

**UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**  
**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



**CULTURA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON LA  
COMUNICACIÓN INTERNA EN UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA –  
CHICLAYO 2020**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE  
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**AUTOR**

**CARLA LISBETT BENAVIDES PAZ**

**ASESOR**

**VALICHA CUADRA MORALES**

<https://orcid.org/0000-0002-3081-8247>

**Chiclayo, 2022**

**CULTURA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON LA  
COMUNICACIÓN INTERNA EN UNA INSTITUCIÓN  
EDUCATIVA- CHICLAYO 2020**

PRESENTADO POR:

**CARLA LISBETT BENAVIDES PAZ**

A la Facultad de Ciencias Empresariales de la  
Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo  
para optar el título de

**LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

APROBADO POR:

Valeria Tamara Llontop Hernández

PRESIDENTE

María de las Mercedes Elizabeth Vigo Gálvez

SECRETARIO

Valicha Cuadra Morales

VOCAL

## **Dedicatoria**

Dedico esta investigación de tesis a Dios y mi familia, quienes guían cada paso que doy, los cuales me dan fortaleza para avanzar con mis logros tanto personales como profesionales, también dar las gracias por cuidar de mi bienestar y educación siendo ellos el principal apoyo todo el tiempo, apostando su confianza en mí y en cada meta que deseo alcanzar porque creen en mi capacidad e inteligencia.

## **Agradecimiento**

A la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, porque es ahí donde recibí todo el conocimiento intelectual y humano adquirido los cuáles fueron impartidos por los docentes de la Facultad de Ciencias Empresariales en la Escuela Profesional de Administración de Empresas. Especial agradecimiento a mi asesor especialista el profesor Camilo Rafael Córdova Girón y Valicha Cuadra Morales por la ayuda que me ha brindado la cual ha sido muy importante para el desarrollo de mi tesis. También agradezco al Director del Colegio por la disponibilidad que me dio para llevar a cabo mi investigación y así culminar exitosamente mi carrera.

# CULTURA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON LA COMUNICACIÓN INTERNA EN UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA-CHICLAYO 2020

## INFORME DE ORIGINALIDAD

12%

INDICE DE SIMILITUD

11%

FUENTES DE INTERNET

2%

PUBLICACIONES

7%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

## FUENTES PRIMARIAS

1	<a href="https://repositorio.ucv.edu.pe">repositorio.ucv.edu.pe</a> Fuente de Internet	2%
2	<a href="https://tesis.usat.edu.pe">tesis.usat.edu.pe</a> Fuente de Internet	1%
3	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	1%
4	<a href="https://repositorio.upao.edu.pe">repositorio.upao.edu.pe</a> Fuente de Internet	1%
5	<a href="https://hdl.handle.net">hdl.handle.net</a> Fuente de Internet	1%
6	<a href="https://www.coursehero.com">www.coursehero.com</a> Fuente de Internet	<1%
7	Submitted to Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo Trabajo del estudiante	<1%
8	<a href="https://repositorio.upeu.edu.pe">repositorio.upeu.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1%

## Índice

Resumen .....	7
Abstract .....	8
I. Introducción .....	9
II. Marco Teórico .....	11
Antecedentes .....	11
Bases Teórico Científicas .....	14
III. Metodología .....	29
IV. Resultados .....	39
V. Discusión .....	47
VI. Conclusiones .....	50
VII. Recomendaciones .....	52
VII. Referencias Bibliográfica .....	54
IX. Anexos .....	58

## Lista de tablas

Tabla 1. Estadístico de fiabilidad de cultura organizacional.....	32
Tabla 2. Estadístico de fiabilidad de comunicación interna.....	33
Tabla 3. Interpretación de Rho de Spearman .....	38
Tabla 4. Relación entre cultura organizacional y comunicación interna .....	38
Tabla 5. Baremación total de rangos de cultura organizacional.....	39
Tabla 6. Estadísticos de escala según dimensiones de cultura organizacional .....	39
Tabla 7. Baremación total de rangos de comunicación interna.....	41
Tabla 8. Estadísticos de escala según dimensiones de comunicación interna.....	41
Tabla 9. Correlación de cultura organizacional y comunicación interna .....	44

## **Lista de figuras**

Figura 1. Operacionalización de variables .....	30
Figura 2. Matriz de consistencia.....	35

## Resumen

La presente investigación tiene como objetivo determinar la cultura organizacional y su relación en la comunicación interna de los docentes de una institución de Chiclayo 2020. El método usado en la investigación es cuantitativo de tipo aplicada y es de nivel correlacional con diseño transversal. La muestra utilizada fueron los 45 docentes de la Institución Educativa. El tipo de instrumento utilizado es la encuesta a través del modelo de Cameron y Quinn, 1999, citado en Salazar, 2008 para cultura organizacional y para comunicación interna el modelo de Alejandro Formanchuk del 2010 citado por (Leyton, 2017) basada en las áreas de valor de la comunicación interna. Con respecto al análisis estadístico de datos se utilizó el estadístico Coeficiente de Correlación Rho de Spearman, el cual determinó la relación entre la cultura organizacional y comunicación interna según los docentes de la I.E. y el SPSS (Statistical Package for the Social Sciences), para determinar el nivel de las dimensiones de cultura organizacional y de comunicación interna. Finalmente se demostró en la investigación realizada que el nivel de cultura organizacional de la plana docente de la institución es medio, donde se analizaron las dimensiones de cultura burocrática, clan, emprendedora y de mercado y con respecto a la variable de comunicación interna, donde se analizó las siete dimensiones se puede decir que se encuentra en un nivel medio en seis de sus dimensiones y en un nivel alto en la dimensión de inteligencia la cual predomina en la institución educativa.

***Palabras clave:*** Cultura organizacional, Comunicación interna, Docentes

Clasificaciones JEL: M5, M12, M14, M54

### **Abstract**

The objective of this research is to determine the organizational culture and its relationship in the internal communication of the teachers of an institution in Chiclayo 2020. The method used in the research is quantitative of an applied type and is of a correlational level with a transversal design. The sample used was the 45 teachers of the Educational Institution. The type of instrument used is the survey through the model of Cameron and Quinn, 1999, cited in Salazar, 2008 for organizational culture and for internal communication the model of Alejandro Formanchuk of 2010 cited by (Leyton, 2017) based on the areas of value of internal communication. Regarding the statistical analysis of data, the Spearman's Rho Correlation Coefficient statistic was used, which determined the relationship between organizational culture and internal communication according to the teachers of the I.E. and the SPSS (Statistical Package for the Social Sciences), to determine the level of the dimensions of organizational culture and internal communication. Finally, it was demonstrated in the research carried out that the level of organizational culture of the institution's teaching staff is medium, where the dimensions of bureaucratic, clan, entrepreneurial and market culture were analyzed and with respect to the internal communication variable, where analyzed the seven dimensions, it can be said that it is at a medium level in six of its dimensions and at a high level in the intelligence dimension, which predominates in the educational institution.

**Keywords:** Organizational culture, Internal communication, Teachers

**JEL classifications:** M5, M12, M14, M54

## I. Introducción

En la actualidad la comunicación interna en organizaciones es muy necesaria e importante, con relación a la naturaleza del hombre la cual está ligada a su transcendencia social. Para Vásquez (2004), la comunicación es un factor muy importante y a la vez simple en las relaciones sociales ya que es la forma en la cual nos podemos comunicar y relacionar con los demás, debido a esto el hombre genera distintas respuestas ya sea de rechazo, aceptación e indiferencia. Al mismo tiempo la persona trata a los demás como él es tratado.

La cultura organizacional está constituida por conocimientos, actitudes, habilidades y valores que influyen en el comportamiento de sus miembros dentro de su lugar de trabajo el cual determina el nivel de efectividad y productividad a través de conductas eficientes y eficaces para el logro de sus objetivos, la cultura organizacional en las Instituciones Educativas(I.E) nos enseña como son los principios pedagógicos y educativos y la realización de objetivos que pueda tener la plana docente de cada institución.

Dicho de otra manera, la comunicación y la cultura sirven como herramientas estratégicas para el proceso de relaciones de la empresa con su entorno, la socialización y el mantenimiento de los principios y valores compartidos por sus organizaciones, se puede apreciar que el hombre a través de su manera de relacionarse y los valores que pueda tener como persona puede adaptar distintos comportamientos o conductas en su lugar de trabajo.

En cuanto a las organizaciones que tienen éxito son aquellas que desarrollan la comunicación dentro de una cultura organizacional la cual determina el nivel de efectividad y productividad a través de conductas eficientes y eficaces para el logro de sus objetivos. Dicho de otra manera, obtienen un mejor desempeño de las tareas que desarrollen dentro de la institución, lo cual es un beneficio para el docente de la institución, otorgándole mejores sueldos, remuneraciones, capacitación acorde a las habilidades que desempeñen.

En la ciudad de Chiclayo en el año 1951 nace la institución educativa de nivel primario N°11011 Señor de los Milagros la cual tiene 70 años impartiendo enseñanzas, se cuenta con un alumnado de 1,680 estudiantes y su plana docente de 55 profesores entre los cuales 45 son nombrados y 10 son contratados, se observó que en los docentes nombrados existe una ineficiente comunicación entre el personal y la dirección por otro lado se ha evidenciado la falta de compromiso ya que llegan al plantel con retraso y muchas veces no participan en las reuniones de coordinación que desarrolla la institución, generando un debilitamiento en cuanto al desarrollo del logro de objetivos que la institución desea alcanzar. Frente a esta coyuntura se planteó la siguiente pregunta: ¿Cómo se relaciona la cultura organizacional en la comunicación

interna en la institución educativa de Chiclayo 2020?, para entender mejor el contexto de la institución educativa, en cuanto a la cultura organizacional basada en la relación con la comunicación interna se evidenció que entre los docentes ya sean contratados o nombrados existen malos canales de comunicación, lo cual conlleva a una baja participación de los docentes en cuanto a la coordinación de las reuniones, falta de interrelación, apoyo colectivo y poca facilidad de escucha, teniendo como objetivo general, determinar la Cultura organizacional y su relación con la comunicación interna en las institución educativa de Chiclayo 2020, Y, los objetivos específicos son: Identificar el nivel de cultura organizacional actual de los docentes de una institución de Chiclayo 2020, identificar el nivel de comunicación interna de los docentes de una institución de Chiclayo 2020 y determinar el grado de correlación entre las dimensiones de la cultura organizacional en las dimensiones de la comunicación interna entre las dos variables propiamente dichas en los docentes de una institución de Chiclayo 2020.

## II. Marco Teórico

### *Antecedentes*

Rivadeneira (2018), nos dice que su investigación tiene como objetivo determinar la relación entre comunicación interna y reputación en las empresas azucareras en el cual se analizará el impacto que tiene la comunicación y la reputación de una empresa o compañía a partir de la cultura organizacional, teniendo en cuenta la relación con los medios cercanos sobre la condición laboral, prestigio de la alta gestión, figura de la empresa, vías de enlace y enlace entre los miembros, el instrumento utilizado fueron entrevistas y encuestas al jefe del área de comunicación, grupos focales. Los resultados obtenidos fueron que los canales de comunicación son el 76.47% a través de correos electrónicos, el 51% prefiere conocer los beneficios que la empresa les brinda, el 45% de entrevistados dieron que la comunicación con sus jefes se da de vez en cuando y finalmente el 70% considero que sus opiniones no eran tomadas en cuenta.

Según Guevara & Salazar (2016), en su estudio acerca de la comunicación interna y su optimización en cuanto a la cultura organizacional se determinó como objetivo general como un plan de mejora de la comunicación interna puede optimizar la cultura organizacional de una entidad, donde se realizó un estudio a 10 colaboradores involucrados con las actividades de la empresa, el instrumento que se utilizó fue un cuestionario aplicado al centro de inspección técnica vehicular (Senati), teniendo como resultado que antes de la aplicación del plan de mejora de cultura organizacional esta era del 70% regular y 30% bueno, después de aplicar el plan de mejora se obtuvo que un 70% de cultura organizacional buena y el 30% excelente, lo que demuestra que el plan de mejora logro un alto nivel de significancia en cuanto al desarrollo de la cultura organizacional en los colaboradores del centro de inspección Técnica Vehicular.

Según Kompaniets (2019), en su investigación sobre cultura organizacional como elemento de un sistema de comunicación empresarial interna nos dice que tiene como objetivo principal definir como la cultura organizacional sirve como una herramienta básica para la toma de decisiones y la construcción de buenos sistemas de comunicación, obteniendo como resultado el tipo de relación entre la estructura social y las actividades que se realiza, determinaron las características de cultura de sus miembros, la intención de decisiones y su capacidad para aceptar y transmitir los logros de la cultura.

Según Contreras (2017), en su investigación tiene como objetivo determinar el nivel de Cultura Organizacional en el área administrativa de las instituciones privadas de educación superior en zacatecas México, la cual presenta una metodología que emite una propuesta cuantitativa para determinar los aspectos de la comunicación interna, cultura y clima de la institución que se está estudiando, la recopilación de información es a través del método hipotético deductivo, en el cual aplican un cuestionario que se encarga de medir rasgos de conducta, valores y opiniones obteniendo como resultado que el menor nivel se da en la comunicación interna lo cual significa que existe una deficiencia en la institución ya sea en la formalidad, actividad y técnicas que facilitan la circulación de mensajes.

Luego Papic (2018), con relación al estudio sobre Comunicación organizacional interna en la institución educativa, busca aperturar el crecimiento y sostenimiento de las instituciones en la actualidad en Chile, fortaleciendo la educación pública, ofreciendo un servicio de calidad y una mayor participación de los miembros, en el contexto sociocultural se plantea las relaciones basadas en la cultura porque permite que los empleados se reconozcan como parte de una colectividad orientado a un sistema basado en principios, capacidades y formas de actuar propios de la cultura.

Con relación al instrumento de comunicación interna como recurso administrativo estratégico, Papic (2018), nos dice que el 84.7% de lo declarado por los directivos, la formulación y la práctica de la política de comunicación organizacional en los centros educativos está relacionada a motivar a las personas para que se centren en lo importante, y con un 77% promover que cada miembro de la organización cumpla su función en su equipo de trabajo. En conclusión, la comunicación interna es sustantiva para el crecimiento y mantenimiento de las instituciones educativas y también sirve como función estratégica, porque motiva a asumir sus roles asignados como miembros de una comunidad educativa.

Según Monasi & Vargas (2019), en su investigación que busca determinar la relación que existe entre la comunicación interna y cultura organizacional en empresa mineras, nos habla de que el sector minero con relación a la comunicación interna se basa en dos maneras ya sea formal e informal en la cual la comunicación sirve de herramienta básica para determinar la existencia de una cultura organizacional fuerte. Se hizo un estudio correlacional, con enfoque cuantitativo, en el cual para validar su cuestionario se tuvo que sacar el Alfa de Cronbach que dio una fiabilidad del 0.799 lo cual demostró que el instrumento es óptimo para su aplicación, las encuestas fueron aplicadas a 21 personas entre directivos y trabajadores de la minera. Teniendo como resultado que si existe relación entre las variables de cultura organizacional y comunicación interna entre los miembros de la minera de Cajamarca.

Según García & Flores (2017) en su investigación con relación a las consecuencias de cultura organizacional y el rol de la comunicación en el compromiso organizacional del personal de una municipalidad en Arequipa, se hizo un estudio a una población de 195 trabajadores los cuales obtuvieron como resultado que las características de la cultura que presentan los trabajadores son participación, cooperación y ayuda solidaria entre ellos, evidenciando así que la comunicación y la cultura están relacionadas, en relación al compromiso no tiene consecuencias positivas en el desempeño.

Según Viñaras, González & Rincón (2020) en su investigación sobre determinar el estado actual en la que se encuentra la Comunicación interna en las empresas y la relevancia que, dentro de esta área se le da a la Comunicación Interpersonal, la investigación se realizó a través de entrevistas a los directivos y a los docentes universitarios de la carrera de Ciencia de la Información, teniendo como resultado que existe un crecimiento en el ámbito profesional, la cual le da mayor relevancia a las relaciones interpersonales y en el ámbito de formación superior existe una deficiencia en cuanto a dar respuesta a las necesidades que tienen las empresas.

Según Papic (2019), sobre la investigación sobre los tipos de Comunicación organizacional interna en los centros educacionales municipalizados en Chile, el cual tiene como objetivo describir los tipos de comunicación organizacional interna que se da entre la directiva y profesorado en la coordinación de las actividades con relación al cumplimiento de metas en la gestión escolar en Chile, el tipo de investigación que se aplicó es de carácter exploratorio y descriptivo, en la cual se tuvo una muestra de 22 centros educacionales municipalizados, se aplicó una encuesta a 246 personas y también una entrevista a la directiva administrativa de Educación, obteniendo como resultado que los directivos utilizan la comunicación formal, descendente, horizontal y ascendente para la respectiva coordinación con el profesorado en cuanto al desarrollo del trabajo, la cual favorece en los procesos de gestión de los centros institucionales.

## ***Bases Teórico Científicas***

### **Cultura Organizacional**

Cameron y Quinn (1999), nos dice que cultura organizacional son los diferentes patrones de vida, creencias, valores, costumbres y comportamientos que una sociedad suele compartir entre esos tipos de comportamiento encontramos la toma de riesgos, la participación, adherirse a las reglas que puedan presentar su equipo de trabajo es por ello que se desarrolló un modelo de Marco de valores los cuales son los siguientes, la cultura clan o de cooperación, la cultura de creación o adhocrática, la cultura de control o jerarquía y por último la cultura de competición o mercado.

Leal (2012), define a la cultura como la forma que tienen las personas o miembros de una organización de pensar, sentir y comportarse, y actuar ante amenazas, momentos y posibles situaciones a los que se enfrenta una empresa. La Cultura organizacional es también una relación emocional que lo une con la empresa, ya que es ahí en donde los miembros de una organización se desarrollan e interactúan entre ellos adaptando sus distintos comportamientos y costumbres con los demás miembros de una sociedad u organización.

Llopis (1992) nos dice que la cultura de la organización es la unión de aptitudes, conocimientos, conductas que los miembros de una empresa suelen compartir o desarrollar dentro de ella. Los cuales les ayudan a afrontar situaciones que suelen presentarse y así lograr solucionarlos de la mejor manera. Es decir, determina la manera como las empresas u organizaciones realizan sus tareas, enfrentan sus problemas ya sea internos o externos, los cuales tienen que ver con los valores o responsabilidades que los miembros puedan compartir.

Koontz y Weihrich (1991) define la cultura como una forma general de comportamientos, creencias y cualidades que tienen en común los miembros de una empresa. También dice que la cultura dentro de la empresa es una forma de compartir conocimientos, crear relaciones intrapersonales e interpersonales que beneficia a los miembros de la organización ya que hace que sus colaboradores se sientan a gusto en su lugar de trabajo logrando así obtener un beneficio positivo como empresa.

Nosnik, define a la cultura organizacional, como una inercia que se convierte en estilo de vida a medida que transcurre el tiempo, viéndolo como una oportunidad, si la cultura que desarrollan es positiva, la cual se suele manifestar en su forma de comportarse. También nos dice que la cultura organizacional considera una serie de factores básicos como las virtudes, creencias, comportamientos y tradiciones que ayudan a los miembros a reaccionar frente a las amenazas, oportunidades o posibles problemas de adaptación.

Por lo tanto, Robbins y Judge (2013) dice que la cultura organizacional, es la forma de comportarse que tienen las personas que forman parte de una empresa para afrontar los problemas que puedan ocurrir dentro de la organización y la actitud que le ponen a la solución de dichos acontecimientos, teniendo en cuenta los valores que puedan tener como personas. Una de las características que tienen como empresa es la estabilidad, para así lograr mantener el estatus.

### **Importancia**

Para Cameron y Quinn nos dice que la cultura organizacional debido a que es un concepto muy amplio existen muchos atributos y distintas dimensiones que han ido apareciendo a lo largo del tiempo, para ellos la cultura organizacional es un patrón de vida en donde existe costumbres, creencias y comportamientos que un grupo social pueda tener dentro de la organización, en la cual los miembros a medida que van surgiendo problemas o situaciones se pueda ver cómo es que los miembros suelen reaccionar ante ellos.

Schein (1988) manifiesta que la cultura que se desarrollan en las empresas es perfectamente “visibles” y “tangibles”. La cual se puede ver, oír y palpar. Finalmente, Schein dice que la cultura organizacional abarca la forma de comportarse que tienen los integrantes del grupo tanto sobre sus relaciones internas o externas con los demás miembros de una sociedad u organización. Para Schein la cultura se divide en tres niveles los cuales son: producción, valores y presunciones subyacentes básicas.

Para Robbins y Judge (2013), la cultura organizacional está relacionada con el resultado del trabajo, con las características distintas o particulares de un grupo humano y con las normas, valores, actitudes y creencias en común que puedan tener los miembros de una empresa u organización. La cultura coincide en gran parte de los autores la cual nos dice que es un aspecto compartido por personas o miembros de un mismo entorno social, la cual influye en el comportamiento y al mismo tiempo que la diferencia de otro grupo social.

### **Modelo de valores de competencia.**

Cameron y Quinn (2011) utilizó el modelo teórico de OCAI la cual se basa en valores de competencia que puede tener una sociedad, este modelo teórico ha sido creado con la finalidad de alcanzar un alto grado cohesión dentro de organización, debido a que la cultura es la que se encarga de definir los supuestos, los valores, los enfoques y las distintas interpretaciones por la que se caracteriza una organización, teniendo en cuenta que algunas características de la organización pueden ser las descritas por Cameron y Quinn(2011).

## Teorías de la cultura organizacional

- **Teoría de la Dimensión de Clan**, se caracteriza por ser una organización en donde el trabajo en equipo y el desarrollo del personal es lo más importante, debido a que el lugar en donde se suele trabajar es agradable y amistoso, donde los miembros comparten mucho entre ellos ya sean sus valores o metas que puedan tener como miembros de un equipo. Es considerada una empresa familiar ya que los mentores son aquellos que tienen lazos sentimentales o profunda llegada a la fundación de esta.
- **Teoría de la Dimensión de Cultura Emprendedora**, en este punto se encuentran las empresas u organizaciones que son sumamente perceptibles a transformaciones. Los integrantes del lugar de trabajo ven a su ambiente en donde realizan sus actividades un espacio enérgico para trabajar, de alma audaz y entorno creativo, se suelen tomar riesgos buscando la innovación y experimentación. Ellos buscan alcanzar el éxito mediante nuevos retos y cambios al momento de producir servicios y productos.
- **Teoría de la Dimensión de Cultura Burocrática**, se basa principalmente en un ambiente de trabajo que está sistematizado o estructurado. Los métodos son los encargados de determinar las actividades habituales de los miembros de la organización. El principal propósito que buscan los jefes es ser buenos organizadores, donde los métodos y tácticas cumplen un papel muy notable. Su prioridad como organización es a largo plazo teniendo en cuenta la eficiencia y estabilidad.
- **Teoría de la Dimensión de Cultura Mercado**, está orientado al ambiente externo en donde se da suma importancia a los clientes, contratistas, proveedores y concesionarios con la finalidad de realizar convenios con otros mercados o sector de interés y crear una ventaja competitiva para desarrollar superioridad en cuanto a la competencia. Su principal objetivo es generar rentabilidad, entrar con fuerza a los nichos de mercado, optimización de los resultados. Los líderes se caracterizan por su productividad y exigencia.

Para Schein la cultura se divide en tres niveles los cuales son: producción, valores y presunciones subyacentes básicas.

### Niveles

- **Producción**, se refiere a que el entorno físico y social está relacionado a la capacidad de producción que puedan tener los miembros de la empresa u organización, cuando se habla de espacio físico se refiere a la tecnología con la que cuentan para el desarrollo de sus actividades o roles dentro de su lugar de trabajo, el tipo de comunicación que suelean

tener ya sea escrita o hablado y la conducta que ellos puedan desarrollar dentro del ambiente de trabajo.

- Valores, en este punto se evalúa como los miembros de la organización suelen enfrentar ciertos problemas que surgen en el día a día, ya que es ahí en donde se ve cuáles son las características y valores más resaltantes que suelen presentar cada miembro de la empresa u organización y como estos suelen desarrollarse frente a ellos teniendo en cuenta la actitud que ellos puedan tomar con respecto al problema suscitado.
- Presunciones subyacentes básicas, son distintas a las orientaciones de valores dominantes las cual es elegir entre tantas alternativas de solución las más adecuada o atractiva, cuando hablamos de presunciones básicas son iguales a las teorías en uso que se define a que la conducta de cada miembro de la organización y a la vez enseña a un grupo determinado la forma de pensar, percibir y sentir las cosas es por eso que si cada miembro de la empresa

### **Indicadores y manifestaciones culturales**

#### Clima organizacional

- a) Análisis de las expectativas personales, en las cuales tenemos:
  - Contrato psicológico, esta se refiere a las expectativas en común entre el colaborador y la organización también tenemos el sistema de remuneraciones, recompensa e incentivos, está ligado al logro de los objetivos y el desarrollo de los valores que pueda tener la empresa con la finalidad de que sus colaboradores se sientan motivados y a gusto en el lugar en donde realizan sus actividades diarias generando así un beneficio a la empresa.
- b) Desarrollo de carrera y competencias, esto se logra a través de remuneraciones ya que es ahí en donde el colaborador busca desarrollarse y crecer dentro de la empresa, se dice que esta debe tolerar algunos errores que puedan tener sus miembros durante el proceso de desarrollo ya que así el colaborador perderá el miedo a equivocarse y realizara sus actividades de una mejor manera logrando motivarlo a capacitarse y progresar dentro de la organización.
- c) Análisis de expectativas grupales, esta ciertamente ligada al análisis de expectativas individuales la que dependerá del tipo de cultura que desarrolle cada miembro de la empresa, ya que si existiera una cultura competitiva podrían surgir ciertos problemas entre los miembros del grupo, pero al mismo tiempo haría que sus miembros dieran todo de sí para poder sobresalir dentro de la organización, lo cual es beneficioso para la empresa porque los resultados serían muy positivos en cuanto al logro de objetivos.

- d) Relaciones entre niveles jerárquicos, encontramos estilos de liderazgo como:
- La organización autoritaria, este tipo de relación es mucho más formal y autoritario la cual se basa en el control y orden teniendo en cuenta normas y sanciones para el desarrollo de las actividades.
  - Organización paternalista, se da cuando existe un tipo de relación autoritario, benévolo se considera un liderazgo paternalista ya que busca mantener la informalidad, en donde la mayor importancia serán los problemas particulares, en las cuales se crearán relaciones cordiales y amistosas para así evitar conflictos con los colaboradores.
  - Organización participativa, está ligada a la estructura de la organización, si es horizontal existe un liderazgo participativo, en donde se desarrollará una cultura de informalidad, pero al mismo tiempo teniendo en cuenta las normas basadas en el rendimiento de los colaboradores ya sea individualmente o en equipos. Busca fomentar la innovación y aprendizaje a través de recompensas lo que hace que sus miembros tomen la iniciativa de participar de ciertos eventos.
- e) Los líderes, son aquellos que sirven de guía frente a los colaboradores para que así estos puedan seguirlos y tomarlos como ejemplo con relación a cómo deben actuar o reaccionar dentro de la empresa, nos dice que los administradores son los encargados de crear el clima en la organización, ellos son capaces de influir en las acciones y el comportamiento que puedan tener los colaboradores, estos establecen estándares con relación al desempeño y motivación.
- f) Características de la función puesto-tarea, se refiere a la forma de trabajo que suelen desempeñar dentro de la empresa, en las cuales suelen utilizar patrones de relaciones y la especificación de sus actividades dentro y fuera de la organización, es decir que de acuerdo al puesto que ejerce dentro de la empresa son las actividades que va a desempeñar, puede haber personas o miembros que busquen aprender más sobre la empresa y quieran ayudar a la realización de las demás actividades.
- g) Clima organizacional, es ahí donde se desarrolla la forma en como la empresa enfrenta y resuelve problemas internos, también se especifica el tipo de jerarquía que se sigue dentro de la organización y el tipo de cultura que se desarrolla es de negociación y mediación o de resolución autoritaria e imposición, el clima organizacional es muy importante dentro de la organización porque es ahí en donde el colaborador se desarrollara personalmente, logrando así generar beneficios a la organización.

### Valores organizacionales

- a) Moral y ética organizacional, justicia, reciprocidad y confianza; este punto nos dice que la ética está en todas las relaciones sociales, ya sea con los clientes, consumidores, colaboradores, de igual manera en las relaciones entre empresas y dentro de la organización.
- b) ¿Cuáles son los valores más importantes entre los colaboradores ya sea individualmente o en grupo? ¿Existe relación con los practicados en la empresa?
- c) Perfiles socioculturales, este punto busca determinar que preferencias suelen tener los miembros de la organización podemos encontrar ingresos bajos-estabilidad o ingresos altos-inestabilidad, creatividad-innovación o rutina, etc.
- d) Existencia o no de valores estratégicos, se da a conocer los valores internos y compartidos por todos los miembros de la organización. Es aquí donde encontramos los valores que tiene cada empresa, lo que busca alcanzar y cuál es su razón de ser.

### Presunciones básicas

- a) Determinar si existe compromiso con los valores, las normas y los objetivos de la organización.
- b) Saber afrontar las situaciones de incertidumbre o certeza.
- c) Orientado a normas y sistemas que ayudan a definir las posiciones; a afrontar desafíos, aprovechar oportunidades, desarrollar su creatividad y estar dispuesto a aprender.
- d) Determinar sí, existe una cultura individual o de cooperación en el desarrollo de sus actividades.
- e) Igualdad de oportunidades y respeto entre el personal jerárquico, empleados, obreros.
- f) Buscar tener un buen espacio de trabajo teniendo en cuenta el respeto que puedan tener dentro del grupo de trabajo respetando sus gustos, sus costumbres, religión, raza, etc.

Las normas, se basan en determinar ciertas normas que suelen tener las distintas organizaciones para lograr tener un ambiente laboral en donde se practique el respeto mutuo, se sigan ciertas reglas con relación a la realización de las actividades para así lograr un buen resultado tanto para la empresa como para cada miembro de la organización ya que esto les beneficiara para poder crecer dentro de la empresa y poder sobresalir de una manera positiva y así lograr adquirir mayores conocimientos en cuanto a las actividades de la empresa.

La interacción, es la forma de comunicación que suelen tener los miembros de la empresa sin importar el rango o jerarquía que pueda tener dentro de la organización, es ahí en donde las relaciones interpersonales se hacen más fuertes dado que si los miembros ven su lugar de trabajo como un hogar se sentirán identificados con la organización y con lo que busca alcanzar como

empresa logrando así contar con personas comprometidas y leales que hacen que se llegue a lograr la misión que tienen como empresa.

Los símbolos, encontramos los mitos, rituales y ceremonias típicas las cuales influyen en las relaciones que se formen dentro de la empresa, ya que dentro de una sociedad o grupo de personas existen distintas culturas debido a su lugar de origen o los valores que ellos tengan, del mismo modo se utilizan los símbolos y lemas las cuales nos ayudan a dar a conocer a los distintos medios que los trabajadores que se sienten identificados con la empresa u organización.

Las subculturas, en todas las organizaciones se suele encontrar pequeños grupos que desarrollan sus propios patrones o modelo de cultura, la cual los mantiene unidos e integrados con la finalidad de ejercer cierta influencia con respecto a los retos que la empresa les suela presentar. Esto puede ser algo positivo y a la vez negativo dado a que pueda existir personas que se sientan desplazadas por no tener los mismos patrones de comportamiento y puede ser positivo porque ayudaría a que los miembros de cada grupo se sientan más compenetrados.

Medio físico, se refiere al lugar en donde se desarrolla las distintas actividades, el ambiente es una pieza fundamental para que los colaboradores desarrollen sus actividades de la forma más cómoda posible, en el cual se tendrá que determinar qué tipo de ambiente es el adecuado para los miembros de la organización, este ambiente puede ser ruidoso o callado y que beneficios suele tener este tipo de ambientes en el desarrollo de sus actividades diarias dentro de la organización.

La cultura organizacional está relacionada con el resultado del trabajo, con las características distintas o particulares de un grupo humano y con las normas, valores, actitudes y creencias en común que puedan tener los miembros de una empresa u organización. La cultura coincide en gran parte de los autores la cual nos dice que es un aspecto compartido por personas o miembros de un mismo entorno social, la cual influye en el comportamiento y al mismo tiempo que la diferencia de otro grupo social.

### **Características de la Cultura Organizacional**

La cultura organizacional nos muestra 6 características importantes:

- Regularidad en el comportamiento; se basa en que los miembros de una organización presentan características en común como el lenguaje, terminologías, costumbres, valores y rituales ligados a la conducta que permite que exista una buena relación entre sus miembros ya que suelen compartir y comportarse de una forma similar, esto es positivo para la empresa ya que no habrá mucho conflicto con relación a las decisiones que se puedan tomar dentro del equipo de trabajo.

- Valores dominantes; es aquí en donde se da a conocer los valores básicos con los que cuenta la empresa los cuales buscan que los miembros o colaboradores que formen parte de la organización los puedan compartir, ya que son valores primordiales que la empresa busca para que en sus colaboradores exista un agradable y buen ambiente laboral sin conflictos y para que así puedan lograr un mejor desarrollo de sus actividades dentro de la organización.
- Reglas; son guías que se establecen dentro de una organización para regir el comportamiento de sus colaboradores, que ayudan a que exista un buen ambiente laboral en donde el respeto, la responsabilidad son puntos importantes para una buena relación de grupo de trabajo. Estas reglas son utilizadas para poder resolver algunos problemas que puedan surgir dentro de la empresa con relación a la conducta que puedan tener sus miembros.
- Normas; son un conjunto de reglas que toda empresa establece las cuales están orientadas a un equipo o grupo de trabajo con la finalidad de facilitar las relaciones entre los miembros del equipo, las cuales a su vez buscan influenciar en la forma de relacionarse entre grupo de trabajo y en la realización de alguna actividad dentro de la empresa con la finalidad de facilitar el desarrollo del trabajo y la vida cotidiana que puedan ejercer dentro de la organización.
- Filosofía; es un conjunto de razonamientos metódicos, lógicos y políticos que se establecen dentro de la empresa la cual está orientada al trato que deben recibir los empleados sin importar el nivel en donde se encuentren, teniendo en cuenta la ética, la misión, la visión y los valores que tengan como organización, ya que esta se encarga de definir los objetivos trazados que permite el desarrollo y competitividad que tiene como empresa.
- Clima organizacional; se refiere a la forma y al ambiente del desarrollo de las actividades y también a la forma de relacionarse con sus compañeros. Dependiendo a como sea el clima laboral de una organización se puede medir y evaluar el alcance del logro de objetivos, de metas y calidad de bienes o servicios que se esté produciendo.

Las características antes mencionadas son aquellas que se suelen presentarse en cualquier organización (Chiavenato, 2004).

### **Comunicación interna**

Formanchuk (2010), nos dice que la cultura es una comunicación en movimiento, la cual se mueve en distintos caminos como el tiempo, igualdad, participación, interrelación, apoyo

colectivo, escuchar, responder y hacer, respeto y disminución del ego, red, disminución del control y desintermediación (sin intermediarios) y horizontalidad. Para Silva (2017) las palabras usadas y la forma de comunicarse son muy importantes para una cultura organizacional y para la construcción colectiva de su realidad.

Andrade (2005) nos dice que la comunicación dentro de la organización es la mezcla de actividades y conocimientos que están destinados al establecimiento y sostenimiento de las relaciones que tengan entre los miembros de la empresa, el cual se da a través de diferentes canales de comunicación los cuales buscan mantenerlos informados, incorporados e incentivados para con la contribución de su trabajo con el único propósito que es el logro de los objetivos que tiene como empresa.

Los sociólogos Peter Berger y Thomas Luckmann (1999) plantean desde el constructivismo social que la comunicación es muy importante para construir la realidad social. También dice que la comunicación está sumergida en las relaciones interpersonales con la finalidad de lograr una mejor convivencia y colaboración. Porque gracias esto las empresas u organizaciones buscan generar que sus colaboradores sientan que su lugar de trabajo es como su casa para así facilitar los lazos amicales que benefician a la convivencia y unión que puedan tener como equipo de trabajo.

Para Del Pozo (2000) la comunicación dentro de la empresa determina la unidad, convivencia y cooperación de sus miembros en cuanto al trabajo que se realiza dentro de la organización. Una comunicación eficaz ayuda a la transmisión de información y a la elaboración de un objetivo claro el cual es compartido por todos sus miembros logrando así que la empresa sea más reconocida no solo por lo que brinda sino por la confianza que pueda generar a su entorno.

Según Serrano (2007), la comunicación interna es un proceso de gestión compartida en donde cada miembro de la organización es de suma importancia, ya que es muy complicado que una sola persona a cargo haga que las actividades funcionen de forma satisfactoria, es por eso que se dice que la comunicación interna es compartida ya que cada miembro cumple un roles, compromisos y funciones distintas pero que a la vez esta sincronizado con el grupo para una buena convivencia organizacional.

### **Importancia**

Según Formanchuk(2015), la comunicación interna dentro de una organización o entidad ya sea pública o privada, para poder ser efectiva y eficaz en sus procesos internos de

relacionarse debe tener en cuenta el medio en el cual se emiten los mensajes la cual debe ser la adecuada para que exista fluidez dentro de la empresa, para Formanchuk la igualdad, la participación, colaboración y la interacción, son puntos muy importantes para el desarrollo de una buena comunicación entre los miembros de la organización.

Para Serrano (2007), la comunicación es un apoyo estratégico que debe ser introducido en todos los procesos de la organización o empresa pública, dado que es una herramienta indispensable para las relaciones interpersonales y para la transmisión de información que pueda tener un equipo de trabajo para así lograr que sus miembros tomen conciencia con respecto a la importancia que tienen todas las actividades que se desempeñan dentro de la empresa, generando así un crecimiento a la empresa u organización.

Arango & Pulgarín (2011), la comunicación interna dentro de las organizaciones es muy importantes ya que permite el fortalecimiento del ambiente laboral ya sea interna o externa debido a que los miembros que pertenecen una organización son considerados familia. Básicamente la comunicación interna suele ser activa debido a los cambios y fusiones que realiza en la organización, esta al unirse se vuelve más fuerte y recíproco que a larga contribuye al logro de los objetivos.

### **Teorías**

La comunicación interna debe ser tomada desde la dimensión estratégica sus otras dimensiones como la esencial, operativa, cultural, motivacional, aprendizaje e inteligencia. La cual está basada en el modelo desarrollado por el experto en comunicación interna y cultura organizacional Alejandro Formanchuk (2015) que contempla siete dimensiones las cuales son la clave para una comunicación interna que aporte valor a la empresa.

- Esencial: Se basa en la existencia de la organización.
- Operativa: Que los miembros de la empresa sepan realizar sus actividades.
- Estratégica: Que los miembros de la empresa sepan el por qué deben hacer sus actividades.
- Cultural: Que los miembros de la empresa deben saber el cómo hacer sus actividades.
- Motivacional: Que tengan la actitud para realizar sus funciones.
- Aprendizaje: Que los miembros de la organización tengan conocimiento de sus funciones.
- Inteligencia: Que los miembros de la empresa tengan la capacidad para proponer cosas que beneficien a su trabajo.

Esencial, dice que la empresa se crea desde un compromiso entre dos personas, la cual se empieza con un dialogo que logra poner en camino la idea, esta relación entre sus miembros se basan en buscar sus tiempos, espacios, responsabilidades y recursos para luego plantear la siguiente interrogante ¿Cómo lograr hacerlo? Y la respuesta es a través de la comunicación. Si buscamos el significado de la palabra comunicación nos dice que es “poner en común”, es por ello que es muy importante en una empresa para así lograr alcanzar las metas.

Operativa, en este punto la comunicación interna es un aspecto clave ya que permite que los miembros de la empresa sepan las funciones o roles que tienen que hacer, que se espera de ellos y por qué están ahí es decir hacer lo básico, esencial y operativo lo cual implica saber para quien están trabajando, donde están trabajando, cuáles son las normas de trabajo, saber las actividades que se deben realizar para así sentirse más comprometido con la organización.

Estratégica, busca determinar que los miembros sepan el por qué hacen las cosas teniendo en cuenta que la información con la que los miembros de la organización cuentan influye en las funciones o actividades que puedan desarrollar, la cual está relacionado a ejercer un buen desempeño ya que esta se sentirá orientada, comprometida, respeta, valorada, motivada e integrada.

Cultural, esta se base en que los valores y objetivos de la empresa estén relacionadas con las personas que lo integran, ya que si los colaboradores saben las actividades que tienen que desempeñar y el objetivo que tienen que lograr van a esforzarse debido a que saben lo que conlleva realizar dichas actividades dentro de la organización y la importancia que esta significa para la empresa.

Motivacional, esta es muy importante dentro de la organización debido a que cada miembro de la organización tiene gustos e intereses distintos en la cual la motivación es querer que cada colaborador sienta un sentido de pertenencia lo cual ayuda a generar comunicaciones positivas dentro de la empresa como sentir orgullo de formar parte de la organización, tener perspectivas de crecimiento y nuevas oportunidades, sentirse comprometida y valorada en su lugar de trabajo lo que hace que exista un mejor desarrollo tanto personal como profesional.

Aprendizaje, es básicamente un ambiente de retroalimentación en el cual se habla de cómo se está desarrollando las actividades dentro de la empresa y si se necesita algún cambio. La base está en que cada colaborador sepa cómo desarrollar sus actividades y al mismo tiempo sepa cómo ser mejor en el desarrollo de estas. En este punto el aprendizaje es reciproco dado a que el colaborador aprende a cómo desarrollar su trabajo y la empresa recibe sus resultados.

Inteligencia, este punto busca que los colaboradores tengan un espacio en donde puedan dar sus opiniones, ideas y sugerencias con respecto a alguna actividad que necesite ser

mejorada. Este espacio permite mejorar, crecer y aprender dentro de la organización también suele adelantarse a los cambios o problemas que puedan suscitar con respecto al desarrollo de alguna actividad y al mismo tiempo están potenciando el capital humano que tiene como empresa.

### **Objetivos de la comunicación interna**

Para Serrano (2007), para poder desarrollar el pensamiento crítico relacionado a la comunicación interna debemos tener en cuenta ciertos criterios.

Crecimiento personal, está relacionado a las oportunidades que le empresa les da a sus colaboradores que quieren adquirir nuevos conocimientos y desarrollarse como personas. Muchos trabajadores de las empresas son profesionales los cuales desarrollan programas, charlas o reuniones, que sirven de capacitación para el logro del crecimiento personal y te ayuda a la adquisición de mayor conocimiento generando así una mejor capacidad intelectual que sirven como herramienta competitiva.

Comunicar, aquí la empresa debe tener un buen medio de redes de comunicación, el cual le permitirá dar a conocer a sus trabajadores toda la información necesaria relacionada con la empresa para así asegurar una buena participación entre sus miembros y una interacción eficaz y dinámica entre los miembros de equipo.

Para Fernández Collado (2008), la comunicación dentro de una organización es el conjunto de tareas, roles o actividades que son realizadas para la creación y conservación de relaciones entre los miembros de un equipo de trabajo, las cuales se dan a través de distintos canales y redes de comunicación los cuales se encargan de mantenerlos unidos, incentivados e informados con respecto al trabajo que desempeñan dentro de la organización. Con las cuales tenemos las siguientes.

- Comunicación descendente
  - ✓ Desarrollar una comunicación activa.
  - ✓ Estar informados.
  - ✓ Desarrollar la confianza.
- Comunicación ascendente
  - ✓ El tiempo se refiere a la rapidez con la que la información es transmitida.
  - ✓ Con respecto a la filtración de información, los datos que son emitidos suelen omitirse en algunos aspectos por miedo a represalias.
  - ✓ La mala lectura de información importante.

Para Arango y Pulgarín (2011), Dentro de la comunicación organizacional, se suele desarrollar 2 tipos de comunicación: la interna y externa:

- **Comunicación interna:** Con la aparición de las empresas u organizaciones, la comunicación interna juega un rol muy importante dentro de ellas, ya que por medio de estas los colaboradores y los altos directivos de las organizaciones suelen establecer la información interna necesaria que todo colaborador debe conocer, la cual es de suma importancia para el desarrollo del logro de objetivos y metas que tiene como organización.
- **Comunicación externa:** Esta es la forma de transferir información que se da en la empresa ya sea a proveedores, gobierno, clientes, etc. También es la manera en que es vista la empresa la cual está relacionada a la imagen que proyecta hacia el exterior la cual influye en las decisiones que puedan tomar los clientes con respecto a los servicios que la empresa ofrece. Tener o crear relaciones externas a la empresa es muy beneficioso porque te ayuda a tener mayor reconocimiento en el entorno.

### **Canales de comunicación Interna**

Según kreps (1990), la función de los canales de comunicación es permitir la difusión de mensajes los cuales dependen de las necesidades y características que se desea dar a conocer. Cabe decir que hablar de un canal formal, no significa una comunicación formal y hablar de canal informal no quiere decir que la comunicación es informal. Lo que busca los canales de comunicación interna es desarrollar, cumplir y coordinar las actividades, a través de la transmisión de mensajes que permitan a los miembros de la institución entender la situación actual y los funciones que se deben desarrollar dentro de la institución.

- Canales Formales, son herramientas institucionales basadas en estructurar, dirigir y coordinar una serie de funciones que pueda tener la organización, los cuales sirven de soporte para una mejor transmisión de mensajes de instrucción para los miembros de la institución. Se caracteriza por estar bajo términos y estructura institucional. La comunicación formal por ser de sentido descendente es menos compleja, pero suele complicarse mientras más grande sea la organización. Los más utilizados son correos electrónicos, memorandos, informes, comunicados, boletines, reunión, los cuales son elegidos por la organización Ritter (2008).
- Canales Informales, se les llama así debido a que no se utilizan los medios institucionales, los cuales puede ser tomada como información no oficial sin embargo suele generar mucha más confianza entre los miembros. Se caracteriza por motivaciones

y percepciones que pueda tener cada persona. Suele darse de acuerdo a intereses que puedan tener los miembros de la organización, el cual es conocido como rumor. Los medios más utilizados son correo electrónico, reunión after-office y vía pública Ritter (2008).

- Canales tradicionales, son importantes para cuando se desea que la información dada tenga cierta formalidad, la cual suele darse a través de una comunicación verbal y la comunicación escrita la cual se encarga de llevar un registro de todo el proceso de envío de cierta información. La principal característica de este tipo de canal es que le da soporte a la información enviada. Los medios más utilizados son Cara a Cara, reuniones, encuestas, actividades de entretenimiento, folletos y buzón de comunicación.
- Nuevos medios, se basan principalmente en el ámbito de la tecnología, la cual les ofrece un soporte digital y una retroalimentación rápida, permite que el grupo de trabajo de una organización interactúen desde un mismo canal, la cual es muy importante porque permite que se reduzca la distancia con el nivel jerárquico de la organización debido a que actúa en distintas direcciones y al mismo tiempo permite una participación en la comunicación de forma ascendente, descendente y horizontal de los miembros de la organización. Los medios más utilizados son Blogs, E-mail o agenda electrónica, redes sociales, mensajes en celulares, etc.

#### Flujos de Comunicación Interna

- Comunicación descendente, son usadas en organizaciones y su origen se da en los niveles medios y superiores en donde si se habla de una institución educativa sería desde la Dirección hacia los docentes y administrativos y de los docentes hacia los alumnos, el cual tiene como propósito dar a conocer a los miembros sobre las metas, principios y objetivos que tiene como organización, buscando así tener una mayor confianza con sus miembros y generar una buena comunicación operativa Ritter (2008).
- Comunicación ascendente, la información que se imparte es una comunicación de los niveles inferiores hacia los superiores, en el cual los miembros de la organización tienen la posibilidad de dar a conocer sus distintos puntos de vista, brindar un alcance de sus actividades diarias y comunicar alguna falla, este diseño de comunicación puede generar ciertas dificultades, que al mismo tiempo sirven para mejorar ciertas conductas o acciones. Lo que busca esta comunicación es generar que la institución se sienta con la

libertad de poder expresar sus ideas y opiniones, lo cual genera mayor confianza con el trabajador Ritter (2008).

- Comunicación horizontal o transversal, esta comunicación suele darse entre personas del mismo nivel de jerarquía dentro de la organización, la cual es muy beneficiosa para la coordinación de equipos de trabajo, en donde la información dada es vital para el conocimiento de los miembros sobre la situación de la organización Ritter (2008).

Para Vásquez (2004), la comunicación interna en las organizaciones es de vital importancia ya que el hombre por naturaleza se relaciona a su transcendencia social, la cual es la única manera que tienen las personas de comunicarse y relacionarse con los demás, debido a esto generan distintas respuestas ya sea rechazo, aceptación e indiferencia. Desde este punto de vista se encuentra que al momento que las personas interactúan entre si sale a flote el tipo de cultura que pueda tener cada individuo, en donde se puede determinar sus principios, valores y conductas; llegando así a la conclusión que la comunicación y cultura están muy relacionadas ya que las empresas hoy en día utilizan estos dos conceptos como herramientas estratégicas para el proceso de relaciones que se pueda ejercer dentro o fuera de la organización, en donde la socialización, los valores y principios compartidos generan que las empresas puedan tener éxito. Las empresas y organizaciones que tienen éxito son aquellas que le dan importancia a la comunicación dentro de una cultura organizacional la cual está constituida por el conjunto de conocimientos, actitudes, habilidades y valores que influyen en el comportamiento de sus miembros dentro de su lugar de trabajo el cual determina el nivel de efectividad y productividad a través de conductas eficientes y eficaces para el logro de sus objetivos.

H: Existe una relación positiva entre cultura organizacional y comunicación interna en los docentes de una institución de Chiclayo 2020.

### **III. Metodología**

#### ***Tipo y Nivel de Investigación***

La presente investigación es aplicada dado que presenta fundamentos y soluciones eficientes al problema que se ha identificado a prueba de teorías (Hernández, 1995). Por otro lado, esta investigación es considerada de nivel correlacional ya que mide la relación entre las diversas variables, y tiene un enfoque cuantitativo dado que verifican y comprueban teorías por medio del estudio muestral con respecto a las variables.

#### ***Método de Investigación***

El método del estudio de investigación es cuantitativo.

#### ***Diseño de Investigación***

El tipo de investigación es de tipo no experimental dado que el fenómeno es difícil de reproducir, porque se trata de una investigación social. “Lo que hacemos en la investigación no experimental es observar los fenómenos tal como se dan en su contexto natural, para después analizarlos” (Hernández, 2006).

Asimismo, es de corte transversal porque se toma información en un determinado tiempo.

Como probar la hipótesis, coeficientes de correlación de Rho de Spearman (procedimiento matemático).

#### ***Población, Muestra y Muestreo***

La presente investigación tiene por población a los docentes de la institución educativa N.º 11011 “Señor de los Milagros” del distrito de José Leonardo Ortiz 2020, la cual cuenta con 45 docentes que conforman el plantel del nivel primario. La cual es considerada una población finita.

Esta investigación es aplicada, ya que la población presentada anteriormente es mínima del límite por lo que es la misma que se utilizara como muestra siendo todos los docentes parte del estudio los cuales son 45 considerando la pequeña cantidad de plana docente de la institución educativa.

La muestra es censal y, por tanto, no será necesario aplicar la técnica del muestreo.

#### ***Criterios de Selección***

El criterio que se utilizará es aplicar la encuesta a todos los docentes y respetar si alguno de ellos se negara a participar.

**Figura 1.**  
**Operacionalización de variables**

	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES
CULTURA ORGANIZACION	Es examinar racionalmente los tipos de cultura organizacional, cultura burocrática, cultura de clan, cultura emprendedora y cultura de mercado; basada en Cameron y Quinn (1999), Salazar (2008) y Hillriegel et al. (2009).	Cultura Burocrática	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Características dominantes.</li> <li>• Líderes de la organización.</li> <li>• Estilo gerencial.</li> <li>• Unión de la organización.</li> <li>• Énfasis estratégico.</li> <li>• Criterio de éxito.</li> </ul>
		Cultura Clan	
		Cultura Emprendedora	
		Cultura Mercado	
COMUNICACIÓN INTERNA	Según Alejandro Formanchuk la cual cuentan con las siguientes dimensiones Esencial, operativa, estratégica, cultural, motivacional, aprendizaje e inteligencia.	<b>Dimensión esencial (organización exista)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coordinación de actividades comunicando la dirección de los objetivos.</li> <li>• Coordinación de actividades, a través de la comunicación oportuna.</li> <li>• Coordinación de actividades, a través de los medios y canales adecuados.</li> </ul>
		<b>Dimensión operativa (sepa hacer su trabajo)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicación eficaz de los objetivos de la organización.</li> <li>• Comunicación eficaz de la importancia de la organización en la sociedad.</li> <li>• Comunicación eficaz de la estructura organizacional.</li> <li>• Comunicación eficaz del nivel de dependencia y reporte en la organización.</li> <li>• Comunicación eficaz sobre los horarios de trabajo.</li> <li>• Comunicación eficaz sobre los procedimientos de trabajo.</li> <li>• Comunicación eficaz sobre los espacios y lugares de trabajo.</li> <li>• Comunicación eficaz sobre la normatividad organizacional.</li> <li>• Comunicación eficaz sobre el puesto de trabajo.</li> <li>• Comunicación eficaz sobre los resultados de su trabajo</li> <li>• Comunicación eficaz sobre los cambios organizacionales.</li> <li>• Comunicación eficaz sobre los cambios de responsabilidades.</li> </ul>

<p><b>Dimensión estratégica (que sepa por qué debe hacerlo)</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicación eficaz sobre la filosofía organizacional: visión, misión y valores.</li> <li>• Compromiso con el logro de los objetivos organizacionales.</li> <li>• Comunicación eficaz sobre el sentimiento de respeto.</li> <li>• Comunicación eficaz de la trascendencia de su trabajo.</li> <li>• Comunicación eficaz sobre las actividades de integración organizacional.</li> <li>• Comunicación eficaz sobre acciones de identidad organizacional.</li> </ul>
<p><b>Dimensión cultural (que sepa cómo debe hacerlo)</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificación con la cultura organizacional.</li> <li>• Comunicación eficaz del sistema de recompensa y reconocimientos.</li> <li>• Comunicación eficaz del sistema de sanciones.</li> </ul>
<p><b>Dimensión Motivacional (que quiera hacerlo)</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sentimiento de orgullo por la empresa.</li> <li>• Percepción sobre perspectivas de crecimiento y oportunidades.</li> <li>• Sentimiento de trato justo laboral.</li> <li>• Percepción de la valoración de sus opiniones.</li> <li>• Percepción de la calidad del trato</li> <li>• Percepción del clima organizacional.</li> </ul>
<p><b>Dimensión de Aprendizaje (que sepa cómo lo está haciendo)</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uso adecuado de los espacios de diálogo.</li> <li>• Definición clara de lo que espera de su trabajo.</li> <li>• Capacidades de escucha.</li> <li>• Conocimiento de su desempeño laboral.</li> <li>• Aprovechamiento de los resultados de evaluación.</li> <li>• Comportamiento según las normas institucionales.</li> <li>• Aceptación del cambio como positivo.</li> <li>• Internalización del feedback como parte del aprendizaje.</li> </ul>
<p><b>Dimensión de Inteligencia (que proponga como hacerlo mejor)</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo de propuestas de crecimiento, aprendizaje y mejoramiento.</li> <li>• Iniciativa para adelantarse a los cambios o a los problemas.</li> <li>• Propuestas de motivación a la gente.</li> </ul>

### *Técnicas e instrumentos de recolección de datos*

Para las técnicas de recolección de datos se realizó encuestas con respecto a cada variable el cual respondan la pregunta de investigación planteada.

Se aplicaron dos instrumentos de medición de acuerdo con cada variable, tenemos:

- Instrumento de medición de la cultura organizacional

Se utilizó el modelo de Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI), desarrollado por (Cameron y Quinn, 1999, citado en Salazar, 2008) actualmente es una escala de Likert compuesta por 24 ítems que miden 4 dimensiones pertenecientes de la cultura organizacional las cuales son cultura Burocrática, cultura clan, cultura emprendedora y cultura de mercado.

*Tabla 1*

#### *Estadístico de Fiabilidad de Cultura Organizacional*

<u>Alfa de Cronbach</u>	<u>Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados</u>	<u>N de elementos</u>
,838	,844	24

*Fuente: SPSS(Statistical Package for the Social Sciences) y elaboración propia.*

La tabla anterior muestra el Alfa de Cronbach de cultura organizacional, el cual posee una confiabilidad de ,844, lo que indica que los ítems demuestran una buena consistencia interna, es decir, que están interrelacionados, por lo tanto, son confiables para ser aplicados.

- Instrumento de medición de comunicación interna

Según el modelo de Formanchuk (2010) de las 7 áreas de valor de la comunicación Interna citado por Paola Silva Leyton (2017) estudiante de la universidad Antenor Orrego de la facultad de ciencias de la comunicación la cual ha sido validada por 3 expertos en la materia como licenciados en administración y Comunicadores sociales. El cuestionario es de escala Likert, en el que se utilizó 40 ítems los cuales cuentan con las dimensiones de Esencial, operativa, estratégica, cultural, motivacional, aprendizaje e inteligencia. La cual está orientada a medir el nivel de percepción de la comunicación interna de los docentes con la finalidad de recoger información acerca de las variables de investigación.

Tabla 2

*Estadístico de fiabilidad de comunicación interna*

<u>Alfa de Cronbach basada</u>		
<u>en elementos</u>		
<u>Alfa de Cronbach</u>	<u>estandarizados</u>	<u>N de elementos</u>
,817	,829	40

*Fuente: SPSS(Statistical Package for the Social Sciences) y elaboración propia.*

La tabla anterior muestra el Alfa de Cronbach de cultura organizacional, el cual posee una confiabilidad de ,829, lo que indica que los ítems demuestran una buena consistencia interna, es decir, que están interrelacionados, por lo tanto, son confiables para ser aplicados.

***Procedimientos***

Se realizó varias visitas a la institución educativa para determinar la situación actual que estaba atravesando y así poder obtener un diagnóstico adecuado del problema. Debido a la coyuntura por la que se estaba viviendo se creyó conveniente que la recolección de datos sea a través de la comunicación virtual. Por lo que se procedió a realizar el desarrollo del instrumento a través de encuestas vía WhatsApp que luego fueron reenviadas con las respuestas correspondientes. Posteriormente para poder obtener la autorización se habló con las personas de alta dirección de la institución para que otorgara el permiso para seguir haciendo la investigación.

La evaluación de los instrumentos que fueron utilizados son cuestionarios los cuales estuvieron basados en modelos teóricos ya validados por los expertos en el tema. Y finalmente el conteo del cuestionario.

***Plan de procesamiento y análisis de datos***

El análisis de datos se llevó a cabo con el propósito de determinar el objetivo general de la investigación. En el cual habiéndose obtenido la información estadística de fuente primaria esto, mediante el cuestionario en la cual se tuvo lista la información para su análisis y cumplimiento de los objetivos de la presente tesis. Que en nuestro caso implica determinar la relación de la cultura organizacional en la comunicación interna de los docentes de una

institución educativa de Chiclayo 2020 que previamente cada objetivo específico precisa medir cada variable.

En consecuencia, se procedió a calcular el nivel de cada variable mediante la agregación de indicadores y la agregación de dimensiones. Posteriormente ya con los promedios de cada variable y reconociendo que ambas son variables cualitativas ordinales (se puede medir), se utilizó dos programas, el SPSS versión 25(Statistical Package for the Social Sciences) y Microsoft Excel. El SPSS se utilizó para determinar la confiabilidad del instrumento a través del estadístico Alfa de Cronbach. Por otro lado, el Microsoft Excel sirvió para distribuir los resultados en tablas y figuras, también se aplicó la prueba de hipótesis Rho de Spirman. Este análisis de datos se especificó en la parte de resultados de la tesis mediante reportes del software SPSS dados en tablas y figuras que serán interpretados correspondientemente.

Además, el análisis de la variable implicó hacer un análisis factorial confirmatorio y un análisis de fiabilidad o confiabilidad del instrumento y su correspondiente validación de experto.

**Figura 2.**  
**Matriz de consistencia**

CULTURA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN EN LA COMUNICACIÓN INTERNA EN UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA DE CHICLAYO 2020			
Problema Principal	Obejtivo Principal	Hipotesis	Variables
	Determinar la cultura organizacional y su relación con la comunicación interna en las instituciones educativas de Chiclayo 2020	Existe una relación positiva entre la cultura organizacional y la comunicación Interna en los docentes de una institución de Chiclayo 2020.	X : Comunicación interna Y : Cultura Organizacional
	Obejtivos Especificos	Variables	Dimensiones
	Determinar el nivel de cultura organizacional actual en los docentes de una institución de Chiclayo 2020	Cultura Organizacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>.Características dominantes</li> <li>.Lideres de la organización</li> <li>. Estilo gerencial</li> <li>. Unión de la organización</li> <li>. Énfasis estratégico</li> <li>. Criterio de éxito</li> </ul>
			<ul style="list-style-type: none"> <li>Coordinación de actividades comunicando la dirección de los objetivos.</li> <li>Coordinación de actividades, a través de la comunicación oportuna.</li> <li>Coordinación de actividades, a través de los medios y canales adecuados.</li> <li>Comunicación eficaz de los objetivos de la organización.</li> <li>Comunicación eficaz de la importancia de la organización en la sociedad.</li> <li>Comunicación eficaz de la estructura organizacional.</li> </ul>

¿Cómo se relaciona la cultura organizacional en la comunicación interna en la institución educativa de Chiclayo 2020?	Determinar el nivel de comunicación interna actual en los docentes de una institución de Chiclayo 2020	Comunicación Interna	Dimensión Operativa	Comunicación eficaz de la estructura organizacional.
				Comunicación eficaz del nivel de dependencia y reporte en la organización.
				Comunicación eficaz sobre los horarios de trabajo.
				Comunicación eficaz sobre los procedimientos de trabajo.
				Comunicación eficaz sobre los espacios y lugares de trabajo
				Comunicación eficaz sobre la normatividad organizacional.
				Comunicación eficaz sobre el puesto de trabajo.
				Comunicación eficaz sobre los resultados de su trabajo
				Comunicación eficaz sobre los cambios organizacionales.
			Comunicación eficaz sobre los cambios de responsabilidades.	
			Dimensión Estratégica	Comunicación eficaz sobre la filosofía organizacional: visión, misión y valores
				Compromiso con el logro de los objetivos organizacionales
				Comunicación eficaz sobre el sentimiento de respeto.
				Comunicación eficaz de la trascendencia de su trabajo.
				Comunicación eficaz sobre las actividades de integración organizacional.
			Dimensión Cultural	Comunicación eficaz sobre acciones de identidad organizacional.
				Identificación con la cultura organizacional.
				Comunicación eficaz del sistema de recompensa y reconocimientos.
				Comunicación eficaz del sistema de sanciones.
	Sentimiento de orgullo por la empresa			
	Percepción sobre perspectivas de crecimiento y oportunidades.			

Determinar el grado de correlación entre las dimensiones de cultura organizacional en la dimensiones de comunicación interna de las variables propiamente dichas en los docentes de una institución de Chiclayo 2020			Dimensión Motivacional	Percepción sobre perspectivas de crecimiento y oportunidades.
				Sentimiento de trato justo laboral.
				Percepción de la valoración de sus opiniones.
				Percepción de la calidad del trato Percepción del clima organizacional.
			Dimensión de Aprendizaje	Uso adecuado de los espacios de diálogo
				Definición clara de lo que espera de su trabajo.
				Capacidades de escucha.
				Conocimiento de su desempeño laboral.
				Aprovechamiento de los resultados de evaluación.
				Comportamiento según las normas institucionales.
			Dimensión de Inteligencia	Aceptación del cambio como positivo
				Internalización del feedback como parte del aprendizaje.
				Desarrollo de propuestas de crecimiento, aprendizaje y mejoramiento. Iniciativa para adelantarse a los cambios o a los problemas.
			Propuestas de motivación a la gente	
<b>Método(enfoque), Diseño y Tipo de investigación</b>	<b>Población, muestra y muestreo</b>	<b>Procedimiento y procesamiento de datos</b>		
<b>Método(enfoque):</b> Cuantitativo	<b>Población:</b> Finita - 45 docentes	<b>Procedimiento:</b> Redacción del documento de autorización, Recojo de información, evaluación del instrumento y tabulación del cuestionario.		
<b>Diseño:</b> No experimental y de corte	<b>Muestra:</b> 45 docentes- censo	<b>Procesamiento:</b> Tabulación en excel, Análisis de la variable por reportes del SPSS y prueba de hipótesis(Rho de Spearman)		
<b>Tipo de Investigación:</b> Aplicada	<b>Muestreo:</b> No probabbilístico por conveniencia			
<b>Nivel de Investigación</b>		Correlacional		

### *Consideraciones éticas*

Se empleó la confidencialidad, donde se protegieron a los participantes, no revelando así en la investigación sus nombres y apellidos, dándoles una confianza para que desarrollaran el cuestionario de forma efectiva en beneficio de la propia investigación.

Respecto a la opinión: La información recopilada en la encuesta realizada a los 45 profesores de la institución educativa N°11011 “Señor de los milagros” fue respetada, sin divulgar los datos entre los docentes para evitar una distorsión de las respuestas.

Originalidad: La información con datos honestos, sin ser manipulados por el investigador y mucho menos modificados respuestas.

#### IV. Resultados

**Determinar la relación que existe entre Cultura Organizacional y Comunicación Interna en los docentes de la Institución Educativa de Chiclayo 2020.**

Tabla 3

*Interpretación de Correlación de Rho de Spearman*

<u>Grado de Correlación</u>	<u>Interpretación</u>
$r = 1$	Correlación perfecta
$0,80 < r < 0,100$	Correlación muy alta
$0,60 < r < 0,79$	Correlación alta
$0,40 < r < 0,59$	Correlación moderada
$0,20 < r < 0,39$	Correlación baja
$0,01 < r < 0,19$	Correlación muy baja
$r \leq 0$	Correlación nula

*Fuente: Elaboración propia basada en Revista Habanera de Ciencias Médicas Martínez (2009)*

Tabla 4

*Relación entre Cultura Organizacional y Comunicación Interna*

			C.O	COM.I
Rho de Spearman	C.O	Coeficiente de correlación	1,000	,198
		Sig. (bilateral)	.	,191
		N	45	45
	COM. I	Coeficiente de correlación	,198	1,000
		Sig. (bilateral)	,191	.
		N	45	45

*Fuente: SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) y elaboración propia*

La correlación es significativa en el nivel 0,01(bilateral)

El nivel de significancia se encuentra entre 0,00 a 0,19, con un nivel de 0,198 por lo tanto se demuestra que existe correlación entre Cultura Organizacional y Comunicación Interna de los docentes en un nivel de intensidad muy bajo, en tanto su Rho de Spearman es del 19.8%.

**Determinar el nivel de cultura organizacional y sus dimensiones en los docentes de una institución de Chiclayo 2020.**

Tabla 5

*Baremación Total de Rangos de Cultura Organizacional*

	<u>Cultura Burocrática</u>	<u>Cultura Clan</u>	<u>Cultura Emprendedora</u>	<u>Cultura Mercado</u>
Alto	> 3,67	> 3.48	> 3.63	> 3.50
Medio	> 3.25 a 3.67	> 3.17 a 3.48	> 3.37 a 3.63	>3.14 a 3.50
Bajo	Hasta 3.25	Hasta 3.17	Hasta 3.37	Hasta 3.14

*Fuente: SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) y elaboración propia*

Tabla 6

*Estadísticos de escala según Dimensiones de Cultura Organizacional*

<u>Dimensiones de Cultura Organizacional</u>	<u>C_Buroc</u>	<u>C.Clan</u>	<u>C_Empren</u>	<u>C_Mercado</u>
Media	3.46	3.37	3.57	3.37
NIVEL	MEDIO	MEDIO	MEDIO	MEDIO
Desv. Desviación	0.44969	0.44324	0.26921	0.39069
Percentiles 50	3.5000	3.5000	3.5000	3.3333

*Fuente: SPSS (Statistical Package for the Social Sciences)*

Con respecto a la Dimensión de Cultura Burocrática y lo establecido por la Baremación nos dice que el nivel de la dimensión es medio con un promedio de 3.46, se puede observar que la labor que se desarrolla dentro de la institución está basada en instrumentos de gestión ya establecidos como lo es el Manual de organizaciones y Funciones (MOF), las decisiones que se toman en esta dimensión es vertical lo que genera que el personal no se logre identificar con la institución, ante esto se buscara reducir este nivel con la finalidad que los docentes realicen sus actividades de acuerdo a lo establecido por la institución y también de acuerdo a lo que ellos crean conveniente es mejor para los alumnos, ya que esto garantiza la eficiencia, el control y la realización de las distintas

actividades educativas que buscan que la institución brinde una buena enseñanza a sus estudiantes.

Con relación a la Dimensión de Cultura Clan se puede evidenciar en la tabla que se encuentra en un nivel medio con un promedio de 3.37, esta dimensión es muy importante dentro de cualquier entidad u organización debido a que las relaciones creadas genera un buen clima organizacional basado en el desarrollo de su personal y un mejor trabajo en equipo, es por ello que se deberá reforzar este nivel dentro de la Institución Educativa por que permitirá que sus docentes se sientan a gusto en su lugar de trabajo y las relaciones que puedan crear dentro de la institución ayuden a un mejor desarrollo de las actividades en equipo en donde la lealtad con la institución y la confianza sean los aspectos primordiales para con la institución.

Con respecto a la Dimensión de cultura emprendedora o Adhocrática, se puede apreciar un nivel medio con un promedio de 3.57, en esta dimensión los miembros de una organización están dispuestos a tomar riesgos con la finalidad de alcanzar el éxito es por ello que se busca reforzar esta dimensión en los docentes de la Institución Educativa con el fin de generar un ambiente energético, audaz y creativo del lugar de trabajo en la cual suelen desarrollar sus actividades, las principales características de esta dimensión es generar personas emprendedoras, innovadoras y con capacidades de asumir riesgos tanto personales y como grupo de trabajo, lo cual beneficia a la institución debido a que sus miembros están dispuestos a probar nuevas ideas y así buscar crecer o innovar en el ámbito educativo.

Con relación a la cultura de mercado se puede observar que existe un nivel medio con un promedio de 3.37, esta dimensión se basa en generar o crear una ventaja competitiva en las organizaciones con la finalidad de generar así una buena imagen con la cual se obtendrá una buena rentabilidad, es por ello que se busca reforzar que la plana docente de la Institución Educativa a través de sus actividades y la enseñanza que impartan en su centro de estudios generen una ventaja competitiva ya sea por la calidad de información que les otorgan a los estudiantes o por la forma en que imparten sus clases con la finalidad de generar que la institución sea reconocida por la calidad de enseñanza y así lograr generar una ventaja competitiva la cual está ligada al logro de resultados positivos.

**Determinar el nivel de Comunicación interna y sus dimensiones en los docentes de una institución de Chiclayo 2020.**

*Tabla 7*

*Baremación total de rangos de comunicación interna*

	<u>Com.</u> <u>Esencial</u>	<u>Com.</u> <u>Operativa</u>	<u>Com.</u> <u>Estratégica</u>	<u>Com.</u> <u>Cultural</u>	<u>Com.</u> <u>Motivacional</u>	<u>Com. de</u> <u>Aprendizaje</u>	<u>Com. de</u> <u>Inteligencia</u>
Alto	> 3.92	> 3.82	> 3.58	> 3.29	> 3.56	> 3.63	> 3.63
Medio	>3.38 a 3.92	> 3.42 a 3.82	> 3.17 a 3.58	> 3.02 a 3.29	> 2.73 a 3.56	> 3.35 a 3.63	> 2.65 a 3.63
Bajo	Hasta 3.38	Hasta 3.42	Hasta 3.17	Hasta 3.02	Hasta 2.73	Hasta 3.35	Hasta 2.65

Fuente: SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) y elaboración propia.

*Tabla 8*

*Estadísticos de escala según Dimensiones de comunicación interna*

Dimensiones de

<u>Comunicación</u> <u>Interna</u>	<u>Esencial</u>	<u>Operativa</u>	<u>Estratégica</u>	<u>Cultural</u>	<u>Motivacional</u>	<u>Aprendizaje</u>	<u>Inteligencia</u>
Media	3.77	3.58	3.42	3.34	3.27	3.49	3.73
NIVEL	MEDIO	MEDIO	MEDIO	ALTO	MEDIO	MEDIO	ALTO
Desv.	0.69203	0.63948	0.48802	0.52459	0.67978	0.36730	0.83666
Desviación							
Percentiles 50	4.0000	3.7500	3.3333	3.3333	3.2000	3.6250	4.0000

Fuente: SPSS (Statistical Package for the Social Sciences)

Según el objetivo específico N.º 2, que busca determinar el nivel de comunicación interna que poseen los docentes de la Institución Educativa N°11011 “Señor de los Milagros”, podemos observar en la tabla con respecto a la dimensión Esencial que se encuentra en un nivel medio con un promedio de 3.77, la cual se basa en que los miembros de la organización u entidad deben saber sus responsabilidades y actividades, determinar los recursos con los que cuenta para la realización de cualquier actividad que

implique trabajo mutuo, es por ello que se debe reforzar el uso de los medios adecuados y establecidos por la institución con respecto a las actividades que se realizan, lo cual es beneficioso porque permite alcanzar metas institucionales.

Con relación a la Dimensión Operativa se puede observar en la tabla que existe un nivel medio con un promedio de 3.58, esta dimensión se encarga de que todos los miembros de la entidad u organización sepan sus roles dentro y fuera de la empresa, es por ello que se busca que los docentes afiancen esta dimensión dentro de la Institución Educativa, basándose en lo establecido por la institución, su estructura, horarios, procedimientos, normatividad y cambios que puedan surgir con respecto al trabajo que desempeñan dentro del plantel, es así que el docente al tener conocimiento de todo lo que la institución busca generar se sienta más comprometido con esta.

Con respecto a la Dimensión Estratégica se puede apreciar en la tabla un nivel medio con un promedio de 3.42, esta dimensión se basa en el ¿Por qué? se realizan las cosas y que es lo que busca con ello, es por ello que la institución deberá reforzar esta dimensión con sus docentes para que estos sepan cuáles son los beneficios que puede tener la institución a través del desarrollo óptimo de sus actividades dentro y fuera de la institución, algunas actividades que puede realizar la institución es la integración e identidad que puedan tener los docentes con relación a la institución educativa.

Con respecto a la Dimensión Cultural se puede apreciar en la tabla que existe un nivel alto con un promedio de 3.34, lo cual demuestra que el aspecto cultural que poseen los docentes es muy fuerte en los cuales se desarrollan los valores, las normas y los códigos de ética siendo estas características muy importantes que permiten el fortalecimiento de sus relaciones y valores propios lo que permite que el desarrollo de sus actividades se realicen en un buen clima laboral, logrando así resultados positivos a la institución.

Con relación a la Dimensión Motivacional se puede apreciar que existe un nivel medio con un promedio de 3.27, esta dimensión busca que los colaboradores se sientan parte de la organización, generando así que estos sientan orgullo de la institución en donde ellos laboran y al mismo tiempo este punto busca que el colaborador se sienta valorado y comprometido con la misión que tiene como organización, es por ello que se busca afianzar esta dimensión ya que si la institución cuenta con docentes motivados y capaces personalmente e intelectualmente lograran generar una buena ventaja competitiva que le ayudara a la institución en cuanto a la imagen o el estatus que pueda brindar como entidad capacitada para brindar una enseñanza de calidad.

Con respecto a la Dimensión de Aprendizaje, se puede apreciar que existe un nivel medio con promedio de 3.49, esta dimensión es la encargada de la retroalimentación de sus colaboradores con relación a las actividades de cada miembro y por qué cada una de estas actividades es de suma importancia para la organización, es por ello que se busca afianzar este punto en la institución educativa dado a que si cada docente sabe de la importancia de cada actividad que se desarrolle dentro de la institución será mucho mejor el resultado final dado que así lograrán que cada uno de sus miembros conozcan un poco más de las actividades que desarrolla su compañero de trabajo y la importancia que este tiene para la institución, lo cual es beneficioso debido a que si los docentes tienen conocimiento de las actividades que realizan sus compañeros o colegas pueden retroalimentarse como parte de su aprendizaje.

Con relación a la Dimensión de Inteligencia, se puede observar que existe un nivel alto con un promedio de 3.73, la cual está basada en la capacidad que tiene el colaborador en cuanto al desarrollo de sus actividades dentro de la organización, es decir que esto nos demuestra que no se tiene que descuidar este aspecto importante y que el docente tiene que seguir buscando capacitarse para ofrecer una enseñanza de calidad para así brindar un buen servicio Educativo.

**Determinar el grado de correlación entre las dimensiones de cultura organizacional en las dimensiones de comunicación interna en los docentes de una institución de Chiclayo 2020.**

Tabla 9

Correlación de Cultura organizacional y Comunicación interna

			Correlaciones						
			C.Escencial	C.Operativa	C.Estrategica	C.Cultural	C.Motivadora	C.Aprendizaje	C.Inteligencia
Rho de Spearman	C.Buroc	Coefficiente de correlación	0.158	-0.007	0.216	0.200	0.194	0.016	0.130
		Sig. (bilateral)	0.300	0.964	0.153	0.189	0.201	0.917	0.397
		N	45	45	45	45	45	45	45
	C.Clan	Coefficiente de correlación	-0.150	0.151	-0.049	0.047	0.020	0.118	-0.220
		Sig. (bilateral)	0.325	0.321	0.750	0.760	0.897	0.439	0.147
		N	45	45	45	45	45	45	45
	C.Empren	Coefficiente de correlación	0.106	0.052	.464**	.509**	.373*	0.086	0.031
		Sig. (bilateral)	0.487	0.733	0.001	0.000	0.012	0.574	0.838
		N	45	45	45	45	45	45	45
	C.Mercd	Coefficiente de correlación	0.198	.318*	0.152	0.210	0.293	0.067	0.197
		Sig. (bilateral)	0.192	0.033	0.320	0.166	0.051	0.663	0.194
		N	45	45	45	45	45	45	45

\*La correlación es significativa en el nivel 0,05(bilateral).

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01(bilateral).

FuenteFuente:SPSS (Statistical Package for the Social Sciences)

De acuerdo al objetivo de determinar la relación entre las dimensiones de las variables de Cultura organizacional y Comunicación interna, podemos apreciar que en la (Tabla N.º 7), que la dimensión de cultura emprendedora se correlaciona en mejor medida con la dimensión de comunicación cultural con un coeficiente de correlación de 0.509, es decir que la cultura emprendedora que los docentes muestran se debe seguir desarrollando en la institución para lograr cada día una buena comunicación cultural la cual está ligada a los objetivos y valores que la institución desea que sus docentes tomen en cuenta para

un buen desempeño de sus actividades. Al mismo tiempo la dimensión de cultura emprendedora tiene una correlación de 0.464, con la Dimensión Estratégica lo cual indica una relación significativa, esto quiere decir con un mejor nivel de cultura emprendedora se tendría una mejor comunicación estratégica la cual busca que los docentes sepan las funciones o actividades que tienen que desarrollar en la Institución Educativa. Por último, se puede observar que existe una relación baja con un nivel de 0.373, entre la cultura emprendedora y la comunicación motivadora, es decir que si mejoramos estos aspectos podemos lograr que los docentes se sientan comprometidos y valorados por la institución y al mismo tiempo puedan ver oportunidades de crecimiento personal que la Institución Educativa pueda otorgarles.

Con respecto a la dimensión de cultura de mercado se puede observar que hay una correlación baja de 0.318 con la dimensión de comunicación operativa, basándonos en esto podríamos decir que se necesita trabajar más en estos dos aspectos teniendo en cuenta que si los docentes se basan en desarrollar sus actividades de acuerdo a los horarios de trabajo establecido, según la normatividad establecida y si siguen los procedimientos del desarrollo de las actividades podrán lograr un buen desempeño en cuanto a la realización de su trabajo dentro de la institución asegurando así el logro de sus resultados.

## V. Discusión

En base a los resultados descritos anteriormente en donde se aprecia que existe una relación baja entre cultura organizacional y comunicación interna que desarrollan los docentes de la institución, se demuestra que existe una ineficiencia en cuanto al desarrollo de sus labores, no existe una buena y clara comunicación entre sus docentes, falta de compromiso con la institución y no conocen los objetivos y metas que tiene la institución. Sin embargo, se puede apreciar con relación a los resultados obtenidos, los cuales están previamente descritos demuestran que los docentes de la institución educativa desarrollan un nivel de cultura organizacional medio, en donde la toma de decisiones es de manera vertical, lo que genera que no exista identificación con la institución, sin embargo, la dimensión de cultura clan desarrolla un rol muy importante en cuanto a las relaciones de los docentes dentro del plantel ya que genera que exista un buen clima organizacional la cual está ligada a la lealtad y la confianza que se pueda establecer dentro de la institución, la cultura emprendedora que se presenta en los docentes de la institución, demuestra que están dispuestos a asumir riesgos, logrando así contar con personas capaces, creativas e innovadoras que buscan hacer crecer a la institución, con relación a lo dicho anteriormente se estaría ejerciendo una ventaja competitiva como institución, ya que al contar con docentes que estén dispuestos al cambio ayuda a que la calidad de enseñanza sea la adecuada y al mismo tiempo estarían generando una buena imagen institucional.

Sin embargo, la comunicación interna que existe en la institución educativa se puede observar que los docentes no tienen muy definido los canales de comunicación que se practica en la institución lo que genera que no se desarrolle óptimamente las actividades y responsabilidades dentro del plantel, con relación a la cultura que ejercen los docentes de la institución, existe un nivel de relación alto demostrando así que los valores, normas, códigos de ética son muy importantes para el fortalecimiento de las relaciones. También se demuestra que no existe una buena retroalimentación es decir que los docentes no conocen la importancia de cada una de las actividades que desarrollan sus compañeros de trabajo, y finalmente con relación a la dimensión de inteligencia esta se encuentra en un nivel alto lo cual demuestra que el docente de la institución está totalmente capacitado para ejercer las actividades que tienen programada la institución. En consecuencia Pápíć (2018), orienta a la comunicación interna basada a la cultura que

pueda desarrollar cada persona, en la cual dice que su estudio busca aperturar el crecimiento y sostenimiento de las instituciones, basándolas en una buena comunicación organizacional interna la cual tiene como factores a la participación y calidad que puedan tener cada uno de los miembros de la institución la cual está orientado principalmente en principios, capacidades y formas de actuar propios de la cultura. Y Rivadeneyra (2018), habla sobre una comunicación interna pero basada a la cultura organizacional, en la cual los medios tomados son determinar las vías de enlace entre los miembros, el prestigio y figura de empresa y la condición laboral en la que se desarrolla las actividades, se puede observar que para que exista una buena se tiene que definir claramente los medios de enlace que se utilizaran para brindar la información necesaria acerca de asuntos que la empresa crea importantes, en donde la cultura organizacional cumple un rol muy importante ya que esta se encarga de determinar las creencias y valores que debe compartir la organización la cual puede ser efectiva si se tiene una comunicación eficaz.

Por lo tanto, se puede demostrar según los resultados hallados en la institución educativa primaria que la cultura organizacional ligada a una buena comunicación interna tiene resultados positivos como los descritos por Guevara y Salazar (2016) en su investigación que con una buena comunicación interna se puede optimizar la cultura organizacional en cualquier entidad, en donde el resultado obtenido fue muy positivo donde obtuvieron un 70% de cultura organizacional buena y un 30% excelente por lo tanto se puede demostrar por lo hallado que en la institución educativa primaria existe una alta correlación entre Cultura emprendedora con comunicación cultural y la comunicación estratégica la cual dice que la institución cuenta con personas con valores, normas y códigos de ética muy bien definidos y además tienen conocimiento del ¿por qué? y lo que se busca alcanzar como institución educativa, por lo tanto la cultura organizacional es también considerada como una relación emocional que une a los docentes con la institución, en la cual es ahí en donde los docentes interactúan entre ellos adaptando distintos comportamientos y costumbres con los demás miembros de la plana docente, Leal (2012). Como lo dice Kompaniits (2019), en su estudio que la cultura organizacional tomado desde un sistema de comunicación sirve de base para una buena toma de decisiones y buenos enlaces de comunicación, ya que predominan ciertas características de sus miembros, su capacidad de aceptación y la transmisión de logros, en la cual según los resultados hallados se demuestra en lo mencionado en la Cultura Clan, que las relaciones que se puedan dar dentro de la institución educativa es

beneficioso para el logro de sus actividades ya sea individualmente o en equipo de trabajo debido a que existe un buen clima organizacional.

## VI. Conclusiones

Se determinó que relación de cultura organizacional y comunicación interna de la institución educativa de Chiclayo 2020, es muy baja, con un promedio del 0,198 la cual representa un 19.8%, esto quiere decir que los docentes de la institución educativa presentan una cultura organizacional donde el desarrollo de sus actividades no está muy claro, es por ello que existe una falta de compromiso con la institución debido a que no tienen claro sus roles o funciones. Mostrando así su falta de compromiso con la institución, lo que genera que no existan una buena relación entre los miembros que confirman la plana docente, percibiendo que llegan al plan con retraso y no se presentan a las reuniones pactadas. Y, con relación a la Comunicación interna se puede observar que los docentes no tienen muy claro cuáles son los canales de información o emisión de mensajes que tiene la institución, lo que genera incomodidad y un erróneo desarrollo de actividades dentro del plantel, ya que no se conoce claramente sus funciones y los objetivos que busca alcanzar.

Se Identificó que el nivel de cultura organizacional y sus dimensiones las cuales son cultura burocrática, cultura clan, cultura emprendedora y cultura de mercado en los docentes de una institución de Chiclayo 2020, se encuentran en un nivel medio, en donde se puede observar que las decisiones que se toman se da forma vertical, lo que genera que los docentes no logren identificarse con la institución, la cual está relacionada a la dimensión de cultura clan en donde dice que los docentes de la institución están dispuestos a relacionarse entre ellos para lograr un buen clima organizacional y un mejor trabajo en equipo, al mismo tiempo se puede demostrar que los docentes están dispuestos a tomar riesgos tanto personales y como parte de un equipo de trabajo con la finalidad que las personas con las que se rodean sean innovadoras y emprendedoras y el lugar en donde realizan sus actividades sea enérgico y creativo y por último se puede ver que los docentes buscan generar una ventaja competitiva basada en la calidad de enseñanza y en la manera de impartir los conocimientos.

Se identificó que el nivel de comunicación interna y sus dimensiones las cuales son comunicación esencial, operativa, estratégica, cultural, motivacional, de aprendizaje y de inteligencia en los docentes, se encuentra en un nivel medio, ya que se observa que los docentes tienen conocimiento de las actividades que deben realizar en la institución, en la cual se deberán reforzar el uso de los medios adecuados para lograr un mayor entendimiento en cuanto a los recursos y actividades que se desarrollen , lo cual permite

que los docentes sepan el ¿por qué? y lo que se busca con la realización de sus tareas diarias, lo cual es muy beneficioso para la institución porque permite la integración e identidad de la plana docente, en donde el aspecto motivacional busca que los docentes se sientan parte de la institución en donde laboran generando así que se sienta valorado y comprometido con la misión que tiene como institución educativa. En cuanto a la dimensión de aprendizaje la cual se basa en la retroalimentación de las actividades de cada miembro de la institución se busca afianzar este aspecto, en el cual el docente tiene que tener conocimiento de las actividades que se realizan dentro del plantel para así obtener un mejor resultado final en cuanto a su aprendizaje.

Finalmente se determinó que la correlación de la cultura organizacional y la comunicación interna en los docentes es baja debido a que se encontró solo cuatro correlaciones de veintiocho correlaciones, en la cual existe una mejor correlación entre la cultura emprendedora y la comunicación cultural, la cual está basada en valores y objetivos con los que cuenta la institución y que busca que los miembros de su plana docente tomen en cuenta para un buen desarrollo de sus actividades, también podemos ver que la cultura emprendedora se correlaciona con la comunicación estratégica, la cual se basa en que los docentes saben las funciones y actividades a desarrollar en la institución educativa y por ultimo existe una correlación entre cultura emprendedora y comunicación motivadora y comunicación operativa, es decir que la institución debe reforzar estos aspectos para lograr tener personal comprometido y capacitado que puedan ver las oportunidades que les presenta la institución y en cuanto a la parte operativa se deberá buscar que los docentes tengan muy claro sus horarios de trabajo y sepan la normatividad y procedimientos de sus actividades dentro de la institución buscando así un buen desempeño que asegure el logro de sus objetivo.

## VII. Recomendaciones

- Se recomienda implementar charlas motivacionales y programa de desarrollo de habilidades blandas donde se potencie el trabajo en equipo, liderazgo, comunicación efectiva, resolución de conflictos y empatía esto dirigido a los docentes de la institución, con la finalidad de fortalecer una comunicación horizontal, donde los miembros de la institución puedan compartir, respetar sus opiniones y pensamientos y así poder tener mejor relación con sus miembros, realizar una mejor toma de decisiones y poder generar capacidades emocionales que permiten conocer, asimilar, comprender y regular las propias emociones y la de sus miembros para así lograr una mayor identidad institucional.
- Para mejorar el nivel de comunicación interna de la institución se recomienda, que la Dirección de a conocer los medios de comunicación usados para la transmisión de información. Asimismo, se recomienda que utilicen canales tradicionales los cuales sedan de manera verbal y escrita, lo que le da cierto soporte a la información transmitida y la utilización de nuevos medios ya que estos les permitirá tener un soporte digital y una retroalimentación mucho más rápida y eficaz.
- Para mejorar la cultura de mercado basada en una comunicación operativa se deberá seguir realizar evaluaciones periódicas basadas en el desarrollo de funciones que tiene cada docente con la finalidad de brindar una mejor calidad de enseñanza. Asimismo, para mejorar la cultura emprendedora basada en una comunicación estratégica, se tendría que implementar una sala de reuniones extracurriculares en donde los docentes puedan compartir sus ratos libres, generando que el docente se sienta a gusto con su ambiente laboral lo que permitiría que ejerzan un mejor desarrollo de sus funciones. Por otro lado, para mejorar la cultura emprendedora basada en la comunicación cultural se tendría que realizar reuniones basadas en incorporar nuevas formas de impartir enseñanzas para lograr así ofrecer una mejor calidad de enseñanza educativa. Y por último para mejorar la cultura emprendedora basada en una comunicación motivadora se deberá brindar a la plana docente de la institución charlas

motivacionales en donde se buscará dar a conocer los valores y lo que busca generar como organización, para que así la plana docente sepa aprovechar las oportunidades que les permita crecer como profesionales.

## VII. Referencias Bibliográfica

- Buitrago, M., & Sanabria, J. (2013). *Universidad Pedagógica Nacional-Bogotá*.  
Obtenido de La cultura organizacional en las instituciones educativas a través de la evaluación de su sistema de comunicación interna :  
<http://repositorio.pedagogica.edu.co/bitstream/handle/20.500.12209/467/TO-16343.pdf?sequence=2&isAllowed=y>
- Bustamante, G. (2007). *Pontificia Universidad Católica del Perú*. Obtenido de LA COMUNICACIÓN INTERNA EN UNA ORGANIZACIÓN:  
[file:///C:/Users/Love/Downloads/La%20comunicacion%20interna%20en%20una%20organizacion%20escolar%20y%20sus%20implicancias%20en%20el%20proceso%20de%20gestion%20educativa%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Love/Downloads/La%20comunicacion%20interna%20en%20una%20organizacion%20escolar%20y%20sus%20implicancias%20en%20el%20proceso%20de%20gestion%20educativa%20(1).pdf)
- Chiavenato, I. (2004). *Compartimiento Organizacional*. Colombia: Mc Graw Hill.  
Obtenido de [https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/53799601/AAR5070.pdf?1499531452=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DUNIVERSIDAD\\_CATOLICA\\_ANDRES\\_BELLO\\_FACULT.pdf&Expires=1594416247&Signature=WBOAdvC3dPCbIe29r~ZB2vG~EbDwLQyWoDTsKjR03Qr9QUz~OroGO3FwdCyV](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/53799601/AAR5070.pdf?1499531452=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DUNIVERSIDAD_CATOLICA_ANDRES_BELLO_FACULT.pdf&Expires=1594416247&Signature=WBOAdvC3dPCbIe29r~ZB2vG~EbDwLQyWoDTsKjR03Qr9QUz~OroGO3FwdCyV)
- Contreras, O. (Febrero-Marzo de 2017). *Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal*. Obtenido de Cultura Organizacional en el Area Administrativa de una Institución:  
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=199520735027>
- Formanchuk, A. (2010). *Comunicación Interna 2.0: un desafío Cultural*. Buenos Aires : Ediciones Formanchuk y Asociados.
- García Tejada, L. M., & Flores Mamani, E. (2017). Consecuencias de la cultura corporativa y rol de la comunicación interpersonal en el compromiso organizacional del personal de la Municipalidad Provincial de Arequipa- Perú. *Scielo- Comunicación*, Vol.8 N°2.
- Gómez, D., & Prowesk, K. (10 de Noviembre de 2011). *Características de la cultura organizacional y comunicación interna en una comercializadora de lácteos de Cali*. Obtenido de Scielo:  
[http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1657-89612011000200006](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-89612011000200006)

- Gomez, D., & Prowesk, K. (11 de Noviembre de 2011). *Caractertisticas de la Cultura Organizacional y Comunicación interna en una comercializadora de lácteos de Cali*. Obtenido de Pontificia Universidad Javeriana-Cali(Colombia): <https://core.ac.uk/download/pdf/52201728.pdf>
- Gomez, L. K. (2011). *Manejo de la Comunicaión Organizacional en una Institución de formación básica*. Obtenido de Universidad EAN-BOGOTÁ: <https://repository.ean.edu.co/bitstream/handle/10882/515/GomezLuz2011.pdf?sequence=2&isAllowed=y>
- Guevara Delgado, Y. U., & Salazar Gonzales, J. H. (2016). *APLICACIÓN DE UN PLAN DE MEJORA DE LA COMUNICACIÓN INTERNA PARA OPTIMIZAR LA CULTURA ORGANIZACIONAL DEL CENTRO DE INSPECCIÓN TÉCNICA VEHICULAR (SENATI), LA ESPERANZA-TRUJILLO 2016*. Obtenido de Repositorio UPAO: [http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/2318/1/RE\\_ADMI\\_YOVER.GUEVARA\\_JORDI.SALAZAR\\_APLICACION.DE.UN.PLAN.DE.MEJORA.D E.COMUNICACION\\_DATOS\\_.PDF](http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/2318/1/RE_ADMI_YOVER.GUEVARA_JORDI.SALAZAR_APLICACION.DE.UN.PLAN.DE.MEJORA.D E.COMUNICACION_DATOS_.PDF)
- Hilario, K. (Octubre de 2017). *Universidad Peruna Uniòn* . Obtenido de Cultura organizacional y satisfaccion laboral en la empresa Planeamiento & Gestión S.A.C. de la ciudad de Lima: [https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/UPEU/867/Keren\\_Tesis\\_bachiller\\_2017.pdf?sequence=5&isAllowed=y](https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/UPEU/867/Keren_Tesis_bachiller_2017.pdf?sequence=5&isAllowed=y)
- Isabel, G. (2006). *Comunicación Interpersonal Y Comunicación Organizacional*. Obtenido de Centro de Información.Conindustria-Programa Coninpyme: <https://es.calameo.com/read/000878701dfc2fc2e9bec>
- Jose, I., & Rivas, F. (2003). *Departamento de Didáctica y Organización Escolar*. Obtenido de La perspectiva cultural de la organización escolar: marco institucional y comportamiento individual: <https://ddd.uab.cat/pub/educar/0211819Xn31/0211819Xn31p109.pdf>
- Kompaniets, L. (2019). ORGANIZATIONAL CULTURE STUDY AS THE SYSTEM ELEMENT OF INTERNAL BUSINESS COMMUNICATION. *Social Philosophy*, N°3-161.
- Leal, A. (Junio de 2012). *Instituto Politecnico Nacional-México*. Obtenido de "Cultura organizacional: Factor esencial en el exito de la implantación de la estrategia":

<https://fddocuments.co/document/instituto-politecnico-nacional-unidad-profesional-148204210201tesis-.html>

Ledesma, k. (Marzo de 2015). *Plan de Comunicación interna para fortalecer la Cultura Organizacional del Instituto Nacional de Estadística y Censos-INEC*. Obtenido de

<http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/8179/PLAN%20DE%20COMUNICACION%20INTERNA%20PARA%20FORTALECER%20LA%20CULTURA%20ORGANIZACIONAL%20DEL%20INSTITUTO%20NACIONAL%20DE%20.pdf?sequence=2&isAllowed=y>

Leyton, P. S. (Enero de 2017). *Universidad Privada Antenor Orrego* . Obtenido de Percepción de la comunicación interna y su influencia en la satisfacción laboral de los docentes de la institución educativa Igancio Merino de Talara:

[http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/2516/1/RE\\_COMU-PAOLA.SILVA\\_PERCEPCION.DE.LA.COMUNICACION.INTERNA.Y.SU.INFLUENCIA.EN.LA.SATISFACCION\\_DATOS.PDF](http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/2516/1/RE_COMU-PAOLA.SILVA_PERCEPCION.DE.LA.COMUNICACION.INTERNA.Y.SU.INFLUENCIA.EN.LA.SATISFACCION_DATOS.PDF)

Martín, F. (1996). *Comunicación en empresas e instituciones. España*. Obtenido de Ed. Universidad de Salamanca.

Martínez Ortega, R. M. (2009). EL COEFICIENTE DE CORRELACION DE LOS RANGOS DE SPEARMAN. *Revista Habanera de Ciencias Médicas* , [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1729-519X2009000200017](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1729-519X2009000200017).

Miguel, A., & Santos, G. (2000). *La escuela que aprende*. Obtenido de <https://colaboreu.files.wordpress.com/2012/01/laescuelaqueaprende.pdf>

Monasi Ormeño, A. M., & Vargas Sánchez, S. d. (2019). *La comunicación interna y su relación con la cultura organizacional de las empresas comunales del sector servicios mineros: Caso El Aliso Servicios Generales SRL año 2019*. Obtenido de Repositorio Académico UPC: [https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/635414/Monasi\\_OA.pdf?sequence=3&isAllowed=y](https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/635414/Monasi_OA.pdf?sequence=3&isAllowed=y)

Moret, J., & Arcila, C. (Julio-Diciembre de 2009). *Anuario Electrónico de Estudios en Comunicación Social "Disertaciones"*. Obtenido de Comunicación interna Y Cultura en las Organizaciones: Caso grupo FISA(españa): <file:///C:/Users/Love/Downloads/3958-13170-1-PB.pdf>

- Papic Domínguez, K. (2019). Los tipos de comunicación organizacional interna en establecimientos educacionales municipalizados en Chile. *Scielo Uruguay-Cuadernos de Investigación Educativa Vol.10 N°1*.
- Papic, K. (2018). *Foro Educativo-Dialnet* . Obtenido de La Comunicación organizacional interna en la: <file:///C:/Users/Love/Downloads/Dialnet-LaComunicacionOrganizacionalInternaEnLaOrganizacio-6669651.pdf>
- Pizzolante, I. (2004). *El poder de la comunicacion estratégica Bogotá* . Obtenido de Editorial Pontificia Universidad Javeriana: [file:///C:/Users/Love/Downloads/artículo\\_redalyc\\_64923563007.pdf](file:///C:/Users/Love/Downloads/artículo_redalyc_64923563007.pdf)
- Rivadeneira, M. (Abril de 2018). *Pontificia Universidad Católica del Perú* . Obtenido de Impacto de la comunicación en la reputación: una aproximación desde la: [http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/12050/RIVADENEYRA\\_RIVADENEYRA\\_IMPACTO\\_DE\\_LA\\_COMUNICACION\\_EN\\_LA\\_REPUTACION.pdf?sequence=6&isAllowed=y](http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/12050/RIVADENEYRA_RIVADENEYRA_IMPACTO_DE_LA_COMUNICACION_EN_LA_REPUTACION.pdf?sequence=6&isAllowed=y)
- Roca, S. (2015). *Universidad Nacional Mayor de San Marcos*. Obtenido de Relación entre la comunicación interna y la cultura: [http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/1689/Roca\\_gs.pdf;jsessionid=402B0F43DDFD44296D938DFAB09939E7?sequence=1](http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/1689/Roca_gs.pdf;jsessionid=402B0F43DDFD44296D938DFAB09939E7?sequence=1)
- Serrano. (2007). Obtenido de [www.reddircom.org/tectos/f-serrano.pdf](http://www.reddircom.org/tectos/f-serrano.pdf):p:20
- Silva, P. (Enero de 2017). *Universidad Privada Antenor Orrego*. Obtenido de PERCEPCIÓN DE LA COMUNICACIÓN INTERNA Y SU INFLUENCIA EN LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS DOCENTES DE LA INTIUTCION EDUCATIVA IGNACIO MERINO DE TALARA: [http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/2516/1/RE\\_COMU\\_PAOLA.SILVA\\_PERCEPCION.DE.LA.COMUNICACION.INTERNA.Y.SU.INFLUENCIA.EN.LA.SATISFACCION\\_DATOS.PDF](http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/2516/1/RE_COMU_PAOLA.SILVA_PERCEPCION.DE.LA.COMUNICACION.INTERNA.Y.SU.INFLUENCIA.EN.LA.SATISFACCION_DATOS.PDF)
- Vasquez, S. (2004). *Educación en valores*. Obtenido de Universidad Peruana Unión : <https://scholar.google.com>
- Viñaras, M., González, J. E., & Rincón, S. (2020). La Comunicación Interpersonal y la Comunicación Interna en las empresas: un análisis desde la profesión y la universidad . *Comunicación y Hombre. Número 16*, pp 335-354.

## IX. Anexos

## Instrumento cuestionario


**UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE  
MOGROVEJO**

Estimado docente muy buenos tardes. El presente cuestionario tiene por objetivo acopiar información primaria para llevar a cabo la investigación sobre "Cultura Organizacional y su relación con la Comunicación Interna en la Institución Educativa N°11011 "Señor de los Milagros" del distrito de José Leonardo Ortiz". Como esta encuesta tiene el exclusivo propósito académico, le aseguramos total confidencialidad en sus respuestas, para ello se ha dispuesto que sea totalmente anónima, por lo que esperamos contar con su colaboración, marcando solamente una alternativa de la escala de respuesta que se le presenta a continuación:

Nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4

## Datos Informativos

Edad: a) Hasta 30 años b) Mayor de 30 a 40 años c) Mayor de 40 años

Sexo: a) Masculino b) Femenino

Con hijos: a) Si b) No

DIMENSIONES	ALTERNATIVAS			
	1	2	3	4
1. La organización es muy estructurada y controlada. Generalmente los procedimientos dicen a las personas que hacer.				
2. El liderazgo de la organización es generalmente usado para coordinar, organizar o mejorar la eficiencia.				
3. El estilo del manejo del recurso humano se caracteriza por la seguridad de los puestos de trabajo y la estabilidad en las relaciones humanas.				
4. Lo que mantiene unido a la organización son las políticas y las reglas. Mantener a la organización en marcha es lo importante.				
5. La organización enfatiza la permanencia y la estabilidad. La eficiencia, el control y la realización correcta del trabajo son importantes.				
6. La organización define el éxito sobre la base de la eficiencia en el cumplimiento de sus tareas.				
7. La organización es un lugar muy personal. Es como una familia. Las personas disfrutan de la compañía de otros.				
8. El liderazgo de la organización es generalmente usado como un instrumento de facilitar, guiar y enseñar a sus miembros.				
9. El estilo de manejo del recurso humano se caracteriza por el trabajo en equipo, el consenso y la participación.				

10. Lo que mantiene unido a la organización es la lealtad y la confianza mutua.				
11. La organización enfatiza el desarrollo humano. La confianza es alta, junto con la apertura y la participación.				
12. La organización define el éxito sobre la base del desarrollo de los recursos humanos, el trabajo en equipo, las relaciones personales y el reconocimiento de las personas.				
13. La organización es un lugar muy dinámico con características emprendedoras. A las personas les gusta tomar riesgos.				
14. El liderazgo de la organización es generalmente usado como un instrumento para apoyar la innovación, el espíritu emprendedor y la toma de riesgos en el campo educativo.				
15. El estilo del manejo del recurso humano se caracteriza por el individualismo y libertad.				
16. Lo que mantiene unido a la organización son los deseos de innovación y desarrollo. Existe un énfasis de estar al límite.				
17. La organización enfatiza la adquisición de nuevos recursos y desafíos. El probar nuevas cosas y la búsqueda de oportunidades son valoradas.				
18. La organización define el éxito sobre la base de contar con un producto único o el más nuevo. Se debe ser líder en productos e innovación educativos.				
19. La organización está muy orientado a los resultados. La mayor preocupación es hacer el trabajo bien hecho. Las personas son competitivas entre sí.				
20. El liderazgo de la organización es generalmente usado para asegurar el logro de los resultados.				
21. El estilo de manejo del recurso humano se caracteriza por la alta competencia y exigencias del sector educativo.				
22. Lo que mantiene unido a la organización es el cumplimiento de metas. El ganar y tener éxito son temas comunes.				
23. La organización enfatiza el hacer acciones competitivas y ganar prestigio en la comunidad.				
24. La organización define el éxito sobre su participación en la comunidad y el desplazamiento de la competencia. El liderazgo es clave.				

En el caso de la encuesta de Comunicación Interna, las opciones son las siguientes:

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni en desacuerdo ni de acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	2	3	4	5

ITEM	ESCALA				
	1	2	3	4	5
25. En mi institución se coordinan las actividades, comunicando claramente los objetivos.					
26. En mi institución se coordinan las actividades, a través de la comunicación oportuna.					
27. En mi institución se coordinan las actividades, a través de los medios y canales adecuados.					
28. En mi institución se comunica eficazmente los objetivos organizacionales.					
29. En mi institución se comunica cuál es el rol de una institución educativa en la sociedad.					
30. En mi institución se comunica eficazmente la estructura organizacional.					
31. En mi institución comunican eficazmente de quién dependemos y a quién debemos reportar en la organización.					
32. En mi institución comunican eficazmente sobre los horarios de trabajo.					
33. En mi institución comunican eficazmente sobre los procedimientos de trabajo.					
34. En mi institución comunican eficazmente sobre los espacios y lugares de trabajo.					
35. En mi institución comunican eficazmente sobre la normatividad organizacional.					
36. En mi institución comunican eficazmente sobre las funciones de nuestro puesto de trabajo.					
37. En mi institución comunican eficazmente sobre los resultados de nuestro trabajo.					
38. En mi institución comunican eficazmente sobre los cambios organizacionales.					
39. En mi institución comunican eficazmente cuando existen cambios en nuestras responsabilidades.					
40. En mi institución comunican eficazmente sobre la filosofía organizacional: visión, misión y valores.					
41. En mi institución nos comprometen con el logro de los objetivos organizacionales.					
42. En mi institución tratan con respeto hacia sus colaboradores.					

43. En mi institución comunican eficazmente la importancia de mi trabajo.					
44. En mi institución comunican eficazmente las actividades de integración organizacional.					
45. En mi institución comunican eficazmente sobre acciones de identidad organizacional.					
46. Me siento identificada con la cultura organizacional: valores, normas, código de ética.					
47. En mi institución comunican eficazmente el sistema de recompensa y reconocimiento.					
48. En mi institución comunican eficazmente el sistema de sanciones.					
49. Siento orgullo por la empresa.					
50. Percibo perspectivas de crecimiento y oportunidades.					
51. Siento que existe justicia en el trato laboral.					
52. Percibo que valoran nuestras opiniones.					
53. Percibo un buen clima organizacional.					
54. Usamos los espacios adecuados para dialogar.					
55. Tengo una clara definición de lo que esperan de mi trabajo.					
56. Tengo capacidad de escucha.					
57. Tengo conocimiento de mi desempeño laboral.					
58. Aprovecho los resultados de las evaluaciones para mejorar.					
59. Trato de comportarme, según las normas institucionales.					
60. Acepto los cambios como positivos.					
61. Considero que la retroalimentación es parte de nuestro aprendizaje.					
62. Colaboro con propuestas de crecimiento, aprendizaje y mejoramiento para la organización.					
63. Me adelanto a los cambios o a los problemas de la organización.					
64. Colaboro con propuestas de motivación en la organización.					

Muchas gracias por participar.

Reporte de estadística inferencial complementarias

Cultura Burocrática					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	2,33	1	2.2	2.2	2.2
	2,50	2	4.4	4.4	6.7
	2,67	1	2.2	2.2	8.9
	2,83	1	2.2	2.2	11.1
	3,00	5	11.1	11.1	22.2
	3,17	3	6.7	6.7	28.9
	3,33	4	8.9	8.9	37.8
	3,50	8	17.8	17.8	55.8
	3,67	5	11.1	11.1	66.7
	3,83	8	17.8	17.8	84.4
	4,00	7	15.8	15.8	100.0
	Total		45	100.0	100.0

8.9	0.16		
4.5	0.081	33.30%	3.25
		66.70%	3,67

Cultura Clan					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	2,17	1	2.2	2.2	2.2
	2,33	1	2.2	2.2	4.4
	2,50	1	2.2	2.2	6.7
	2,67	1	2.2	2.2	8.9
	2,83	4	8.9	8.9	17.8
	3,00	2	4.4	4.4	22.2
	3,17	5	11.1	11.1	33.3
	3,33	5	11.1	11.1	44.4
	3,50	11	24.4	24.4	68.9
	3,67	4	8.9	8.9	77.8
	3,83	7	15.8	15.8	93.3
	4,00	3	6.7	6.7	100.0
	Total		45	100.0	100.0

		33.30%	3,17
24.5	2.2		
0.2	0.02	66.70%	3.48

<b>Cultura Emprendedora</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	2,83	1	2.2	2.2	2.2
	3,17	5	11.1	11.1	13.3
	3,33	6	13.3	13.3	26.7
	3,50	12	26.7	26.7	53.3
	3,67	8	17.8	17.8	71.1
	3,83	9	20.0	20.0	91.1
	4,00	4	8.9	8.9	100.0
	Total	45	100.0	100.0	

26.7	20		
0.2	0.13	33.30%	3.37
17.8	4.4		
0.2	0.04	66.70%	3.63

<b>Cultura Mercado</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	2,33	1	2.2	2.2	2.2
	2,50	1	2.2	2.2	4.4
	2,67	1	2.2	2.2	6.7
	2,83	2	4.4	4.4	11.1
	3,00	5	11.1	11.1	22.2
	3,17	6	13.3	13.3	35.6
	3,33	7	15.6	15.6	51.1
	3,50	7	15.6	15.6	66.7
	3,67	8	17.8	17.8	84.4
	3,83	4	8.9	8.9	93.3
	4,00	3	6.7	6.7	100.0
	Total	45	100.0	100.0	

13.3	2.3		
0.2	0.03	33.30%	3.14
		66.70%	3.50

Comunicación Esencial					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	2,00	2	4.4	4.4	4.4
	2,33	1	2.2	2.2	6.7
	3,00	5	11.1	11.1	17.8
	3,33	6	13.3	13.3	31.1
	3,67	7	15.6	15.6	46.7
	4,00	12	26.7	26.7	73.3
	4,33	5	11.1	11.1	84.4
	4,67	6	13.3	13.3	97.8
	5,00	1	2.2	2.2	100.0
	Total	45	100.0	100.0	

15.6	13.4		
0.34	0.29	33.30%	3.38
26.7	6.6		
0.33	0.08	66.70%	3.92

Comunicación Operativa					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1,92	2	4.4	4.4	4.4
	2,25	1	2.2	2.2	6.7
	2,42	1	2.2	2.2	8.9
	2,92	4	8.9	8.9	17.8
	3,00	1	2.2	2.2	20.0
	3,17	2	4.4	4.4	24.4
	3,33	1	2.2	2.2	26.7
	3,42	3	6.7	6.7	33.3
	3,50	1	2.2	2.2	35.6
	3,58	1	2.2	2.2	37.8
	3,67	1	2.2	2.2	40.0
	3,75	6	13.3	13.3	53.3
	3,83	7	15.6	15.6	68.9
	3,92	5	11.1	11.1	80.0
	4,00	5	11.1	11.1	91.1
	4,08	1	2.2	2.2	93.3
	4,50	1	2.2	2.2	95.6
	4,92	2	4.4	4.4	100.0
	Total	45	100.0	100.0	



3,42		33.30%	3.42
15.6	2.2		
0.08	0.01	66.70%	3.82

Comunicación Estratégica					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	2,50	1	2.2	2.2	2.2
	2,67	4	8.9	8.9	11.1
	2,83	3	6.7	6.7	17.8
	3,00	6	13.3	13.3	31.1
	3,17	1	2.2	2.2	33.3
	3,33	8	17.8	17.8	51.1
	3,50	3	6.7	6.7	57.8
	3,67	8	17.8	17.8	75.6
	3,83	3	6.7	6.7	82.2
	4,00	4	8.9	8.9	91.1
	4,17	2	4.4	4.4	95.6
	4,33	2	4.4	4.4	100.0
	Total	45	100.0	100.0	

3,17		33.30%	3.17
17.8	8.9		
0.17	0.09	66.70%	3.58

Comunicación Cultural					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	2,00	1	2.2	2.2	2.2
	2,33	2	4.4	4.4	6.7
	2,67	2	4.4	4.4	11.1
	3,00	9	20.0	20.0	31.1
	3,33	18	40.0	40.0	71.1
	3,67	5	11.1	11.1	82.2
	4,00	7	15.6	15.6	97.8
	5,00	1	2.2	2.2	100.0
	Total	45	100.0	100.0	

40	37.8		
0.33	0.31	33.30%	3.02
40	4.4		
0.33	0.04	66.70%	3.29

Comunicación Motivacional					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	2,20	2	4.4	4.4	4.4
	2,40	6	13.3	13.3	17.8
	2,60	3	6.7	6.7	24.4
	2,80	6	13.3	13.3	37.8
	3,00	3	6.7	6.7	44.4
	3,20	4	8.9	8.9	53.3
	3,40	2	4.4	4.4	57.8
	3,60	5	11.1	11.1	68.9
	3,80	1	2.2	2.2	71.1
	4,00	10	22.2	22.2	93.3
	4,20	1	2.2	2.2	95.6
	4,60	2	4.4	4.4	100.0
	Total	45	100.0	100.0	

13.3	4.5		
0.2	0.07	33.30%	2.73
11.1	2.2		
0.2	0.04	66.70%	3.56

Comunicación de Aprendizaje					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	2,63	2	4.4	4.4	4.4
	2,75	1	2.2	2.2	6.7
	2,88	2	4.4	4.4	11.1
	3,13	4	8.9	8.9	20.0
	3,25	2	4.4	4.4	24.4
	3,38	5	11.1	11.1	35.6
	3,50	6	13.3	13.3	48.9
	3,63	8	17.8	17.8	66.7
	3,75	10	22.2	22.2	88.9
	3,88	3	6.7	6.7	95.6
	4,25	2	4.4	4.4	100.0
	Total	45	100.0	100.0	

11.1	2.3		
0.13	0.03	33.30%	3.35
3,63		66.70%	3.63

Comunicación de Inteligencia					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1,00	1	2.2	2.2	2.2
	3,00	17	37.8	37.8	40.0
	4,00	19	42.2	42.2	82.2
	5,00	8	17.8	17.8	100.0
	Total	45	100.0	100.0	

37.8	6.7		
2	0.35	33.30%	2.65
42.2	15.5		
1	0.37	66.70%	3.63