según Pizzolante (2004), “la comunicación interna o corporativa define situaciones en donde dos o más personas intercambian, comulgan o comparten principios, ideas o sentimientos de la empresa con visión global” (p. 27).

Comunicación organizacional. Según Castro (2014), “Es aquella que se establece dentro de las instituciones y forma parte de su cultura o de sus normas. Debido a ello la comunicación entre los funcionarios de diferentes niveles, los jefes y subalternos con el resto de la organización” (p. 11).

Cultura organizacional. Según Bennis (1973), “Es un conjunto integrado de pautas de comportamiento que comprometen nuestra manera de relacionarnos y nuestra manera de hacer las cosas (p. 54).

Desarrollo. Para la RAE (2019), es la “Acción y efecto de desarrollar o desarrollarse” (párr. 1).

Desarrollo organizacional. Según Bennis (1973), “Es una estrategia educativa, dinámica y continúa adoptada para lograr un cambio planeado en la organización. El Desarrollo organizacional casi siempre se centra sobre el lado humano de la empresa” (p. 34).

Docente. Según Real Academia Española (2020), “Es agente fundamental del proceso educativo su misión es contribuir a la formación de los estudiantes” (párr. 2).

Estudiantes. Según Real Academia Española (2020), “es el centro del proceso y del sistema educativo” (párr. 1).

2.5. Formulación de las hipótesis

2.5.1. Hipótesis General

Existe relación significativa entre la comunicación interna y el desarrollo organizacional en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión Huacho 2019.

2.5.2. Hipótesis Específicas

Existe relación significativa entre la comunicación descendente y el desarrollo organizacional en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión Huacho 2019.

Existe relación significativa entre la comunicación ascendente y el desarrollo organizacional en la Facultad de Educación de la de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión Huacho 2019.

Existe relación significativa entre la comunicación diagonal y el desarrollo organizacional en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión Huacho 2019.

Existe relación significativa entre la comunicación horizontal y el desarrollo organizacional en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión Huacho 2019.

2.6. Operacionalización de variables

Variable 1: Comunicación interna

Definición conceptual: La comunicación interna define situaciones en donde dos o más personas intercambian, comulgan o comparten principios, ideas o sentimientos de la empresa con visión global.

Tabla 2

Operacionalización de la variable: Comunicación interna

| Dimensiones | Indicadores | N ítems | Categorías | Intervalos |
|---------------------------------|-----------------------|---------|------------|------------|
| Comunicación descendente | Empoderamiento | 6 | Bajo | 6 -9 |
| | Compromiso | | Medio | 10 -13 |
| | Comunicación efectiva | | Alto | 14 -18 |
| Comunicación ascendente | Integración | 6 | Bajo | 6 -9 |
| | Comunicación asertiva | | Medio | 10 -13 |
| | Iniciativa | | Alto | 14 -18 |

| | | | | | |
|--------------------------------|----------------------------|---|----|-------|--------|
| Comunicación diagonal | Contactos interpersonales | y | 4 | Bajo | 4 -6 |
| | Organización | | | Medio | 7 -9 |
| | planeamiento | | | Alto | 10 -12 |
| Comunicación horizontal | Trabajo en equipo | | 4 | Bajo | 4 -6 |
| | Comunicación interpersonal | | | Medio | 7 -9 |
| | | | | Alto | 10 -12 |
| Comunicación interna | | | 20 | Bajo | 20 -32 |
| | | | | Medio | 33 -45 |
| | | | | Alto | 46 -60 |

Variable 2: Desarrollo organizacional

Definición conceptual: El desarrollo organizacional se refiere a cambios planificados en la organización que se concentran en la calidad de las relaciones humanas.

Tabla 3

Operacionalización de la variable: Desarrollo organizacional

| Dimensiones | Indicadores | N ítems | Categorías | Intervalos | |
|----------------------------------|---------------------|---------|------------|------------|--------|
| Gestión institucional | Liderazgo | 6 | Bajo | 6 -9 | |
| | Planificación | | Medio | 10 -13 | |
| | Clima institucional | | Alto | 14 -18 | |
| Gestión administrativa | Planificación | 8 | Bajo | 8 -12 | |
| | Organización | | Medio | 13 -17 | |
| | Dirección | | Alto | 18 -24 | |
| | Control | | | | |
| Gestión pedagógica | Diseño curricular | 6 | Bajo | 6 -9 | |
| | Proceso didáctico | | Medio | 10 -13 | |
| | Tutoría educativa | | Alto | 14 -18 | |
| Desarrollo organizacional | | | 20 | Bajo | 20 -32 |
| | | | | Medio | 33 -45 |
| | | | | Alto | 46 -60 |

CAPÍTULO III: METODOLOGÍA

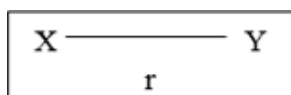
3.1. Diseño metodológico

3.1.1. Tipo de investigación

La investigación es tipo básica.

3.1.2. Nivel de investigación

La investigación es de nivel descriptivo – correlacional.



Donde:

X = variable 1: Comunicación interna

Y = variable 2: Desarrollo organizacional

r = Correlación

3.1.3. Diseño

La investigación es no experimental y transversal.

3.1.4. Enfoque

La investigación es de enfoque cuantitativo.

3.2. Población y muestra

3.2.1. Población

La totalidad de las autoridades, directivos, docentes y administrativos de la en la Facultad de Educación, que hacen un total de 167 personas, tomando como fuente el Cuadro de Asignación de Personal de la Facultad.

| Cargos / función | Personas |
|------------------|----------|
| Autoridades | 10 |

| | |
|-----------------|------------|
| Directivos | 08 |
| Docentes | 135 |
| Administrativos | 14 |
| total | 167 |

3.2.2. Muestra

Con la población de estudiantes se trabajó con la muestra aleatoria simple cuya fórmula estándar es así:

$$n = \frac{NZ^2 PQ}{(N - 1)E^2 + Z^2 PQ}$$

En donde:

n = Muestra

N = 163 (Población Absoluta)

$Z2$ = 1.96 (Nivel de confianza 95%)

P = 0.5 (50% área bajo la curva)

Q = 0.5 (50% área complementaria bajo la curva)

$E2$ = 0.05 (5% error muestral)

$$n = \frac{(167)(3.8416) (0.25)}{(166)(0.0025) + (3.8416) (0.25)}$$

$$n = \frac{160.3868}{1.3754}$$

$$n = 116.611$$

$n = 117$ personas

Para trabajar con la subpoblación se aplicó la fórmula para sacar submuestras, que es la siguiente:

$$Sn = \frac{Nh (n)}{N}$$

En donde:

Sn = Submuestra

n = Población absoluta

Nh = Población de cada ciclo

N = Muestra calculada

La muestra quedó constituida de la siguiente manera:

| Cargos / función | Personas |
|-------------------------|-----------------|
| Autoridades | 07 |
| Directivos | 06 |
| Docentes | 94 |
| Administrativos | 10 |
| total | 117 |

3.3. Técnicas de recolección de datos

3.3.1. Técnicas

De conformidad con Hernández, Fernández, y Baptista (2010), la técnica que se utilizará es la encuesta. “La encuesta es la información que se recolecta mediante un cuestionario o sondeo de percepción, opinión masiva, la cual es anónima, con la finalidad de recabar información para adquirir conocimiento de ciertos comportamientos y tendencias de las personas que participan” (p. 299). El proceso de recopilación de la información se realizará mediante la aplicación de dos encuestas, que se aplicarán en la Facultad de Educación.

3.3.2. Descripción de los instrumentos

Tomando la referencia de Hernández, Fernández, y Baptista (2010), “se pueden construir cuestionarios que permite recopilar la información relacionada a las variables y dimensiones” (p. 299). En base a ello se elaboraron dos cuestionarios, una para cada variable.

Cuestionario de comunicación interna. Conformada por 20 ítems con escalamiento tipo Likert, de elaboración propia.

Cuestionario de desarrollo organizacional. Conformada por 18 ítems con escalamiento tipo Likert, de elaboración propia.

En la exploración se utilizará como instrumento el cuestionario, que ha sido elegido para recoger datos rigurosamente establecidos. Para Falcón y Herrera (2005), los cuestionarios son instrumentos físicos o digitales, que permite registrar y obtener la información requerida.

Tabla 4

Ficha técnica de comunicación interna

Ficha técnica de cuestionario: comunicación interna

| | |
|------------------------------|---|
| Nombre de instrumento | Cuestionario de comunicación interna |
| Autor | Julita Vanesa Inga Rojas |
| Año | 2020 |
| Descripción | El instrumento sirve para evaluar la comunicación interna |
| Tipo de instrumento | Cuestionario |
| Objetivo | Valorar la comunicación interna en los directivos, jefes, trabajadores y docentes de la Facultad de Educación |
| Población | Trabajadores y docentes de la Facultad de Educación |
| Ítem | 20 |
| Aplicación | Inmediata y remota |
| Tiempo | 30 min. |
| Norma | Se deberá marcar en cada ítem una opción |
| Escala | Likert |
| Confiabilidad | El instrumento tuvo un grado de confiabilidad de coeficiente de Alfa de Cronbach (0,742). Se aplicará a los Trabajadores, docentes y autoridades de la Facultad de Educación. |

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 5

Ficha técnica de desarrollo organizacional

| Ficha técnica de cuestionario: desarrollo organizacional | |
|---|---|
| Nombre de instrumento | Cuestionario de desarrollo organizacional |
| Autor | Julita Vanesa Inga Rojas |
| Año | 2020 |
| Descripción | El instrumento sirve para evaluar el desarrollo organizacional |
| Tipo de instrumento | Cuestionario |
| Objetivo | Valorar el desarrollo organizacional con los directivos, jefes, trabajadores y docentes de la Facultad de Educación |
| Población | Trabajadores y docentes de la Facultad de Educación |
| Ítem | 18 |
| Aplicación | Inmediata y remota |

| | |
|----------------------|---|
| Tiempo | 30 min. |
| Norma | Se deberá marcar en cada ítem una opción |
| Escala | Likert |
| Confiabilidad | El instrumento tuvo un grado de confiabilidad de coeficiente de Alfa de Cronbach (0,752). Se aplicará a los Trabajadores, docentes y autoridades de la Facultad de Educación. |

Fuente: Elaboración propia.

Confiabilidad

El tema de confiabilidad es propuesto por Hernández, Fernández, y Baptista (2010), que señala “La confiabilidad de un instrumento de medición se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo individuo u objeto produce resultados iguales” (p. 200). La confiabilidad de los instrumentos propuestos se utilizó el Alfa de Cronbach. Se aplicó una prueba piloto aplicada a 20 personas, que arrojó un resultado superior a 0.70, que se considera adecuado y aplicable a la investigación.

Tabla 6

Confiabilidad de las variables de estudio

| Variables | Estadísticos de fiabilidad | |
|----------------------------------|-----------------------------------|-----------------|
| | Alfa de Cronbach | N° de elementos |
| Comunicación interna | ,742 | 20 |
| Desarrollo organizacional | ,759 | 18 |

Los resultados señalados permiten la confiabilidad de los instrumentos.

3.4. Técnicas para el procesamiento de la información.

Procesamiento Descriptivo

Se consignan los datos mediante las tablas y las figuras, con sus interpretaciones.

Procesamiento Inferencial

Se establece el tratamiento estadístico de las hipótesis de investigación.

Se estará señalando los resultados a través de la toma de decisiones.

Se encontrará el coeficiente de correlación de Spearman, ρ (ro) con la fórmula:

$$\rho = 1 - \frac{6 \sum D^2}{N(N^2 - 1)}$$

CONFIABILIDAD

El alfa de Cronbach se calculará de dos formas:

1. Desde las varianzas, el alfa de Cronbach se calcula:

$$\alpha = \left[\frac{K}{K - 1} \right] \left[1 - \frac{\sum_{i=1}^K S_i^2}{S_t^2} \right],$$

Donde

- S_i^2 es la varianza del ítem i ,
- S_t^2 es la varianza de la suma de todos los ítems y
- K es el número de preguntas o ítems.

2. De las relaciones entre los ítems, el alfa de Cronbach se calcula:

$$\alpha = \frac{np}{1 + p(n - 1)},$$

Donde

- n es el número de ítems y
- p es el promedio de las correlaciones lineales entre cada uno de los ítems.

Midiendo los ítems de la variable Comunicación interna

| Alfa de Cronbach | N de elementos |
|------------------|----------------|
| 0,763 | 20 |

Excelente confiabilidad

Midiendo los ítems de la variable Desarrollo organizacional

| Alfa de Cronbach | N de elementos |
|------------------|----------------|
| 0,758 | 20 |

Excelente confiabilidad

CAPÍTULO IV: RESULTADOS

4.1. Análisis de resultados

4.1.1. Variable 1: Comunicación interna

Tabla 7

Comunicación interna

| Niveles | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------|------------|---------------|
| Bajo | 10 | 8,5% |
| Medio | 37 | 31,6% |
| Alto | 70 | 59,8% |
| Total | 117 | 100,0% |

Fuente: Cuestionario aplicado a las autoridades, directivos, docentes y administrativos de la Facultad de Educación- UNJFSC Huacho 2019.

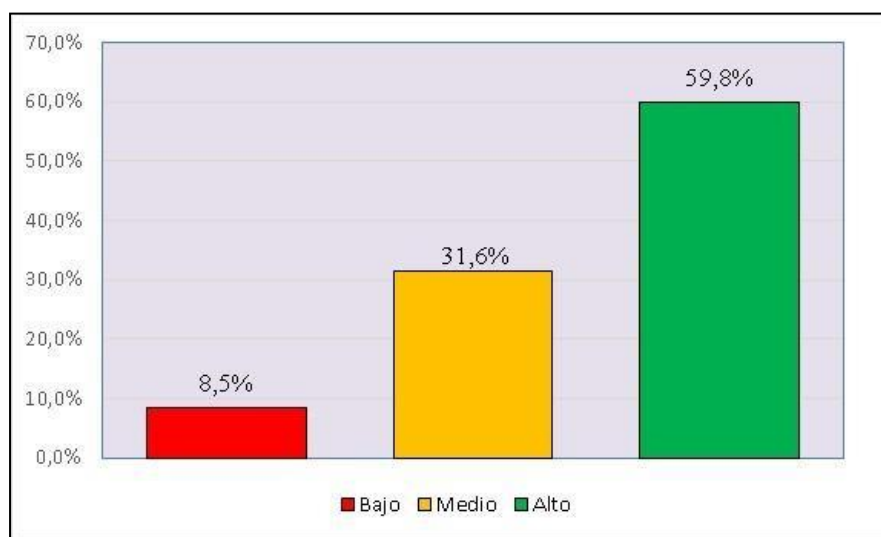


Figura 2 *Porcentaje de comunicación interna*

Interpretación:

De la tabla 7 y figura 2, un 59,8% de autoridades, directivos, docentes y administrativos de la Facultad de Educación- UNJFSC Huacho 2019 sostienen que la comunicación interna alcanzó un nivel alto, un 31,6% afirman que se logró un nivel medio y un 8,5% que se consiguió un nivel bajo.

Tabla 8
Dimensiones de comunicación interna

| Niveles | Comunicación descendente | | Comunicación ascendente | | Comunicación diagonal | | Comunicación horizontal | |
|---------|--------------------------|--------|-------------------------|--------|-----------------------|--------|-------------------------|--------|
| | f | % | f | % | f | % | f | % |
| Bajo | 10 | 8,5% | 12 | 10,3% | 10 | 8,5% | 11 | 9,4% |
| Medio | 30 | 25,6% | 35 | 29,9% | 37 | 31,6% | 36 | 30,8% |
| Alto | 77 | 65,8% | 70 | 59,8% | 70 | 59,8% | 70 | 59,8% |
| Total | 117 | 100,0% | 117 | 100,0% | 117 | 100,0% | 117 | 100,0% |

Fuente: Cuestionario aplicado a los autoridades, directivos, docentes y administrativos de la Facultad de Educación-UNJFSC Huacho 2019

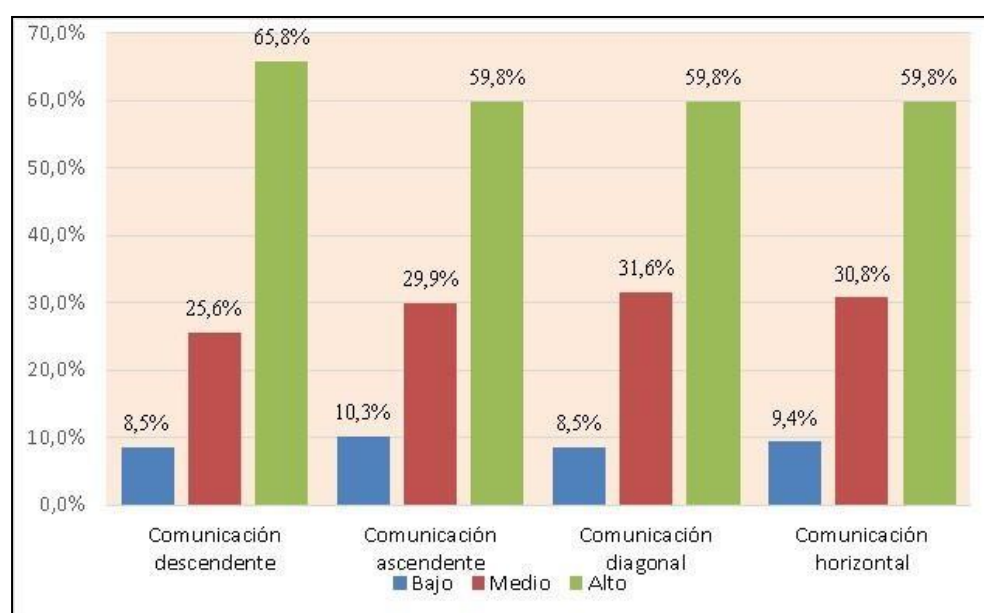


Figura 3 Porcentaje de dimensiones de comunicación interna

Interpretación:

De la tabla 8 y figura 3, un 65,8% de las autoridades, directivos, docentes y administrativos de la Facultad de Educación- UNJFSC Huacho 2019 sostienen que en la dimensión comunicación descendente se denota un nivel alto, un 25,6% expresa un nivel alto y un 8,5% enuncia un nivel bajo. En la dimensión comunicación ascendente un 59,8% expresa un nivel alto, un 29,9% denota un nivel medio y un 10,3% indica un nivel bajo. En la dimensión comunicación diagonal un 59,8% expresa un nivel alto, un 31,6% enuncia un nivel medio y un 8,5% denota un nivel bajo. Y en la dimensión comunicación horizontal un 59,8% evidencia un nivel alto, un 30,8% indica un nivel medio y un 9,4% un nivel bajo.

4.1.2. Variable 2: Desarrollo organizacional

Tabla 9

Desarrollo organizacional

| Niveles | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------|------------|---------------|
| Bajo | 14 | 12,0% |
| Medio | 39 | 33,3% |
| Alto | 64 | 54,7% |
| Total | 117 | 100,0% |

Fuente: Cuestionario aplicado a los autoridades, directivos, docentes y administrativos de la Facultad de Educación- UNJFSC Huacho 2019

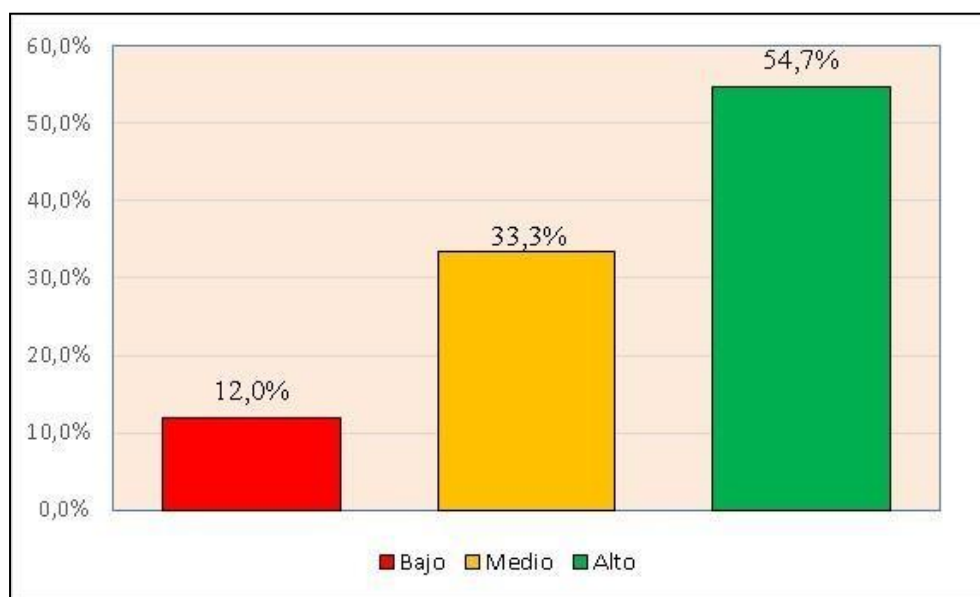


Figura 4 *Desarrollo organizacional*

Interpretación:

De la tabla 9 y figura 4, un 54,7% de autoridades, directivos, docentes y administrativos de la Facultad de Educación- UNJFSC Huacho 2019 sostienen que el desarrollo organizacional alcanzo un nivel alto, un 33,3% afirman que se logró un nivel medio y un 12,0% que se consiguió un nivel bajo.

Tabla 10
Dimensiones de desarrollo organizacional

| Niveles | Gestión institucional | | Gestión administrativa | | Gestión pedagógica | |
|---------|-----------------------|--------|------------------------|--------|--------------------|--------|
| | f | % | f | % | f | % |
| Bajo | 8 | 6,8% | 14 | 12,0% | 14 | 12,0% |
| Medio | 33 | 28,2% | 39 | 33,3% | 39 | 33,3% |
| Alto | 76 | 65,0% | 64 | 54,7% | 64 | 54,7% |
| Total | 117 | 100,0% | 117 | 100,0% | 117 | 100,0% |

Fuente: Cuestionario aplicado a los autoridades, directivos, docentes y administrativos de la Facultad de Educación- UNJFSC Huacho 2019

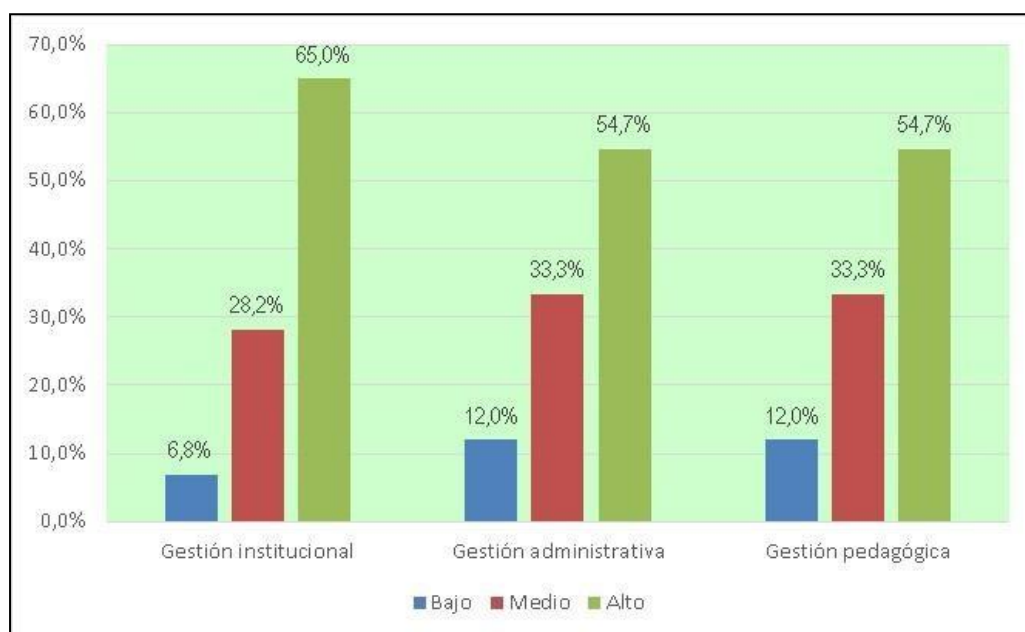


Figura 5 Dimensiones de desarrollo organizacional

Interpretación:

De la tabla 10 y figura 5 De la fig. 4, un 65,0% de los autoridades, directivos, docentes y administrativos de la Facultad de Educación- UNJFSC Huacho 2019 sostienen que en la dimensión gestión institucional se evidencia un nivel alto, un 28,2% expresa un nivel medio y un 6,8% enuncia un nivel bajo. En la dimensión gestión administrativa un 54,7% expresa un nivel alto, un 33,3% denota un nivel medio y un 12,0% indica un nivel bajo. Y en la dimensión gestión pedagógica un 54,7% evidencia un nivel alto, un 33,3% indica un nivel medio y un 12,0% enuncia un nivel bajo.

4.2. Prueba de Normalidad de Kolmogorov-Smirnov

Tabla 11

Resultados de la prueba de bondad de ajuste Kolmogorov-Smirnov

| Variables y dimensiones | Kolmogorov-Smirnova | | |
|---------------------------|---------------------|-----|------|
| | Estadístico | gl | Sig. |
| Comunicación descendente | ,242 | 117 | ,000 |
| Comunicación ascendente | ,255 | 117 | ,000 |
| Comunicación diagonal | ,325 | 117 | ,000 |
| Comunicación horizontal | ,325 | 117 | ,000 |
| Comunicación interna | ,254 | 117 | ,000 |
| Gestión institucional | ,274 | 117 | ,000 |
| Gestión administrativa | ,336 | 117 | ,000 |
| Gestión pedagógica | ,312 | 117 | ,000 |
| Desarrollo organizacional | ,301 | 117 | ,000 |

Interpretación:

La tabla 11, presenta los resultados de la prueba de bondad de ajuste de Kolmogorov-Smirnov. Se observa que las variables y no se aproximan a una distribución normal ($p < 0.05$). En este caso debido a que se determinaran correlaciones entre variables y dimensiones, la prueba estadística a usarse deberá ser no paramétrica: Prueba de Correlación de Spearman.

4.3. Contrastación de hipótesis

Hipótesis general

Ha: Existe relación significativa entre la comunicación interna y el desarrollo organizacional en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión Huacho 2019.

H0: No Existe relación significativa entre la comunicación interna y el desarrollo organizacional en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión Huacho 2019.

Tabla 12

Correlación entre la comunicación interna y el desarrollo organizacional

| | | Comunicación interna | Desarrollo organizacional |
|-----------------|--------------------------------|--------------------------------|------------------------------|
| Rho de Spearman | Coefficiente de correlación | 1,000 | ,888** |
| | Comunicación interna | Sig. (bilateral) | . ,000 |
| | | N | 117 117 |
| | Desarrollo organizacional | Coefficiente de correlación | ,888** 1,000 |
| | Sig. (bilateral) | ,000 . | |
| | | 117 117 | |

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Toma de decisión:

De la tabla 12, denota una correlación de $r=0,888$ con una significancia menor a 0,05 la que admite a la hipótesis de trabajo y rechaza la hipótesis negativa. Por tanto, evidenciamos que existe relación significativa entre la comunicación interna y el desarrollo organizacional en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión Huacho 2019. La correlación muestra una magnitud muy buena.

Hipótesis específica 1

H_a: Existe relación significativa entre la comunicación descendente y el desarrollo organizacional en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión Huacho 2019.

H₀: No Existe relación significativa entre la comunicación descendente y el desarrollo organizacional en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión Huacho 2019.

Tabla 13
Correlación entre la comunicación descendente y el desarrollo organizacional

| | | Comunicación descendente | Desarrollo organizacional |
|-----------------|---------------------------|----------------------------|---------------------------|
| Rho de Spearman | Comunicación descendente | Coeficiente de correlación | 1,000 |
| | | Sig. (bilateral) | ,808** |
| | | N | .000 |
| | Desarrollo organizacional | Coeficiente de correlación | 117 |
| | | Sig. (bilateral) | ,808** |
| | | N | 117 |

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Toma de decisión:

En la tabla 13, denota una correlación de $r=0,808$ con una significancia menor a 0,05 la que admite a la hipótesis de trabajo y rechaza la hipótesis negativa. Por tanto, evidenciamos que existe relación significativa entre la comunicación descendente y el desarrollo organizacional en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión Huacho 2019. La correlación muestra una magnitud muy buena.

Hipótesis específica 2

H_a: Existe relación significativa entre la comunicación ascendente y el desarrollo organizacional en la Facultad de Educación de la de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión Huacho 2019.

H₀: No Existe relación significativa entre la comunicación ascendente y el desarrollo organizacional en la Facultad de Educación de la de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión Huacho 2019.

Tabla 14
Correlación entre la comunicación ascendente y el desarrollo organizacional

| | | Comunicación ascendente | Desarrollo organizacional |
|---------------------------|----------------------------|-------------------------|---------------------------|
| Rho de Spearman | Comunicación ascendente | | |
| | Coeficiente de correlación | 1,000 | ,706** |
| | Sig. (bilateral) | . | ,000 |
| | N | 117 | 117 |
| Desarrollo organizacional | Coeficiente de correlación | ,706** | 1,000 |
| | Sig. (bilateral) | ,000 | . |
| | N | 117 | 117 |

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Toma de decisión:

En la tabla 14, denota una correlación de $r=0,706$ con una significancia menor a 0,05 la que admite a la hipótesis de trabajo y rechaza la hipótesis negativa. Por tanto, evidenciamos que existe relación significativa entre la comunicación ascendente y el desarrollo organizacional en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión Huacho 2019. La correlación muestra una magnitud buena.

Hipótesis específica 3

H_a: Existe relación significativa entre la comunicación diagonal y el desarrollo organizacional en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión Huacho 2019.

H₀: No existe relación significativa entre la comunicación diagonal y el desarrollo organizacional en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión Huacho 2019.

Tabla 15

Correlación La comunicación diagonal y el desarrollo organizacional

| | | Comunicación diagonal | Desarrollo organizacional |
|-----------------------|-----------------------------|-----------------------|---------------------------|
| Comunicación diagonal | Coefficiente de correlación | 1,000 | ,732** |
| | Sig. (bilateral) | . | ,000 |
| | N | 117 | 117 |
| Rho de Spearman | Coefficiente de correlación | ,732** | 1,000 |
| | Sig. (bilateral) | ,000 | . |
| | N | 117 | 117 |

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Toma de decisión:

En la tabla 15, denota una correlación de $r=0,732$ con una significancia menor a 0,05 la que admite a la hipótesis de trabajo y rechaza la hipótesis negativa. Por tanto, evidenciamos que existe relación significativa entre la comunicación diagonal y el desarrollo organizacional en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión Huacho 2019. La correlación muestra una magnitud buena.

Hipótesis específica 4

H_a: Existe relación significativa entre la comunicación horizontal y el desarrollo organizacional en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión Huacho 2019.

H₀: No Existe relación significativa entre la comunicación horizontal y el desarrollo organizacional en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión Huacho 2019.

Tabla 16
Correlación entre la comunicación horizontal y el desarrollo organizacional

| | | Comunicación horizontal | Desarrollo organizacional |
|---------------------------|-------------------------|-----------------------------|---------------------------|
| Rho de Spearman | Comunicación horizontal | | |
| | | Coefficiente de correlación | 1,000 |
| | | Sig. (bilateral) | ,702** |
| | | N | ,000 |
| | | | 117 |
| | | | 117 |
| Desarrollo organizacional | | | |
| | | Coefficiente de correlación | ,702** |
| | | Sig. (bilateral) | 1,000 |
| | | N | ,000 |
| | | | 117 |
| | | | 117 |

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Toma de decisión:

En la tabla 16, denota una correlación de $r=0,702$ con una significancia menor a 0,05 la que admite a la hipótesis de trabajo y rechaza la hipótesis negativa. Por tanto, evidenciamos que existe relación significativa entre la comunicación horizontal y el desarrollo organizacional en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión Huacho 2019. La correlación muestra una magnitud buena.

4.4. Discusión de resultados

Toda institución debe estar organizada en base a documentos que permitan su normal marcha que le permitan lograr sus objetivos y metas institucionales, por ello que en base a dos aspectos centrales que se proponen en la investigación, por un lado, la comunicación interna y el desarrollo organizacional. Del objetivo general que era determinar la relación entre la comunicación interna y el desarrollo organizacional en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión Huacho, se llegó a establecer que un 59,8% de autoridades, directivos, docentes y administrativos de la Facultad de Educación-UNJFSC, sostienen que la relación entre la comunicación interna alcanzo un nivel alto.

Los resultados alcanzados se contrastan con las investigaciones de Armas (2014), señala que la comunicación interna beneficia la actividad profesional ya que se la comunicación favorece el desarrollo sobre todo en las interrelaciones entre todos los actores de la empresa. Para Sánchez (2017), señala la relación de la comunicación y el desarrollo organizacional en la Institución Educativa Domingo Mandamiento Sipán de Hualmay, con una correlación de 0,881 considerada alta. En el caso de Arismendi y Quintanilla (2014), los resultados son diferentes,

ya que se verificó que la organización no cuenta con el área de comunicación que oriente a la empresa en lo relacionado a su desarrollo organizacional.

Del objetivo específico 1, era identificar la relación entre la comunicación descendente y el desarrollo organizacional en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión Huacho, un 65,8% de las autoridades, directivos, docentes y administrativos de la Facultad de Educación - UNJFSC, sostienen que la relación entre la comunicación descendente se denota un nivel alto. De igual resultado es la investigación de Balarezo (2014), al referirse que se manifiesta una comunicación descendente de las autoridades a los colaboradores de la empresa San Miguel Drive, pero no hay buena relación entre ellos.

Del objetivo específico 2, era describir la relación entre la comunicación ascendente y el desarrollo organizacional en la Facultad de Educación de la de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión Huacho, un 59,8% de las autoridades, directivos, docentes y administrativos de la Facultad de Educación- UNJFSC, sostienen que la relación entre la comunicación ascendente se denota un nivel alto. Igual es el caso de Lazo y Velásquez (2017), señala que existe relación directa y significativa entre la comunicación interna ascendente y el desarrollo organizacional de la financiera Qapaq agencia Huancayo. Es contradictorio con Sánchez (2018), señala que existe relación baja y directa entre la gestión del talento humano y el desarrollo organizacional en la Escuela Nacional Superior de Arte Dramático.

Del objetivo específico 3, era establecer la relación entre la comunicación diagonal y el desarrollo organizacional en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión Huacho, un 59,8% de las autoridades, directivos, docentes y administrativos de la Facultad de Educación- UNJFSC, sostienen que la relación entre la comunicación diagonal se denota un nivel alto. Se coincide con Villamil (2017), que señala que la comunicación interna diagonal es una herramienta de gran valor en la organización por que conlleva al desarrollo de los propósitos, metas y objetivos de la empresa, generando un acercamiento entre los miembros de esta. Pero es contradictoria con la Loor (2016), quien señala que a mala comunicación diagonal en Endecots está repercutiendo en las actividades de la empresa, limitándola a alcanzar sus metas planteadas.

Del objetivo específico 4, era determinar la relación entre la comunicación horizontal y el desarrollo organizacional en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión Huacho, un 59,8% de las autoridades, directivos, docentes y administrativos de la Facultad de Educación- UNJFSC, sostienen que la relación entre la comunicación horizontal se denota un nivel alto. Se coincide con los resultados de Roca (2012),

señala que el 59% de docentes y 61.7% de estudiantes presentan que la comunicación horizontal en la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga es ineficaz. Para Soto (2017), señala que la comunicación horizontal se relaciona significativamente con la descarga procesal de los Juzgados de Paz Letrado de Comas en la Corte de Lima Norte 2015 ($r= 0,754$ y $p= 0.000$).

CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

Primero: De la hipótesis general, se denota una correlación de $r=0,888$ con una significancia menor a 0,05 la que admite a la hipótesis de trabajo. Se evidencia la existencia de relación significativa entre la comunicación interna y el desarrollo organizacional en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión Huacho.

Segundo: De la hipótesis específica 1, se denota una correlación de $r=0,808$ con una significancia menor a 0,05 la que admite a la hipótesis de trabajo. Se evidencia la existencia de relación significativa entre la comunicación descendente y el desarrollo organizacional en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión Huacho.

Tercero: De la hipótesis específica 2, denota una correlación de $r=0,706$ con una significancia menor a 0,05 la que admite a la hipótesis de trabajo. Se evidencia la existencia de relación significativa entre la comunicación ascendente y el desarrollo organizacional en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión Huacho.

Cuarto: De la hipótesis específica 3, denota una correlación de $r=0,732$ con una significancia menor a 0,05 la que admite a la hipótesis de trabajo. Se evidencia la existencia de relación significativa entre la comunicación diagonal y el desarrollo organizacional en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión Huacho.

Quinto: De la hipótesis específica 4, denota una correlación de $r=0,702$ con una significancia menor a 0,05 la que admite a la hipótesis de trabajo. Se evidencia la existencia de relación significativa entre la comunicación horizontal y el desarrollo organizacional en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión Huacho.

5.2. Recomendaciones

Primero: Al evidenciar una relación significativa muy importante entre las condiciones que presenta la comunicación interna y el desarrollo organizacional en la Facultad de Educación, se debe de comunicar los resultados a los estamentos que lo conforman con el objetivo de mantener y mejorar dichas condiciones.

Segundo: Evidenciada una relación significativa entre la comunicación descendente y el desarrollo organizacional, las autoridades, directivos, docentes y administrativos de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión Huacho. Deben mantener liderazgo a través de la planificación de una información y comunicación oportuna sobre el cumplimiento de las disposiciones que demanda la alta dirección para mantener un clima institucional favorable y de comunicación efectiva.

Tercero: Evidenciada una relación significativa entre la comunicación ascendente y el desarrollo organizacional, las autoridades, directivos, docentes y administrativos de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión Huacho. Deben sostener y transmitir constantemente iniciativas para gestionar oportunamente todos los documentos direccionados a la alta dirección en beneficio de docentes, personal administrativo y estudiantes.

Cuarto: Evidenciada una relación significativa entre la comunicación diagonal y el desarrollo organizacional, las autoridades, directivos, docentes y administrativos de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión Huacho. Deben desarrollar gestiones cruzadas para viabilizar los expedientes, sin que retorne a los directivos para su autorización, de esta forma se gestiona oportunamente los documentos en beneficio de docentes, personal administrativo y estudiantes.

Quinto: Evidenciada una relación significativa entre la comunicación horizontal y el desarrollo organizacional, las autoridades, directivos, docentes y administrativos de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión Huacho. Deben desarrollar gestiones entre cada una de las personas de igual jerarquía y responsabilidad, los directores entre ellos, y el personal administrativo entre ellos, así se puede viabilizar la documentación de manera más fluida y sin errores, con ello se beneficia a docentes, personal administrativo y estudiantes.

CAPÍTULO VI: FUENTES BIBLIOGRÁFICAS

6.1. Fuentes Documentarias

- Arismendi, J., & Quintanilla, M. (2014). *La comunicación interna y su incidencia en el desarrollo organizacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Nueva Huancavilca del cantón La Libertad, año 2014*. Tesis de pregrado, Universidad estatal Península de Santa Elena, Facultad de Ciencias Sociales y de la Salud, La Libertad.
- Armas, J. (2014). *Comunicación interna y clima laboral (estudio realizado en Call Center de la ciudad de Quetzaltenango)*. Tesis de pregrado, Universidad Rafael Landívar, Facultad de Humanidades, Quetzaltenango.
- Balarezo, B. (2014). *La comunicación organizacional interna y su incidencia en el desarrollo orgabnizacional de la empresa San Miguel Drive*. Tesis de Pregrado, Universidad Técnica de Ambato, Facultad de Ciencias Administrativas, Ambato.
- Elera, R. (2010). *Gestión institucional y su relación con la calidad del servicio en una Institución Educativa Pública de Callao*. Tesis de Maestría, Universidad San Ignacio de Loyola, Facultad de Educación, Lima.
- Huamán, D. (2017). *Comunicación Organizacional en los trabajadores del Instituto Nacional Penitenciario (INPE) - sede Cercado de Lima, 2017*. Tesis de Pregrado, Universidad Inca Garcilazo de la Vega, Facultad de Psicología y Trabajo Social, Lima.
- Lazo, K., & Velásquez, M. (2017). *La comunicación interna y el desarrollo organizacional de la financiera QAPAQ agencia Huancayo - 2017*. Tesis de pregrado, Universidad Peruana de los Andes, Facultad de Ciencias Administrativas y Contables, Huancayo.
- Loor, M. (2016). *Comunicación organizacional interna e incidencia en el desarrollo de la empresa ENDECOTS*. Tesis de Pregrado, Universidad de Guayaquil , Facultad de Comunicación Social, Guayaquil.
- Roca, S. (2012). *Relación entre la comunicación interna y la cultura organizacional de la Facultad de Ciencias de Educación de la Universidad Nacional San Cristóbal de Huamanga. Ayacucho, periodo 2009-II*. Tesis de Maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Facultad de Educación, Lima.

- Sanchez, G. (2018). *Gestión del talento humano y desarrollo organizacional en la Escuela Nacional Superior de Arte Dramático “Guillermo Ugarte Chamorro”, Lima - 2016*. Tesis de Posgrado, Universidad Cesar Vallejo, Escuela de Posgrado, Lima.
- Sánchez, J. (2017). *Comunicación organizacional interna y desarrollo organizacional en la Institución Educativa Domingo Mandamiento Sipán, Hualmay, 2017*. Tesis de Maestría, Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, Escuela de Posgrado, Huacho.
- Soto, L. (2017). *Relación entre el desarrollo organizacional y descarga procesal en los juzgados de Paz letrado de Comas en la Corte de Lima Norte 2015*. Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo, Escuela de Posgrado, Lima.
- Villamil, E. (2017). *La comunicación interna como herramienta estratégica en la empresa: un análisis desde la gestión organizacional*. Tesis de Maestría, Universidad Militar Nueva Granada, Unidad de Investigación, Bogotá.

6.2. Fuentes Bibliográficas

- Amoros, E. (2010). *Comportamiento organizacional*. Lima: USAT.
- Andrade, H. (2005). *Comunicación organizacional interna: Procesos, disciplina y técnica*. Madrid: Netbiblio.
- Beckhard, R. (2010). *Desarrollo organizacional - Estrategias y modelos*. México: Fondo Educativo Interamericano.
- Bennis, W. (1973). *Desarrollo organizacional su naturaleza, orígenes y perspectivas*. México: Fondo Educativo.
- Capriotti, P. (1998). *La comunicación interna*. Madrid: Tarragona.
- Castro, A. (2014). *Comunicación organizacional: técnicas y estrategias*. Barranquilla: Universidad del Norte.
- Chiavenato, I. (2004). *Administración de los recursos humanos*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Chiavenato, I. (2007). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Daft, R. (2011). *La experiencia del liderazgo*. México: Thompson.
- Fernandez, C. (2005). *La comunicación en las organizaciones*. Madrid: Trillas.

- Fernández, C., & Galguera, L. (2009). *Teorías de la comunicación*. México: McGraw-Hill.
- Ferrel, O., Ramos, H., Adriansens, M., & Flores, A. (2004). *Introducción a los negocios en el mundo cambiante*. México: Mc Graw Hill.
- Fonseca, M. (2000). *Comunicación Oral Fundamentos y Práctica Estratégica*. México: Pearson Educación.
- Franklin, E. (2004). *Organización de Empresas*. México: Mc Graw Hill.
- Gómez, L. y. (2002). *Administración*. Madrid: Mc Graw.
- Guizar, R. (2013). *Desarrollo Organizacional Principios y aplicaciones*. México: McGraw-Hill Education.
- Heinemann, P. y Gancho, C. (1980). *Pedagogía de la comunicación no verbal*. Madrid: Herder.
- Hernández, J., Gallarzo, M., & Espinoza, J. (2011). *Desarrollo Organizacional Enfoque Latinoamericano*. México: Pearson Educación.
- Hernández, R., Fernández, C. y otros. (2010). *Metodología de Investigación*. México : Mc Graw Hill.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2010). *Metodología de la investigación. 5ta edición*. México D. F.: Mc GrawHill.
- Hodgetts, R. y Altman, S. (1985). *Comportamiento en las organizaciones*. México: Interamericana S. A.
- Ivancevich, J. (2004). *Administración de Recursos Humanos*. México: McGraw-Hill.
- Ivancevich, J., Gibson, J., Donnily, J., & Konopaske, R. (2011). *Organizaciones, comportamiento, estructura y procesos*. México: McGraw-Hill.
- James, P. (1997). *Gestión de la calidad. Un texto introductorio*. Madrid: Prentice Hall D.L. .
- Jeffers, D. y Bateman, D. (1980). *Redefinir el papel de la revista en la empresa*. New York: Public Relations Review.
- Kreps, G. (1995). *La comunicación en las organizaciones*. Washington: Addison - Wesley iberoamericana.
- Martínez, M. (2012). *Psicología de la Comunicación*. Barcelona: Universidad de Barcelona.
- Ongallo, C. (2007). *Manual de Comunicación*. Madrid: Dykinson S.L. .

Pinto, M. (2012). *Desarrollo Organizacional*. México: Red Tercer Milenio.

Piñuel, J. y Lozano, C. (2006). *Ensayo general sobre la comunicación*. Barcelona: Paidós - Ibérica.

Pizzolante, I. (2004). *El poder de la comunicación estratégica*. Bogotá: Editorial Pontificia Universidad Javeriana.

Pizzolante, I., & Roldán, J. (2006). *El poder de la comunicación estratégica. Reflexiones de un evangelizador corporativo*. Caracas: cec s. a.

Ruiz, M. (2010). *¿Para qué sirve un líder?* Buenos Aires: Díaz de Santos.

Santos, D. (2012). *Fundamentos de la Comunicación*. México: Red Tercer Milenio.

6.3. Fuentes Hemerográficas

Ezpeleta, J., & Furlan, A. (1992). *Seminario Internacional sobre la Gestión de los Planteles Escolares: Prácticas, Problemas y Perspectivas. (Documento de trabajo)*. UNESCO Regional Office for Education in Latin American and the Caribbean, Santiago de Chile.

Fernández, T., & Batista, L. (2016). .Estrategia de comunicación interna para la gestión del conocimiento sobre desarrollo sostenible en la zona de defensa de la Sierrita, municipio Cumanayagua. *Universidad y Sociedad* 8(4), 22 - 31.

UNJFSC. (2019). *Estatuto Universitario*. Huacho: Editorial Universitaria UNJFSC.

6.4. Fuentes Electrónicas

EcuRed. (23 de diciembre de 2019). *EcuRed*. Obtenido de Definición de Toma de decisión: https://www.ecured.cu/Toma_de_decisiones

Enciclopedia Económica. (23 de diciembre de 2019). *Enciclopedia Económica*. Obtenido de Desarrollo Organizacional: <https://enciclopediaeconomica.com/desarrollo-organizacional/>

Formanchuck, A. (25 de enero de 2019). *Temas y dimensiones*. Obtenido de Comunicación interna; siete dimensiones de intervención para aportar valor.: <http://www.sht.com.ar/archivo/temas/dimensiones.htm#Autor>

- Mendia, I. y Areizaga, M. (18 de abril de 2019). *Diccionario de acción humanitaria y cooperación al desarrollo*. Obtenido de Universidad del país Vasco: <http://www.dicc.hegoa.ehu.es/listar/mostrar/190>
- Money Matters . (14 de setiembre de 2020). *Funciones de gestión administrativa de la oficina moderna*. Obtenido de La gestión administrativa: <https://accountlearning.com/administrative-management-functions-modern-office/>
- RAE. (2 de diciembre de 2019). *Diccionario de la Lengua Española*. Obtenido de Definición de comunicación: <https://dle.rae.es/comunicaci%C3%B3n?m=form>
- Real Academia Española. (23 de junio de 2020). *Diccionario de la Lengua Española*. Obtenido de Definición de docente: <https://dle.rae.es/docente>
- Real Academia Española RAE. (2 de diciembre de 2019). *Diccionario de la Lengua Española*. Obtenido de Definición de comunicar: <https://dle.rae.es/comunicar>
- Real Academia Española RAE. (12 de octubre de 2019). *Diccionario de la Lengua Española*. Obtenido de Definición de desarrollo: <https://dle.rae.es/desarrollo>
- Real Academia Española RAE. (21 de octubre de 2019). *Diccionario de la Lengua Española*. Obtenido de Definición de organización: <https://dle.rae.es/organizaci%C3%B3n>
- Salazar, J., Guerrero, J, y otros. (18 de abril de 2019). *Clima y cultura organizacional: dos componentes*. Obtenido de Contribuciones cortas: http://www.bvs.sld.cu/revistas/aci/vol20_4_09/aci041009.pdf

ANEXOS

CUESTIONARIO DE COMUNICACIÓN INTERNA

INSTRUCCIONES

El cuestionario tiene como objetivo recoger información sobre la comunicación interna en la Facultad de Educación, para lo cual su opinión es de vital importancia. Las respuestas son confidenciales y le agradecemos de antemano su colaboración.

INFORMACIÓN PERSONAL

| | | | |
|----------|--|----------------|--|
| Docente | | Administrativo | |
| Nombrado | | Contratado | |

Por favor marque con una (x) en el recuadro correspondiente acorde con la Escala Valorativa siguiente:

| | | |
|----------------|----------------|--------------|
| Siempre | A veces | Nunca |
| 1 | 2 | 3 |

| Nº | Ítems | Valores | | |
|---------------------------------|--|---------|---|---|
| | | 1 | 2 | 3 |
| Comunicación descendente | | | | |
| 1 | Los directivos y jefes explican los desempeños del puesto de trabajo y los límites de responsabilidades. | | | |
| 2 | Los directivos y jefes manifiestan los objetivos de tal forma que se crea un sentido común de misión e identidad entre los trabajadores. | | | |
| 3 | Los directivos y jefes te incitan regularmente a que hables u expreses tus puntos de vista de una manera franca. | | | |
| 4 | Los directivos y jefes se preocupan por lograr un clima de apertura y confianza al interior del equipo. | | | |
| 5 | Los directivos y jefes reconocen cuando se hace una buena labor en el trabajo. | | | |
| 6 | Existe retroalimentación regular, por parte de los directivos y jefes, centrada en mejorar el desempeño de tu trabajo | | | |
| Comunicación ascendente | | | | |
| 7 | En la actividad laboral se mantiene una buena comunicación con los directivos y jefes. | | | |
| 8 | Tengo conocimiento sobre el uso de herramientas tecnológicas que permiten la comunicación fluida dentro de mi área de trabajo. | | | |
| 9 | En la oficina o dependencia se reconoce la cooperación y el trabajo de equipo. | | | |
| 10 | Cuando resuelven alguna duda o solucionan un problema se comunica a los directivos y jefes. | | | |
| 11 | La Facultad cuenta con un buzón de sugerencias para los trabajadores y docentes. | | | |
| 12 | En el área de trabajo de la Facultad existen dificultades para que llegué a la información oportuna. | | | |
| Comunicación diagonal | | | | |
| 13 | En el área de trabajo de la Facultad compartimos la información y coordinamos las actividades con otras áreas de trabajo. | | | |
| 14 | Es fácil contactarse con los demás trabajadores de las diversas áreas de trabajo de la Facultad. | | | |
| 15 | En la Facultad la información que se emite a todas las áreas y dependencias es organizada. | | | |
| 16 | Existe una buena coordinación para el procesamiento de la información para todas las áreas de trabajo en la Facultad. | | | |
| Comunicación horizontal | | | | |
| 17 | En el área de trabajo de la Facultad donde usted labora se han establecido procedimientos para la comunicación entre personas del mismo nivel de puesto. | | | |
| 18 | En la Facultad compartimos funciones entre los trabajadores de la misma área de trabajo. | | | |
| 19 | En el área de trabajo de la Facultad existe una buena comunicación entre otras áreas de trabajo. | | | |
| 20 | En el área de trabajo de la Facultad las áreas se apoyan entre sí | | | |

CUESTIONARIO DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL

INSTRUCCIONES

El cuestionario tiene como objetivo recoger información sobre el desarrollo organizacional en la Facultad de Educación, para lo cual su opinión es de vital importancia. Las respuestas son confidenciales y le agradecemos de antemano su colaboración.

INFORMACIÓN PERSONAL

| | | | |
|----------|--|----------------|--|
| Docente | | Administrativo | |
| Nombrado | | Contratado | |

Por favor marque con una (x) en el recuadro correspondiente acorde con la Escala Valorativa siguiente:

| | | |
|----------------|----------------|--------------|
| Siempre | A veces | Nunca |
| 1 | 2 | 3 |

| Nº | Ítems | Valores | | |
|-------------------------------|---|---------|---|---|
| | | 1 | 2 | 3 |
| Gestión institucional | | | | |
| 1 | Los directivos y jefes en la Facultad tienen propuestas institucionales con la visión orientada hacia el desarrollo de la calidad educativa. | | | |
| 2 | Los directivos y jefes en la Facultad lideran los cambios de desarrollo institucional y calidad educativa. | | | |
| 3 | Los directivos y jefes en la Facultad planifican contando con el apoyo de todas las dependencias y áreas. | | | |
| 4 | Los directivos y jefes en la Facultad lideran el trabajo en equipo para resolver los problemas institucionales. | | | |
| 5 | Los directivos y jefes en la Facultad generan confianza y sinceridad entre los trabajadores de las diversas áreas y servicios prestados. | | | |
| 6 | Los directivos y jefes en la Facultad convocan a reuniones para solucionar los problemas que se presentan en las diversas áreas y dependencias. | | | |
| Gestión administrativa | | | | |
| 7 | Los directivos y jefes en la Facultad promueven una participación en la planificación del presupuesto anual respectivo. | | | |
| 8 | Los directivos y jefes en la Facultad propician la participación de trabajadores, docentes y estudiantes en la elaboración de los documentos de gestión. | | | |
| 9 | Los documentos de gestión de la Facultad tienen presente la estructura organizativa según lo establece el estatuto universitario. | | | |
| 10 | En la Facultad se estructuran las unidades operativas con criterios de manejabilidad y afinidad de la labor. | | | |
| 11 | Los directivos y jefes en la Facultad establecen la comunicación directa, abierta y transparente con cada uno de los servidores, directa o indirectamente. | | | |
| 12 | Los directivos y jefes en la Facultad promueven los incentivos para los servidores que se destaquen en determinados criterios preestablecidos, como la creatividad, rapidez en la culminación, entre otros. | | | |
| 13 | Los directivos y jefes en la Facultad evalúan el desempeño de la labor, tomando como base los estándares de calidad. | | | |
| 14 | Los directivos y jefes en la Facultad comunican las sugerencias a los servidores, para así poder corregir las acciones que sean necesarias. | | | |
| Gestión pedagógica | | | | |
| 13 | El currículo vigente de la Facultad se actualiza en función de las necesidades del sistema educativo nacional. | | | |
| 14 | Los docentes elaboran los documentos de planificación: sílabos y sesiones de aprendizaje en base al tiempo y las necesidades de los estudiantes. | | | |
| 15 | Los docentes desarrollan las sesiones de aprendizaje vivenciando las actividades para construir los conocimientos de los estudiantes. | | | |
| 16 | Los docentes ejecutan diversas estrategias y técnicas en el desarrollo de la sesión de aprendizaje para lograr capacidades y competencias. | | | |
| 17 | Los documentos de gestión pedagógica comprenden la aplicación del soporte tutorial en la Facultad. | | | |
| 18 | Los docentes asumen trabajos de orientación y tutoría para beneficio de los alumnos de la Facultad. | | | |

MATRIZ DE CONSISTENCIA
COMUNICACIÓN INTERNA Y DESARROLLO ORGANIZACIONAL EN LA FACULTAD DE EDUCACIÓN, DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN, 2019.

| PROBLEMAS | OBJETIVOS | HIPÓTESIS | VARIABLES E INDICADORES | | |
|---|---|---|--|---|---|
| | | | Variable | Dimensión | Indicadores |
| <p>Problema General ¿Cuál es la relación entre la comunicación interna y el desarrollo organizacional en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión Huacho 2019?</p> <p>Problemas Específicos ¿Cuál es la relación entre la comunicación descendente y el desarrollo organizacional en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión Huacho 2019? ¿Cuál es la relación entre la comunicación ascendente y el desarrollo organizacional en la Facultad de Educación de la de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión Huacho 2019? ¿Cuál es la relación entre la comunicación diagonal y el desarrollo organizacional en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión Huacho 2019? ¿Cuál es la relación entre la comunicación horizontal y el desarrollo organizacional en la</p> | <p>Objetivo General Determinar la relación entre la comunicación interna y el desarrollo organizacional en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión Huacho 2019.</p> <p>Objetivos Específicos Identificar la relación entre la comunicación descendente y el desarrollo organizacional en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión Huacho 2019. Describir la relación entre la comunicación ascendente y el desarrollo organizacional en la Facultad de Educación de la de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión Huacho 2019. Establecer la relación entre la comunicación diagonal y el desarrollo organizacional en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión Huacho 2019. Determinar la relación entre la comunicación horizontal y el desarrollo organizacional en la</p> | <p>Hipótesis General Existe relación significativa entre la comunicación interna y el desarrollo organizacional en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión Huacho 2019.</p> <p>Hipótesis Específicas Existe relación significativa entre la comunicación descendente y el desarrollo organizacional en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión Huacho 2019. Existe relación significativa entre la comunicación ascendente y el desarrollo organizacional en la Facultad de Educación de la de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión Huacho 2019. Existe relación significativa entre la comunicación diagonal y el desarrollo organizacional en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión Huacho 2019. Existe relación significativa entre la comunicación horizontal y el desarrollo organizacional en la</p> | <p>V1 Comunicación Interna</p> <p>V2 Desarrollo organizacional</p> | <p>Comunicación descendente</p> <p>Comunicación ascendente</p> <p>Comunicación horizontal</p> <p>Comunicación diagonal</p> <p>Gestión institucional</p> <p>Gestión administrativa</p> <p>Gestión pedagógica</p> | <p>Empoderamiento Compromiso Comunicación efectiva</p> <p>Integración Comunicación asertiva Iniciativa</p> <p>Contactos interpersonales Organización y planeamiento</p> <p>Trabajo en equipo Comunicación interpersonal</p> <p>Liderazgo Planificación Clima institucional</p> <p>Planificación Organización Dirección Control</p> <p>Diseño curricular Proceso didáctico Tutoría educativa</p> |

| | | | | | |
|---|---|---|--|--|--|
| Facultad de Educación de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión Huacho 2019? | Facultad de Educación de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión Huacho 2019. | Facultad de Educación de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión Huacho 2019. | | | |
|---|---|---|--|--|--|

| METODOLOGÍA | | POBLACIÓN Y MUESTRA |
|--|--|---|
| Método, diseño e instrumentos | Procesamiento | |
| <p>Tipo de Investigación Básica</p> <p>Diseño de la Investigación Descriptivo – correlacional</p> <p>Técnicas de recolección de datos Encuesta</p> <p>Instrumentos de recolección de datos Cuestionario de comunicación interna Cuestionario de desarrollo organizacional</p> <p>Formalización</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 10px auto;"> $\begin{array}{ccc} X & \text{---} & Y \\ & r & \end{array}$ </div> <p>Donde: X = variable 1: Comunicación interna Y = variable 2: Desarrollo organizacional r = correlación</p> | <p>Tabulación de datos</p> <p>Representación gráfica</p> <p>Análisis e interpretación de datos</p> <p>Aplicación de SPSS 24.</p> | <p>Población La totalidad es de 167 personas.</p> <p>Muestra La selección de la muestra se hará en forma aleatoria para 117 personas.</p> |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|-----|---|---|---|---|---|---|----|---|---|---|---|---|---|----|---|---|---|---|----|---|---|---|---|----|----|-------|---|---|---|---|---|---|----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|---|---|---|----|------|----|------|-------|-------|-------|
| 100 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 16 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 12 | 2 | 2 | 2 | 2 | 8 | 2 | 2 | 2 | 2 | 8 | 44 | Medio | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 16 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 16 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 12 | 44 | Medio | | |
| 101 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 18 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 16 | 1 | 3 | 3 | 3 | 10 | 1 | 3 | 3 | 3 | 10 | 54 | Alto | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 18 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 16 | 56 | Alto | | |
| 102 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 10 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 7 | 1 | 1 | 1 | 1 | 4 | 1 | 1 | 1 | 1 | 4 | 25 | Bajo | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 10 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 6 | 25 | Bajo | | | | | |
| 103 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 18 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 16 | 1 | 3 | 3 | 3 | 10 | 1 | 3 | 3 | 3 | 10 | 54 | Alto | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 18 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 16 | 56 | Alto | | |
| 104 | 2 | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 10 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 12 | 2 | 2 | 2 | 2 | 8 | 2 | 2 | 2 | 2 | 8 | 38 | Medio | 2 | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 10 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 12 | 38 | Medio | | |
| 105 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 18 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 18 | 1 | 3 | 3 | 3 | 10 | 1 | 3 | 3 | 3 | 10 | 56 | Alto | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 18 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 16 | 56 | Alto | |
| 106 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 18 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 18 | 1 | 3 | 3 | 3 | 10 | 1 | 3 | 3 | 3 | 10 | 56 | Alto | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 18 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 16 | 56 | Alto | | |
| 107 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 16 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 16 | 2 | 3 | 3 | 3 | 11 | 2 | 3 | 3 | 3 | 11 | 54 | Alto | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 16 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 22 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 17 | 55 | Alto |
| 108 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 17 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 1 | 14 | 2 | 2 | 3 | 3 | 10 | 2 | 2 | 3 | 3 | 10 | 51 | Alto | 3 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 9 | 2 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 9 | 29 | Bajo | | | |
| 109 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 18 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 18 | 1 | 3 | 3 | 3 | 10 | 1 | 3 | 3 | 3 | 10 | 56 | Alto | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 18 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 16 | 56 | Alto | |
| 110 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 18 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 18 | 1 | 3 | 3 | 3 | 10 | 1 | 3 | 3 | 3 | 10 | 56 | Alto | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 18 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 16 | 56 | Alto | | |
| 111 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 16 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 1 | 14 | 2 | 2 | 3 | 3 | 10 | 2 | 2 | 3 | 3 | 10 | 50 | Alto | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 8 | 2 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 9 | 28 | Bajo | | | |
| 112 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 16 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 12 | 2 | 2 | 2 | 2 | 8 | 2 | 2 | 2 | 2 | 8 | 44 | Medio | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 16 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 12 | 44 | Medio | |
| 113 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 18 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 18 | 1 | 3 | 3 | 3 | 10 | 1 | 3 | 3 | 3 | 10 | 56 | Alto | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 18 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 16 | 56 | Alto | |
| 114 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 14 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 17 | 1 | 3 | 3 | 3 | 10 | 1 | 3 | 3 | 3 | 10 | 51 | Alto | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 10 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 6 | 25 | Bajo | | |
| 115 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 16 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 12 | 2 | 2 | 2 | 2 | 8 | 2 | 2 | 2 | 2 | 8 | 44 | Medio | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 16 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 12 | 44 | Medio |
| 116 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 18 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 16 | 1 | 3 | 3 | 3 | 10 | 1 | 3 | 3 | 3 | 10 | 54 | Alto | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 18 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 16 | 56 | Alto |
| 117 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 8 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 8 | 2 | 2 | 1 | 1 | 6 | 2 | 2 | 1 | 1 | 6 | 28 | Bajo | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 8 | 2 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 9 | 28 | Bajo | | |