

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTÍN - TARAPOTO
ESCUELA DE POSGRADO
UNIDAD DE POSGRADO DE LA
FACULTAD DE EDUCACIÓN Y HUMANIDADES
PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN



Relación entre la comunicación organizacional y las habilidades comunicativas de los docentes de la Institución Educativa "Los Olivos" - EBR Secundaria, distrito de Nueva Cajamarca, provincia de Rioja, 2018.

Teoría para optar el Grado Académico de Maestro en Ciencias de la Educación con mención en Gestión Educativa

AUTOR :

Nellita Díaz Juape

ASESOR :

Dr. Luis Manuel Vargas Vásquez

Tarapoto - Perú

2020



Esta obra está bajo una [Licencia Creative Commons Atribución- NoComercial-Compartirigual 2.5 Perú](http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/2.5/pe/).
Vea una copia de esta licencia en <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/2.5/pe/>



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTÍN – TARAPOTO

ESCUELA DE POSGRADO

**UNIDAD DE POSGRADO DE LA
FACULTAD DE EDUCACIÓN Y HUMANIDADES**

PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN



**Relación entre la comunicación organizacional y las habilidades comunicativas
de los docentes de la Institución Educativa “Los Olivos” - EBR Secundaria,
distrito de Nueva Cajamarca, provincia de Rioja, 2018**

**Tesis para optar el Grado Académico de Maestra en Ciencias de la Educación
con mención en Gestión Educativa**

AUTOR:

Nolita Díaz Juape

ASESOR:

Dr. Luis Manuel Vargas Vásquez

Tarapoto – Perú

2020

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTÍN - TARAPOTO
ESCUELA DE POSGRADO
UNIDAD DE POSGRADO DE LA
FACULTAD DE EDUCACIÓN Y HUMANIDADES
PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN



**Relación entre la comunicación organizacional y las habilidades comunicativas
de los docentes de la Institución Educativa “Los Olivos” - EBR Secundaria,
distrito de Nueva Cajamarca, provincia de Rioja, 2018**

**Tesis para optar el Grado Académico de Maestra en Ciencias de la Educación
con mención en Gestión Educativa**

AUTOR:

Nolita Díaz Juape

ASESOR:

Dr. Luis Manuel Vargas Vásquez

Tarapoto – Perú

2020

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTÍN - TARAPOTO
ESCUELA DE POSGRADO
UNIDAD DE POSGRADO DE LA
FACULTAD DE EDUCACIÓN Y HUMANIDADES
PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN




Relación entre la comunicación organizacional y las habilidades comunicativas de los docentes de la Institución Educativa “Los Olivos” - EBR Secundaria, distrito de Nueva Cajamarca, provincia de Rioja, 2018

AUTOR:

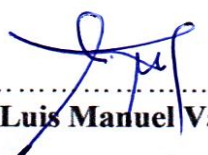
Nolita Díaz Juape

Sustentada y aprobada el 02 de noviembre del 2020, ante el siguiente jurado:


.....
Lic. M. Sc. Carlos Alberto Flores Cruz
Presidente


.....
Lic. Mg. Rossana Rocío Salvatierra Juro
Secretaria


.....
Lic. M. Sc. Fausto Saavedra Hoyos
Miembro


.....
Dr. Luis Manuel Vargas Vásquez
Asesor

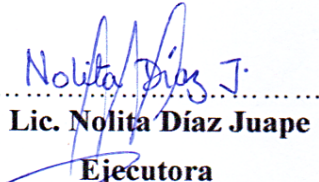
UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTÍN - TARAPOTO
ESCUELA DE POSGRADO
UNIDAD DE POSGRADO DE LA
FACULTAD DE EDUCACIÓN Y HUMANIDADES
PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN



**Relación entre la comunicación organizacional y las habilidades comunicativas
de los docentes de la Institución Educativa “Los Olivos” - EBR Secundaria,
distrito de Nueva Cajamarca, provincia de Rioja, 2018**

**Tesis para optar el Grado Académico de Maestra en Ciencias de la Educación
con mención en Gestión Educativa**

**La suscrita declara que el presente trabajo de investigación es original en su
contenido y en su forma**


.....
Lic. Nolita Díaz Juape
Ejecutora


.....
Dr. Luis Mantel Vargas Vásquez
Asesor

Declaratoria de autenticidad


Nolita Díaz Juape, con DNI N° 16735955, egresada de la Sección de posgrado de la Facultad de Educación y Humanidades, Programa de Maestría en Ciencias de la Educación; mención en Gestión Educativa de la Universidad Nacional de San Martín – Tarapoto, con la Tesis titulada: **Relación entre la comunicación organizacional y las habilidades comunicativas de los docentes de la Institución Educativa “Los Olivos” - EBR Secundaria, distrito de Nueva Cajamarca, provincia de Rioja, 2018.**

Declaro bajo juramento que:

1. La tesis presentada es de mi autoría.
2. La redacción fue realizada respetando las citas y referencias de las fuentes bibliográficas consultadas.
3. Toda la información que contiene la tesis no ha sido auto plagiada;
4. Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido alterados ni copiados, por tanto, la información de esta investigación debe considerarse como aporte a la realidad investigada.

Por lo antes mencionado, asumo bajo responsabilidad las consecuencias que deriven de mi accionar, sometiéndome a las leyes de nuestro país y normas vigentes de la Universidad Nacional de San Martín – Tarapoto.

Tarapoto, 02 de noviembre del 2020.


.....
Lic. Nolita Díaz Juape
DNI N° 16735955



Formato de autorización NO EXCLUSIVA para la publicación de trabajos de investigación, conducentes a optar grados académicos y títulos profesionales en el Repositorio Digital de Tesis

1. Datos del autor:

Apellidos y nombres: <i>Díaz Juape</i>	
Maestría / Doctorado: <i>Maestría</i>	Teléfono: <i>954984448</i>
Correo electrónico : <i>juape5@hotmail.com</i>	DNI: <i>16735955</i>

(En caso haya más autores, llenar un formulario por autor)

2. Datos Académicos

Facultad de: <i>Educación y Humanidades</i>
Programa de: <i>Maestría en Ciencias de la Educación</i>

3. Tipo de trabajo de investigación

Tesis	(X)	Trabajo de investigación	()
Trabajo de suficiencia profesional	()		

4. Datos del Trabajo de investigación

Título : <i>Relación entre la Comunicación Organizacional y las Habilidades Comunicativas de los docentes de la Institución Educativa Los Olivos EBR Secundaria.</i>
Año de publicación: <i>Año 2020</i>

5. Tipo de Acceso al documento

Acceso público *	(X)	Embargo	()
Acceso restringido **	()		

Si el autor elige el tipo de acceso abierto o público, otorga a la Universidad Nacional de San Martín – Tarapoto, una licencia **No Exclusiva**, para publicar, conservar y sin modificar su contenido, pueda convertirla a cualquier formato de fichero, medio o soporte, siempre con fines de seguridad, preservación y difusión en el Repositorio de Tesis Digital. Respetando siempre los Derechos de Autor y Propiedad Intelectual de acuerdo y en el Marco de la Ley 822.

En caso que el autor elija la segunda opción, es necesario y obligatorio que indique el sustento correspondiente:

6. Originalidad del archivo digital.

Por el presente dejo constancia que el archivo digital que entrego a la Universidad Nacional de San Martín - Tarapoto, como parte del proceso conducente a obtener el título profesional o grado académico, es la versión final del trabajo de investigación sustentado y aprobado por el Jurado.

7. Otorgamiento de una licencia *CREATIVE COMMONS*

Para investigaciones que son de acceso abierto se les otorgó una licencia *Creative Commons*, con la finalidad de que cualquier usuario pueda acceder a la obra, bajo los términos que dicha licencia implica

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/2.5/pe/>

El autor, por medio de este documento, autoriza a la Universidad Nacional de San Martín - Tarapoto, publicar su trabajo de investigación en formato digital en el Repositorio Digital de Tesis, al cual se podrá acceder, preservar y difundir de forma libre y gratuita, de manera íntegra a todo el documento.

Según el inciso 12.2, del artículo 12º del Reglamento del Registro Nacional de Trabajos de Investigación para optar grados académicos y títulos profesionales - RENATI “**Las universidades, instituciones y escuelas de educación superior tienen como obligación registrar todos los trabajos de investigación y proyectos, incluyendo los metadatos en sus repositorios institucionales precisando si son de acceso abierto o restringido, los cuales serán posteriormente recolectados por el Repositorio Digital RENATI, a través del Repositorio ALICIA**”.


Firma y huella del Autor



8. Para ser llenado en el Repositorio Digital de Ciencia, Tecnología e Innovación de Acceso Abierto.

Fecha de recepción del documento:

19 / 02 / 2021



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTÍN - T.
Repositorio Digital de Ciencia, Tecnología e
Innovación de Acceso Abierto - UNSM-T.


Ing. M. Sc. Alfredo Ramos Perea
Responsable

***Acceso abierto:** uso lícito que confiere un titular de derechos de propiedad intelectual a cualquier persona, para que pueda acceder de manera inmediata y gratuita a una obra, datos procesados o estadísticas de monitoreo, sin necesidad de registro, suscripción, ni pago, estando autorizada a leerla, descargarla, reproducirla, distribuirla, imprimirla, buscarla y enlazar textos completos (Reglamento de la Ley No 30035).

** **Acceso restringido:** el documento no se visualizará en el Repositorio.

Dedicatoria

A dios todo poderoso, por darme la bendición cada día, la vida, la salud y la fuerza para salir adelante y consolidar de una manera progresiva mis objetivos trazados.

A mi querida madre por su amor infinito, sus sabios consejos, sus valores, por transmitirme su fortaleza y perseverancia para luchar por este proyecto de vida, por su motivación constante que me ha permitido ser una persona de bien y útil a la sociedad.

Nolita.

Agradecimiento

A los docentes de la Unidad de Posgrado de la FEH-Rioja de la Universidad Nacional de San Martín, quienes con su talento de educadores me encaminaron para cumplir mis objetivos.

A la Dirección, personal docente y administrativo de la I.E “Los Olivos” - Nueva Cajamarca, provincia de Rioja a, por brindarnos las facilidades necesarias para desarrollar el presente trabajo de investigación.

A todas las personas que con su apoyo desinteresado han hecho posible el presente estudio.

Nolita.

Índice general

	Pág.
Dedicatoria.....	vii
Agradecimiento	viii
Índice general	ix
Índice de tablas	xi
Índice de figuras y/o Gráficos	xiii
Listado de siglas o abreviaturas.....	xiv
Resumen	xv
Abstract.....	xvi
Introducción	1

CAPÍTULO I

REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA

1.1. Antecedentes.....	4
1.2. Bases teóricas	8
1.2.1 Comunicación organizacional	8
1.2.2 Teorías que sustentan a la comunicación organizacional	15
1.2.3 Habilidad	18
1.2.4 Comunicación.....	19
1.2.5 Habilidades comunicativas	20
1.2.6 Teorías que sustentan a las habilidades comunicativas	25
1.3. Definición de términos básicos	31

CAPÍTULO II

MATERIAL Y MÉTODOS

2.1. Sistema de hipótesis	32
2.2. Sistema de variables	33
2.3. Tipo y método de la investigación.....	35
2.4. Diseño de investigación.....	35
2.5. Población y muestra	36
2.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	36
2.7. Técnicas de procesamiento y análisis de datos.....	37

CAPÍTULO III

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

3.1. Resultados.....	39
3.2. Discusión de resultados	49
CONCLUSIONES	51
RECOMENDACIONES	53
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	54
ANEXOS	59
Anexo 1: Matriz de consistencia de la investigación	60
Anexo 2: Instrumentos de investigación	62
Anexo 3: Constancias de validación de los instrumentos	67
Anexo 4: Constancia de ejecución del proyecto de tesis	73
Anexo 5: Iconografía	74

Índice de tablas

		Pág.
Tabla 1:	<i>Confiabilidad del cuestionario sobre comunicación organizacional</i>	37
Tabla 2:	<i>Confiabilidad del cuestionario sobre habilidades comunicativas</i>	37
Tabla 3:	<i>Tabla de contingencia de frecuencias observadas de la comunicación organizacional y de las habilidades comunicativas de los docentes de la I.E “Los Olivos”, distrito de Nueva Cajamarca, provincia de Rioja, 2018 ..</i>	39
Tabla 4:	<i>Correlación entre la comunicación organizacional y de habilidades comunicativas de los docentes de la I.E “Los Olivos”, distrito de Nueva Cajamarca, provincia de Rioja, 2018</i>	40
Tabla 5:	<i>Nivel de la comunicación organizacional de los docentes de la I.E “Los Olivos”, distrito de Nueva Cajamarca, provincia de Rioja, 2018.....</i>	41
Tabla 6:	<i>Nivel de las habilidades comunicativas de los docentes de la I.E “Los Olivos”, distrito de Nueva Cajamarca, provincia de Rioja, 2018.....</i>	42
Tabla 7:	<i>Tabla de contingencia de frecuencias observadas de la comunicación descendente y de las habilidades comunicativas de los docentes de la I.E “Los Olivos”, distrito de Nueva Cajamarca, provincia de Rioja, 2018.....</i>	43
Tabla 8:	<i>Correlación entre la comunicación descendente y las habilidades comunicativas de los docentes de la I.E “Los Olivos”, distrito de Nueva Cajamarca, provincia de Rioja, 2018</i>	43
Tabla 9:	<i>Tabla de contingencia de frecuencias observadas de la comunicación ascendente y de las habilidades comunicativas de los docentes de la I.E “Los Olivos”, distrito de Nueva Cajamarca, provincia de Rioja, 2018.....</i>	44
Tabla 10:	<i>Correlación entre la comunicación ascendente y las habilidades comunicativas de los docentes de la I.E “Los Olivos”, distrito de Nueva Cajamarca, provincia de Rioja, 2018</i>	45

Tabla 11:	<i>Tabla de contingencia de frecuencias observadas de la comunicación horizontal y las habilidades comunicativas de los docentes de la I.E “Los Olivos”, distrito de Nueva Cajamarca, provincia de Rioja, 2018</i>	46
Tabla 12:	<i>Correlación entre la comunicación horizontal y las habilidades comunicativas de los docentes de la I.E “Los Olivos”, distrito de Nueva Cajamarca, provincia de Rioja, 2018</i>	46
Tabla 13:	<i>Tabla de contingencia de frecuencias observadas de la comunicación diagonal y las habilidades comunicativas de los docentes de la I.E “Los Olivos”, distrito de Nueva Cajamarca, provincia de Rioja, 2018</i>	47
Tabla 14:	<i>Correlación entre la comunicación diagonal y las habilidades comunicativas de los docentes de la I.E “Los Olivos”, distrito de Nueva Cajamarca, provincia de Rioja, 2018</i>	48

Índice de gráficos

	Pág.
Gráfico 1: <i>Correlación entre la comunicación organizacional y de habilidades comunicativas de los docentes de la I.E “Los Olivos”, distrito de Nueva Cajamarca, provincia de Rioja, 2018</i>	40
Gráfico 2: <i>Nivel de la comunicación organizacional de los docentes de la I.E “Los Olivos”, distrito de Nueva Cajamarca, provincia de Rioja, 2018</i>	41
Gráfico 3: <i>Nivel de las habilidades comunicativas de los docentes de la I.E “Los Olivos”, distrito de Nueva Cajamarca, provincia de Rioja, 2018</i>	42
Gráfico 4: <i>Correlación entre la comunicación descendente y las habilidades comunicativas de los docentes de la I.E “Los Olivos”, distrito de Nueva Cajamarca, provincia de Rioja, 2018</i>	44
Gráfico 5: <i>Correlación entre la comunicación ascendente y las habilidades comunicativas de los docentes de la I.E “Los Olivos”, distrito de Nueva Cajamarca, provincia de Rioja, 2018</i>	45
Gráfico 6: <i>Correlación entre la comunicación horizontal y las habilidades comunicativas de los docentes de la I.E “Los Olivos”, distrito de Nueva Cajamarca, provincia de Rioja, 2018</i>	47
Gráfico 7: <i>Correlación entre la comunicación diagonal y las habilidades comunicativas de los docentes de la I.E “Los Olivos”, distrito de Nueva Cajamarca, provincia de Rioja, 2018</i>	48

Listado de siglas o abreviaturas

EBR : Educación Básica Regular

I.E : Institución Educativa

Resumen

La investigación tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre la comunicación organizacional y las habilidades comunicativas de los docentes de la institución educativa “Los Olivos” EBR - Secundaria, distrito de Nueva Cajamarca, provincia de Rioja, 2018, en donde el tipo de investigación es básica, con un enfoque cuantitativo, de diseño no experimental y del nivel correlacional, la técnica utilizada fue la encuesta y los instrumentos el cuestionario, se trabajó con una población y muestra 30 docentes, de los cuales 15 son varones y 15 son mujeres seleccionados con un muestreo no probabilístico, el método que se utilizó para el análisis de datos fue las tablas de frecuencia y los gráficos, en la investigación se obtuvo que 4 docentes con alto nivel de comunicación organizacional tienen alto nivel de habilidades comunicativas; 14 docentes con mediano nivel de comunicación organizacional tienen nivel mediano de habilidades comunicativas; 6 docentes con bajo nivel de comunicación organizacional tienen bajo nivel de habilidades comunicativas. Según estos datos, se concluye que existe relación significativa entre la comunicación organizacional y las habilidades comunicativas de los docentes de la institución educativa “Los Olivos” EBR - Secundaria, distrito de Nueva Cajamarca, provincia de Rioja, 2018, ya que el coeficiente de correlación de *Pearson calculado* (0,78) es mayor que el valor de *Pearson tabular* (0,36).

Palabras clave: Comunicación, organizacional, habilidades, comunicativas.

Abstract

The research aimed to determine the relationship between organizational communication and communication skills of teachers of the educational institution "Los Olivos" EBR - Secondary school, district of Nueva Cajamarca, province of Rioja, 2018, where the type of research is basic, with a quantitative approach, non-experimental design and correlational level; the technique used was the survey and the instruments the questionnaire, a population and sample was made up of 30 teachers selected with a non-probabilistic sampling, of which 15 are males and 15 are females. The methodology employed for data analysis was frequency tables and graphs. The research showed that 4 teachers with a high level of organizational communication have a high level of communication skills; 14 teachers with a medium level of organizational communication have a medium level of communication skills; 6 teachers with a low level of organizational communication have a low level of communication skills. According to these data, it is concluded that there is a significant relationship between organizational communication and communicative skills of teachers of the educational institution "Los Olivos" EBR - Secondary School, district of Nueva Cajamarca, province of Rioja, 2018, since the calculated Pearson correlation coefficient (0.78) is higher than the tabular Pearson value (0.36).

Keywords: Communication, organizational, skills, communicative.



Introducción

Para Vigotsky (1979), la lectura y la escritura son visualizadas como herramientas culturales que se construyen en escenarios comunicativos, contextualmente situados que facilitan la interacción cotidiana de los actores.

El lenguaje es una capacidad humana que permite, entre otras funciones, relacionar un contenido con una forma, con el fin de exteriorizar dicho contenido. Esta exteriorización puede manifestarse de diversos modos, bien sea de manera verbal, bien sea a través de gestos, grafías, música, formas, colores, etc.

El desarrollo de las habilidades comunicativas como, por ejemplo: La lectura y la escritura en la escuela son el insumo principal que le permite al educando y educadores incrementar su cultura, desarrollar su inteligencia, fortalecer las habilidades mentales y la capacidad expresiva, pero sobre todo les abre las puertas en el campo educativo.

Cassany (2006), nos dice que la lectura cumple una función social comunicativa, a partir de ella es posible informarse, recrearse, resolver dudas y crear nuevos interrogantes. Mientras que la escritura es una representación de significados por medio de los cuales se expresan pensamientos y sentimientos con una intención comunicativa que le permite al niño desarrollar la capacidad de intercambiar ideas con sus compañeros, escuchar razones, exponer y defenderlas las propias, atendiendo a la nueva tendencia de la enseñanza la cuál enfatiza, en qué el conocimiento es estructura, organización y conexión, (Pinzas, 2001).

De acuerdo a la práctica pedagógica y el análisis de los últimos resultados de las pruebas ECE, se observa que las destrezas de comprensión lectora como el análisis, la síntesis y la evaluación deben ser fortalecidos, dado que es muy básico el nivel de complejidad de los estudiantes en sus operaciones mentales y éste no es acorde con su escolaridad; adicionalmente, los estudiantes presentan deficiencias en los niveles pragmático, semántico y sintáctico; pero, todo esto es en gran medida por el accionar del docente.

En la I.E. “Los Olivos” EBR - Secundaria, distrito de Nueva Cajamarca, de la provincia de Rioja, se observa que los docentes tienen dificultades en cuanto al desarrollo de la

comunicación organizacional y habilidades comunicativas, generando comunicaciones no fluidas en dicha I.E. En tal sentido hemos formulado el problema siguiente:

¿Cómo se relaciona la comunicación organizacional con las habilidades comunicativas de los docentes de la institución educativa “Los Olivos” EBR - Secundaria, distrito de Nueva Cajamarca, provincia de Rioja, 2018?

El objetivo general del presente estudio fue determinar la relación que existe entre la comunicación organizacional y las habilidades comunicativas de los docentes de la institución educativa “Los Olivos” EBR - Secundaria, distrito de Nueva Cajamarca, provincia de Rioja, 2018. La investigación ha tenido tres objetivos específicos. El primero, identificar el nivel de la comunicación organizacional de los docentes de la institución educativa “Los Olivos” EBR - Secundaria, distrito de Nueva Cajamarca, provincia de Rioja, 2018; el segundo, identificar el nivel de las habilidades comunicativas de los docentes de la institución educativa “Los Olivos” EBR - Secundaria, distrito de Nueva Cajamarca, provincia de Rioja, 2018; y tercero, establecer la relación que existe entre las dimensiones de la comunicación organizacional (Comunicación descendente, ascendente, horizontal y diagonal) y las habilidades comunicativas de los docentes de la institución educativa “Los Olivos” EBR - Secundaria, distrito de Nueva Cajamarca, provincia de Rioja, 2018

La hipótesis general a contrastar fue: La comunicación organizacional se relaciona significativamente con las habilidades comunicativas de los docentes de la institución educativa “Los Olivos” EBR - Secundaria, distrito de Nueva Cajamarca, provincia de Rioja, 2018. Y las hipótesis específicas fueron: El nivel de la comunicación organizacional de los docentes de la institución educativa “Los Olivos”, nivel - Secundaria, distrito de Nueva Cajamarca, provincia de Rioja, 2018, es mediano; el nivel de las habilidades comunicativas de los docentes de la institución educativa “Los Olivos”, nivel - Secundaria, distrito de Nueva Cajamarca, provincia de Rioja, 2018, es mediano; y, las dimensiones de la comunicación organizacional (Comunicación descendente, ascendente, horizontal y diagonal), se relaciona significativamente con las habilidades comunicativas de los docentes de la institución educativa “Los Olivos” EBR - Secundaria, distrito de Nueva Cajamarca, provincia de Rioja, 2018.

La importancia del presente estudio radica en conocer el nivel de la comunicación organizacional y de las habilidades comunicativas; así como ver la relación entre estas

variables, para que luego se viabilicen algunas estrategias para su respectivo fortalecimiento a través del abordaje técnico pedagógico del equipo directivo, para que los docentes puedan generar una buena comunicación y se desarrollen habilidades comunicativas efectivas entre éstos.

La conclusión a la cual se llegó fue: Existe relación significativa entre la comunicación organizacional y de las habilidades comunicativas de los docentes de la institución educativa “Los Olivos”, nivel - Secundaria, distrito de Nueva Cajamarca, provincia de Rioja, 2018.

La presente investigación está estructurada de la siguiente manera: Inicia con una Introducción. Tiene tres capítulos: Capítulo I, donde se precisa la revisión bibliográfica (Los antecedentes y las bases teóricas que sustentan el estudio y definición de términos básicos); capítulo II, donde se menciona los materiales y métodos utilizados; y capítulo III, donde se presentan los resultados obtenidos y su respectiva discusión con las teorías que la sustentan. Finalmente culmina con las conclusiones y recomendaciones pertinentes.

CAPÍTULO I

REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA

1.1 Antecedentes

Al revisar las diferentes literaturas relacionados al presente estudio, se obtuvieron algunos antecedentes, tales como:

A nivel internacional

a) Moyá (2016), en su investigación titulada: *Habilidades comunicativas y comunicación política*, tesis de maestría, Universidad Miguel Hernández, España, para optar el grado de doctor en psicología en la universidad Miguel Hernández del departamento de psicología y salud. El objetivo general fue presentar un enfoque ampliado de actualización de habilidades sociales y comunicativas metodología usada fue de tipo descriptivo - anotativo, se aplicó a una población de 387, muestra de 100% miembros de la organización, técnica utilizada es una encuesta, el instrumento aplicado fue de tipo cuestionario, el cual concluyó que:

- Las habilidades comunicativas en su gran mayoría, varían considerablemente según el contexto.
- Los líderes tomaron conciencia de sus errores y se observó el cambio en breve espacio y tiempo.
- Los líderes desarrollan su comunicación y oratoria, toman conciencia de sus errores.
- Los políticos mejoran su oratoria, mejoran su autoestima y por tanto su seguridad y la credibilidad de su discurso.

b) Díaz (2014), en su investigación titulada: *Comunicación organizacional y trabajo en equipo*, tesis de maestría, Universidad Rafael Landívar, Quetzaltenango, llegó a las siguientes conclusiones:

- Existe influencia en la comunicación organizacional y el trabajo en equipo, debido a la buena relación que existe entre los trabajadores y los jefes, lo que permite desarrollar eficiente y eficazmente sus actividades diarias.
- De acuerdo a la percepción que tienen los colaboradores respecto a cómo se desarrolla la comunicación cruzada, ascendente y descendente; en términos

generales que las tres están consideradas como una buena comunicación, ya que dentro de la institución existe una relación cordial entre los colaboradores y los jefes, y a la vez confianza entre los mismos lo que fomenta el trabajar en equipo.

c) Balartezo (2014), en su investigación titulada: *La comunicación organizacional interna y su incidencia en el desarrollo organizacional de la empresa San Miguel*, Tesis de maestría, tuvo el objetivo de identificar de forma técnica el problema latente sus causas y efectos así como diseñar una propuesta que sirva como guía para la organización la metodología usada fue de tipo aplicada, en una población de 30, muestra de 30 miembros de la organización, la técnica utilizada fue una encuesta y el instrumento fue de tipo cuestionario. Que le llevó a la conclusión siguiente:

- Los trabajadores de la empresa conocen muy poco los tipos de comunicación que existe dentro de la organización.

d) Casteblanco y Cols. (2017), en su investigación titulada: *Desarrollo de habilidades comunicativas en el aula: propuesta de un diseño didáctico para mejorar los procesos de comprensión lectora en los estudiantes de básica primaria de la Institución Educativa Centauros del municipio de Villavicencio*, tesis doctoral, Universidad Santo Tomás de Aquino, República Dominicana, llegó a la siguiente conclusión:

- Este trabajo presenta la experiencia investigativa de cinco docentes de la Institución Educativa Centauros del Municipio de Villavicencio (Meta) quienes han identificado desde su quehacer educativo dificultades en los procesos de comprensión lectora en los estudiantes de básica primaria determinando la necesidad de transformar los ámbitos didácticos en el campo de las habilidades comunicativas y así fortalecer los procesos de lectura comprensiva.

A nivel nacional

e) Bustamante (2014), en su investigación titulada: *Programa de habilidades comunicativas para mejorar el nivel de comprensión lectora en los alumnos de 5° de secundaria del centro educativo particular "Juan Pablo II"- Trujillo- 2014*, tesis de maestría, Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo – Perú, cuyo objetivo fue aplicar el programa habilidades comunicativas para mejorar el nivel de comprensión lectora en los alumnos de 5° de secundaria, concluyó que:

- Existe diferencia significativa entre el promedio obtenido por los alumnos en pre test con el obtenido en post test del grupo experimental, lo que nos permite afirmar que la aplicación del “Programa de Habilidades Comunicativas” influye de manera significativa en la mejora de la comprensión lectora.
- Se halla una relación significativa entre la calidad del servicio educativo y la organización de la gestión institucional siendo esta positiva y alta.

f) Nieto (2015), en su investigación titulada: *Habilidades comunicativas y clima organizacional de los docentes de la institución educativa N° 16642, del centro poblado el Triunfo, distrito de Huarango, provincia de San Ignacio, 2014*, tesis de maestría, Cajamarca, llegó a la conclusión siguiente:

- Las habilidades comunicativas y el clima organizacional en los docentes de la institución a veces son favorables, equivalente al 38,84 % habiendo la necesidad de desarrollar la habilidad de expresión, observación, empatía, creencias, sentido de comunidad y liderazgo directivo.
- La habilidad de expresión, observación y empatía con la variable clima organizacional, presentan una correlación positiva baja (0,381), positiva moderada (0,508), positiva moderada (0,524) respectivamente.
- finalmente las habilidades comunicativas y clima organizacional, presenta una correlación positiva moderada (0,460). Indicando que al desarrollarse a un nivel alto la habilidad de expresión, observación y empatía entonces se mejora a un nivel alto las dimensiones de creencias, sentido de comunidad y liderazgo directivo.

g) Vega (2018), en su investigación titulada: *Habilidades comunicativas y el comportamiento organizacional en las Instituciones Educativas de la Red 11, Ancón, 2017*, tesis de maestría, Universidad César Vallejo, Lima – Perú, cuyo objetivo fue determinar la relación entre las habilidades comunicativas y el comportamiento organizacional en las Instituciones Educativas de la Red 11, Ancón, 2017, llegó a la conclusión siguiente:

- El coeficiente de correlación es positiva alta (0,724), indica que la correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral) cumple con ser menor que 0,05; es decir,

existe relación significativa entre las habilidades comunicativas y el comportamiento organizacional en las Instituciones Educativas de la Red 11, Ancón, 2017.

h) Ramos (2017), en su investigación titulada: *La comunicación organizacional y la gestión administrativa percibida por los trabajadores del Poder Judicial del Cono Norte, Lima. 2016*, tesis de maestría, Universidad César Vallejo, Lima – Perú, llegó a las siguientes conclusiones:

- El 56.1% de los trabajadores consideraban que la comunicación organizacional en el Poder Judicial del Cono Norte de Lima era aceptable, el 40.32% que era bueno y el 10.3 % restante que era inadecuado. Así mismo se determinó que el 56.8% de estos trabajadores percibieron que la gestión administrativa era buena, el 35.8% que era regular y el 7.4 que era mala.
- La comunicación organizacional se relaciona con la gestión administrativa percibida por los trabajadores del Poder Judicial del Cono Norte de Lima, siendo esta relación directa y alta ($r= 0.716$).

A nivel local

i) Vásquez (2016), en su investigación titulada: *Comunicación organizacional y la calidad de servicio en la Dirección Regional de Educación – Moyobamba, 2016*, tesis de maestría, Universidad César Vallejo, Moyobamba – Perú, cuyo objetivo fue determinar la relación entre la comunicación organizacional y la calidad de servicio en la Dirección Regional de Educación – Moyobamba, 2016, llegó a las siguientes conclusiones:

- El mayor porcentaje perciben a la comunicación organizacional en la DRE en un nivel bueno; en cambio, el mayor porcentaje perciben que la calidad de servicio es regular.
- En la contrastación de hipótesis, el valor estadístico de χ^2_c (107,87) es mayor que el valor tabular χ^2_c (26,296), por lo tanto, la relación es significativa entre la comunicación organizacional y la calidad de servicio en la Dirección Regional de Educación - Moyobamba, 2016.

1.2 Bases teóricas

1.2.1 Comunicación Organizacional

a) Definición

Para Fonseca (2000) “Comunicar es compartir algo de nosotros mismos. Es una cualidad que surge del hombre por la necesidad de ponerse en contacto con los demás, para así intercambiar ideas que van a adquirir significación” (p. 4).

En palabras de Berges (2011), se denomina comunicación organizacional al proceso por el cual se transmite una información entre un emisor y un receptor a fin a la empresa. Esta definición se refiere al intercambio de información que se establece entre personas que tengan afinidad a la empresa.

Según Idalberto (2006) comunicación es “intercambiar información entre varias personas. Esto quiere decir volver común el mensaje que a su vez constituye uno de los procesos fundamentales de la experiencia y la organización social” (p. 110).

Para Rebeil (2010), al establecer que la comunicación organizacional es un proceso en la cual un individuo o una de las unidades de la organización se pone en contacto con otro individuo u otra unidad. De acuerdo con el autor, la comunicación organizacional es el contacto que establece una persona con una determinada organización.

Comunicación organizacional es definida por Balarezo (2014), como un proceso dinámico que se desarrolla entre los miembros de un determinado grupo social, que se caracteriza por su flujo constante y su estructura.

En síntesis, podemos decir que la comunicación organizacional es un proceso cambiante, en constante flujo, con una estructura que conserva su identidad a la organización. Es decir, el lenguaje que se maneja es inherente a la actividad que se realiza en la organización.

b) Importancia

Es necesario dejar bien asentado que la comunicación ocupa un lugar de suma importancia en el mundo de los negocios, la educación política, etc. Al

respecto, Wolton nos recuerda que para alcanzar el éxito en cualquiera de las actividades humanas, estas pueden ser incluidas:

Batista (2007), manifestó: En los negocios de hoy, en la vida social y familiar, usted requiere toda habilidad que pueda manejar en cualquier tipo de comunicación. Esto comprende, por supuesto, lenguaje corporal, que puede ser igualmente importante en la comunicación de sus ideas y sentimientos a los demás.

Se comprende, pues, que la importancia de la comunicación aumenta a medida que un individuo siente que está progresando en sus actividades sociales. El éxito de un partido político será más evidente si la comunicación de los elementos que requiere esta actividad son manejados con claridad y con el buen uso de la lengua. En una clase, los estudiantes se sentirán más satisfechos en la medida en que el maestro es capaz de comunicarse adecuadamente, pues mientras más complicado sea el tema de estudio, mayor habilidad comunicativa debe tener el emisor.

c) Clasificaciones

Wolton (1992), menciona que la comunicación se clasifica en directa o indirecta, interpersonal o colectiva:

- Es directa cuando se efectúa sin intermediario de un emisor a un receptor, un dialogo, un conferencista en el auditorio, etc.
- Es indirecta cuando se dan contactos inmediatos entre emisor y receptor y se interpone un intermediario; un documento, un escrito, un casete, etc.

En la comunicación humana distinguimos varias modalidades en función de la cantidad de personas que intervienen en el acto comunicacional. Así hablaremos de:

- Comunicación intrapersonal: cuando se trata de una comunicación del hombre con sí mismo.
- Comunicación interpersonal: Cuando nos referimos a una comunicación dentro de un grupo.
- Comunicación intergrupal: cuando se establece entre dos o más grupos.

d) Tipos

Teniendo en cuenta el público en la que se desarrolla el proceso comunicativo se identifican la comunicación interna y comunicación externa. Al respecto, Balarezo (2014), describe lo siguiente:

- **Comunicación interna.** Son las actividades que realiza la organización para establecer adecuadas interacciones entre sus miembros. Para ello, utiliza diversos medios a fin de que la información sea fluida y motive a los trabajadores a comprometerse con los objetivos organizacionales.
- **Comunicación externa.** En este tipo de comunicación el mensaje es dirigido al público externo, tiene como propósito generar una determinada imagen, se da a través de la publicidad y de las relaciones públicas.

Según Fernández (2010), afirma que los flujos de la comunicación, son tomados en cuenta a partir de la estructura comunicacional a nivel interno dentro de las organizaciones. La comunicación interna está dispuesta en cuatro formas: descendente, ascendente, diagonal y horizontal. Cada una de ellas obedece a la razón de ser; es decir la comunicación que se da a partir de las disposiciones de la gerencia, la participación de los colaboradores en las decisiones y el flujo de información entre las unidades de la organización respectivamente:

Comunicación descendente: Es la comunicación que fluye desde los niveles más altos de una organización hasta los más bajos. Estas comunicaciones que van del superior al subordinado son básicamente de cinco tipos: instrucciones de trabajo, explicación razonada del trabajo, información sobre procedimientos y prácticas organizacionales, retroalimentación al subordinado respecto a la ejecución, información de carácter ideológico para iniciar la noción de una misión por cumplir. Se origina en los puestos directivos y va dirigida a los demás trabajadores según el organigrama. Se comunica la visión, metas, estrategias, planes y proyectos de la organización, entre otros tipos de información. El objetivo es motivar a los colaboradores y potenciar su identidad colectiva.

Hay que recordar que la clave para una mejor comunicación no reside solamente en el uso de color y elementos audiovisuales, sino en personal más sensible y honesto que elabore mensajes claros, concretos y veraces para el resto de miembros de una organización. Por ello, para que la comunicación descendente sea efectiva necesita de cuatro pilares básicos:

- Desarrollar una actitud de comunicación positiva.
- Estar informados
- Planear la comunicación
- Desarrollar la confianza.

Comunicación ascendente: Son los mensajes de los trabajadores hacia quienes ocupan posiciones más altas según el organigrama de la empresa. Expresa las preocupaciones, deseos, iniciativas de los colaboradores y tiene el objetivo de que el personal sea y se sienta parte de los objetivos y los planes de la compañía. Fluye desde los niveles más bajos de la organización hasta los más altos. Incluye buzones de sugerencias, reuniones de grupo y procedimientos de presentación de quejas.

Comunicación horizontal: Es la comunicación que fluye entre funciones, necesaria para coordinar e integrar los distintos trabajos en una organización. Este tipo de comunicación permite la anulación de jerarquías, es necesaria para la coordinación de trabajo con personas de otras áreas. La comunicación horizontal se desplaza siguiendo las líneas horizontales del organigrama produciendo un intercambio de información pertinente entre compañeros de trabajo. La comunicación horizontal fluye de manera más natural, abierta y efectiva entre compañeros de trabajo que con sus supervisores. Justamente ésta es la razón para que este tipo de comunicación sea primordial para la salud de las relaciones laborales en una empresa.

Comunicación diagonal: Es la que cruza distintas funciones y niveles de una organización y es importante cuando los miembros de la misma no pueden comunicarse por medio de los demás canales de comunicación.

Según Fernández (2010), afirma que existe diferentes razones por las que podemos clasificar los diversos tipos de comunicación, estos son los siguientes:

- ✓ Por razón de los canales que sigue la comunicación y su contenido se puede dividir en:
 - Formal: Se origina en la estructura formal de la organización y fluye a través de los canales organizacionales. Lleva un contenido querido y ordenado por la empresa. (Correspondencia, instructivos, manuales, etc.).
 - Informal: Surge de los grupos informales de la organización y no sigue los canales formales aunque se puede referir a la organización, este tipo de organización es de gran importancia, ya que por su característica puede llegar a influir más que la comunicación formal. (Comentarios, chismes, rumores, opiniones, etc.)
- ✓ Por razón del receptor pueden ser:
 - Individual: Cuando va dirigida a una persona en concreto.
 - Genérica: Cuando va dirigida a un grupo sin precisar nombres de personas.
- ✓ Por razón de la obligatoriedad que se espera en la respuesta:
 - Imperativa: Exige una respuesta precisa.
 - Exhortativa: Espera una acción sin imponerla obligatoriamente.
 - Informativa: Simplemente comunica algo, sin señalar nada que se espere, al menos en un plazo inmediato.
- ✓ Por razón de su forma de ser:
 - Oral
 - Escrita
 - Gráfica
- ✓ Por su sentido:
 - Vertical: Cuando fluye de un nivel administrativo superior a uno inferior: "ordenes o instrucciones" o viceversa "quejas, reportes, sugerencias".
 - Horizontal: Se da en niveles jerárquicos semejantes: "memorando, circulares, juntas, etc.

e) Niveles

Según Fernández (2010), menciona que existen diversos niveles de comunicación dependiendo del sentido de esta y su grado de manifestarse directamente:

- Nivel uno: La comunicación más directa y más eficaz, se produce en situaciones en las que las personas se encuentran cara a cara en una comunicación de doble sentido. Aquí los símbolos verbales y no verbales son claros para ambas partes y posibilita la retroinformación instantánea.
- Nivel dos: Aquí la comunicación es de doble sentido pero no es cara a cara. Aunque es posible la retroinformación las señales no verbales no son aparentes.
- Nivel tres: Resulta el nivel menos eficaz de comunicación. Es en un solo sentido, y en empresas se desarrolla por escrito, no existe retroinformación ni las señales verbales

f) Barreras

Fernández (2010), afirma que la comunicación en ocasiones resulta algo dificultosa que se lleve a cabo, debido a que existen inconvenientes que hacen que esta no llegue a ser totalmente eficaz, las principales barreras son las siguientes:

- Psicológicas:
 - ✓ Emociones.
 - ✓ Valores.
 - ✓ Hábitos de conducta.
 - ✓ Percepciones.
- Físicas:
 - ✓ Ruidos.
- Semántica:
 - ✓ Símbolos (palabras, imágenes, acciones) con distintos significados.
- Otros:
 - ✓ Interrumpir.
 - ✓ Cambiar de tema.
 - ✓ Tangencializaciones.
 - ✓ No escuchar.
 - ✓ Interpretaciones.
 - ✓ Responder a una pregunta con otra pregunta.
 - ✓ Rotulaciones

g) Las 5 reglas para una buena comunicación

Según Edukanda (s/f), menciona las siguientes:

Escuchar: La mayoría de las personas hablan demasiado. Nuestro objetivo ha de ser que los demás hablen cuando nos convenga y entonces escucharles.

Preguntar: Cuando preguntamos conseguimos... A) Comprobar que nos han entendido bien. B) Hacer hablar a los demás, para ello podemos utilizar preguntas abiertas. Ej: una pregunta abierta sería: ¿cuándo trabajas?, podríamos formular esta pregunta directamente de forma cerrada, pero no nos facilitaría información. ¿Mañana vas a trabajar? (es cerrada porque la respuesta es un sí o un no).

No tratar de dominar con nuestra conversación: Esto puede llegar a crear barreras insalvables para una buena comunicación. Demasiada jerga (palabras específicas) o demasiadas opiniones personales, provocan reacciones emocionales que, generalmente, son desfavorables. El voluntario debe amoldarse, en la medida de lo posible a las características y conocimiento del usuario.

Buscar señales: debemos estar alerta para captar las respuestas y reacciones de los demás. Lo que dicen, la forma en que lo dicen, el lenguaje corporal, pueden dar indicios vitales de su comprensión e interés por nuestros mensajes.

Promover la comunicación bidireccional: Esto es esencial. La comunicación que fluye en un solo sentido, es mala. Escuchar, preguntar, hablar con los demás y buscar señales ayudan a establecer una buena comunicación bidireccional.

h) Importancia

Para Castro (2012), citado por Balarezo (2014), la comunicación es una herramienta fundamental para que la organización funcione y pueda mantenerse y posicionarse en el tiempo. La comunicación organizacional se desarrolla en un proceso continuo y dinámico entre los miembros de la organización.

En propias palabras de Balarezo (2014), la comunicación es el eje central de la empresa, debido a que es un medio por la cual se establece la interacción entre los

sujetos que la conforman y que refleja en la imagen de la institución. A través de la comunicación se intercambian y debaten ideas que ayudan al desarrollo organizacional.

Para Echeverría (2003), son los directivos y personal de mandos intermedios los que utilizan su mayor tiempo en comunicar. A través de la comunicación se solucionan los problemas que se presentan en el entorno laboral.

i) Elementos

La comunicación es el acto por el cual un individuo establece con otro un contacto que le permite transmitir una información. En la comunicación intervienen diversos elementos que pueden facilitar o dificultar el proceso. Según Berges (2011), la comunicación es posible con la presencia de los siguientes elementos:

- **Emisor:** La persona (o personas) que emite un mensaje.
- **Receptor:** La persona (o personas) que recibe el mensaje.
- **Mensaje:** Contenido de la información que se envía.
- **Canal:** Medio por el que se envía el mensaje.
- **Código:** Signos y reglas empleadas para enviar el mensaje.
- **Contexto:** Situación en la que se produce la comunicación.

La comunicación eficaz entre dos personas se produce cuando el receptor interpreta el mensaje en el sentido que pretende el emisor.

La presente investigación estudiará a los elementos de la comunicación, como dimensiones de la variable comunicación organizacional, debido que toda comunicación se desarrolla con la presencia de estos elementos.

1.2.2 Teorías que sustentan a la comunicación organizacional

a) Modelo sistémico de la comunicación

Desde el modelo sistémico se concibe la comunicación humana como una facultad inherente del hombre, la función comunicativa realizada a través del lenguaje y de otras formas, es considerada primordial para la interacción humana. El lenguaje es la principal forma de comunicación, ya que es considerado como la base de la función comunicativa a partir del cual se desarrollan las funciones intelectuales, expresivas o estéticas, interaccionales, informativas o personales,

en general, se mantiene la cultura y se transforma la sociedad. Cardona (1989), menciona que el modelo sistémico plantea tres dimensiones fundamentales desde las cuales se aborda la comunicación en el ser humano; la primera el individuo es visto como un ser único, con sus propias habilidades, destrezas, competencias que lo hacen distinto a otro ser humano, esta concepción visualiza al ser desde una dimensión intrapersonal; desde la dimensión interpersonal, se plantea la perspectiva de que la comunicación en el ser humano, se desarrolla y se pule a medida que el individuo interactúa y se relaciona con el otro, un interlocutor al cual brinda un mensaje y con el cual retroalimenta y desarrolla habilidades comunicativas; finalizando desde una variable socio-cultural, el ser humano se encuentra inmerso en distintos contextos como el cultural, socioeconómico, educacional; ambientes comunicativos en los que se desenvuelve diariamente, estos proveen, favorecen, limitan y/o estimulan una efectividad y un bienestar comunicativo en el ser humano. A su vez se plantea bajo este modelo el uso de modalidades o formas de comunicación de un individuo, éstas representan la forma en que se transmite un mensaje. Estas modalidades son: Modalidad Verbal Oral, Verbal Escrita y Viso gestual.

Teniendo en cuenta la anterior información, el presente proyecto se fundamenta desde una perspectiva que visualiza al ser humano desde las dimensiones del modelo sistémico de la comunicación, evidenciado en el trabajo que se realizará con docentes de la I.E “Los Olivos”, para favorecer la comunicación organizacional.

b) Enfoque comunicativo

Este enfoque comunicativo en la enseñanza de lenguas extranjeras, se convierte en el marco para modelos didácticos destinados a capacitar a los estudiantes para comunicarse en contextos reales, haciendo uso funcional de la lengua. A partir de él, se subraya el potencial funcional y comunicativo de la lengua (Halliday, 1970); por tanto, la atención se traslada de “lo que es” el lenguaje a lo que “se hace” con el lenguaje. Esta mirada subraya la noción de uso que debe primar en el aula, de modo que los alumnos se apropien del idioma y sean competentes al momento de usarlo espontáneamente en contextos de la vida diaria.

El enfoque comunicativo implica aprender el inglés en pleno funcionamiento, en situaciones comunicativas simuladas o reales, atendiendo a las necesidades, intereses y motivaciones comunicacionales de los estudiantes. Se considera al texto como la unidad básica de comunicación y, en consecuencia, se prioriza el uso de textos reales. Esto implica:

- Brindar a los estudiantes las oportunidades de poner en práctica estrategias comunicativas, sociales y de aprendizaje que les permitan aprender a comunicarse de manera asertiva.
- Tener en cuenta los procesos cognitivos y metacognitivos que realizan para comunicarse y, a la vez, aprendan a aprender y ser autónomos en su aprendizaje. Ya que la comunicación es un proceso cooperativo de interpretación de intenciones que se da en una relación social, los estudiantes es un proceso, a la vez que desarrollan sus capacidades comunicativas, también irán adquiriendo de manera natural las reglas gramaticales, las mismas que les permitan comunicarse con mayor eficiencia.

c) Enfoque psicolingüístico de Berko y Bernstein

La psicolingüística como disciplina que entrelaza la psicología y la lingüística al estudio de temas como el proceso por el que un niño adquiere su lengua, la emplea y presenta o no determinados trastornos o alteraciones. Además, busca los mecanismos neurolingüísticos y trata de las relaciones que se dan entre el cerebro y el lenguaje.

Para Berko y Bernstein (1999), la psicolingüística o la psicología del lenguaje persiguen descubrir los procesos psicológicos que se ponen en marcha cuando las personas usan el lenguaje y cómo se relacionan ambos. De aquí la lingüística puede obtener percepciones acerca de los sistemas del lenguaje y las clases de competencias que reflejan las personas al usarlos, por otro lado la psicolingüística ofrece percepciones de cómo se aprende y se utiliza el lenguaje.

Lo anterior, permite visualizar el psicolingüismo como un nuevo enfoque que toma en cuenta el verdadero uso que se le da al lenguaje, al percibirlo en forma integral en el ser humano.

Los psicolingüistas han abordado tres aspectos importantes del lenguaje:

- **Comprensión:** se refiere al proceso de comprensión que permite a las personas entender tanto el lenguaje hablado como escrito, tomando en cuenta la percepción del habla desde el punto de vista de cómo interpretan los oyentes la señal del habla, así como el léxico, es decir, cómo se determinan los significados de las palabras, el procesamiento de oraciones y esto conlleva al análisis de la estructura gramatical de las oraciones con el fin de obtener unidades semánticas mayores y por último, el discurso, el cual se basa en cómo se formulan y evalúan, en forma correcta, conversaciones o textos más largos.
- **Producción del habla:** Hace referencia a la forma como las personas producen habla.
- **Adquisición:** Indicando cómo se aprende una lengua centrando su atención, principalmente, en cómo adquieren los niños su lengua materna desde el punto de vista de la psicolingüística evolutiva, la cual se define como la disciplina dedicada al estudio de la adquisición infantil del lenguaje, así como los psicolingüistas evolutivos describen la forma en que los niños adquieren una lengua tratando de descubrir cuáles procesos biológicos y sociales intervienen en el desarrollo del mismo.

1.2.3 Habilidad

a) Definición

En palabras de Alles (2008), el término habilidad proviene del latín “habilitas”, hace referencia a la maña, la facilidad, aptitud y rapidez para llevar a cabo cualquier tarea o actividad. Es así que una persona hábil, es aquella que obtiene éxito gracias a su destreza. Quien ha desarrollado habilidad, "ha adquirido una metodología, técnicas específicas y práctica en su área de trabajo. Prácticas que han de abreviar formas de procesos intelectuales o mentales. Las personas tenemos diferentes tipos de conocimientos y diferentes competencias; pero solo un grupo de ambos se pone en acción cuando hacemos algo. Cuando se hace referencia la habilidad de un integrante en un equipo, solo se piensa en el talento en relación con la tarea a realizar, sin que signifique que esta habilidad lo tenga en la realización de otra tarea.

En el desarrollo personal la habilidad es un cierto nivel de competencia para cumplir con una meta específica. Cabe destacar que la habilidad puede ser una aptitud innata o desarrollada (adquirida mediante el entrenamiento y la práctica). Por lo general, ambas cuestiones se complementan: una persona puede haber nacido con habilidad para jugar al fútbol, pero tendrá que entrenar muy fuerte si quiere desarrollar su talento y poder competir a nivel profesional.

1.2.4 Comunicación

a) Concepto

El concepto se asocia a diferentes términos que contribuyen a su definición, no sin discrepancias por parte de algunos investigadores, como por ejemplo, mutualidad, reciprocidad, comunión, comunidad, posesión de algo en común, participación, transmisión, información, contaminación, expresión, codificación, accesibilidad, decodificación, similitud, trato, expansión, sociabilidad, afabilidad, afectividad, regulación y simpatía. Estos términos no son sinónimos, pero permiten describir mejor la compleja fenomenología comunicativa, pues solo existe comunicación cuando entre los sujetos ocurre un continuo, ininterrumpido y mutuo intercambio, no solo de mensajes, sino de cierta afectividad y afinidad.

Comunicar, según indica el Diccionario de la Real Academia Española (2010), es en su primera acepción “hacer a otro partícipe de lo que uno tiene” o “hacer saber a uno alguna cosa”, es decir, informar o transmitir información. La etimología proviene del latín “communicare”, que significa intercambiar, compartir, poner en común, a su vez del latín antiguo “comoinis” y éste del indoeuropeo “ko-moin- i”, cuyo significado es común, público; que deriva de “ko” que significa juntamente y “moi-n” que significa intercambio de servicios (Gómez de Silva, 1998). Es el proceso mediante el cual las personas pretenden compartir significados por medio de la transmisión de mensajes.

La definición focaliza en tres aspectos esenciales: entraña la participación de personas y, por consiguiente, para entender la comunicación hay que tratar de entender la forma en que las personas se relacionan unas con otras; entraña un

significado compartido, lo cual sugiere que para que las personas se puedan comunicar tendrán que estar de acuerdo en cuanto a las definiciones de los términos que están empleando, y entraña símbolos, es decir que los gestos, los sonidos, las letras, los números y las palabras solo son representaciones o aproximaciones de las ideas que pretenden comunicar.

Ya Aristóteles, en su Retórica, afirmaba que en la comunicación deben considerarse tres componentes: el orador, el discurso y el auditorio. Luego se puede organizar el estudio del proceso de comunicación de acuerdo a los componentes antes mencionados: la persona que habla (emisor); el discurso que pronuncia (mensaje) y la persona que escucha (receptor). De esta manera se puede estudiar la comunicación interpersonal, intergrupala, organizacional interna y externa, entre otras, cada una de ellas desde la disciplina elegida. Para Berlo (1973), es así que la comunicación se transforma en una herramienta indispensable por medio de la cual los individuos pueden entender la razón de su existencia dentro de cualquier grupo social.

En este sentido se puede definir como un proceso mediante el cual una idea, sentimiento o razonamiento de una persona es percibido y asimilado por otra.

1.2.5 Habilidades comunicativas

a) Definición

García (2006), menciona que la habilidad comunicativa es una competencia que utiliza la lengua para negociar, intercambiar e interpretar significados con un modo de actuación adecuado.

Así también López (2008), menciona que las habilidades comunicativas se dan entre los individuos ya que es una de las razones primordiales para poder emplear estrategias de nuevas intervenciones y poder aplicarlas dentro de un salón clases y que pueda ser eficiente y eficaz para desarrollar competencias necesarias para la vida.

Batista (2007), manifestó: Los principios de la comunicación componen de manera prescindible y dinámica a formar la organización y dar respuestas a las

motivaciones que se generan dentro o fuera de ella, en medida de la realización de su labor. Dada la importancia de estos se consideran de prioridad el acompañamiento, rapport, flexibilidad, asertividad, escuchar activamente, hablar con claridad y habilidad para responder a fin de obtener una comunicación efectiva y eficaz dentro del ámbito laboral. (p. 36)

En este sentido, las habilidades comunicativas se entienden como un conjunto de procesos lingüísticos que se desarrollan durante la vida, con el fin de participar con eficiencia y destreza en todas las esferas de la comunicación y la sociedad humana. Hablar, escuchar, leer y escribir son las habilidades del lenguaje y a partir de ellas nos desenvolvemos en la cultura y la sociedad.

b) Importancia

Batista (2007) manifestó: La importancia de manejar las habilidades comunicativas es, una interrelación eficaz. Resaltando que todas las personas y los líderes en especial, deben manejar las habilidades comunicativas, como a saber: escuchar activamente, hablar con claridad, habilidad para responder, usando los cinco sentidos con flexibilidad, asertividad, empatía y sinergia. (p. 38)

Las habilidades comunicativas son indispensables para establecer una relación armoniosa entre dos o más personas para obtener la información y llegar a una convivencia positiva, desde ese punto de vista la habilidad comunicativa se convierte de suma importancia en cualquier contexto o ámbito con más necesidad en el ámbito pedagógico . Estas son: para expresar, observar, escuchar, luego establecer una relación empática armoniosa que ayuda en la flexibilidad y así generar una satisfacción personal y grupal.

c) Características

Una de las principales características es: La seguridad y firmeza con la que se transmiten las ideas y opiniones con un actuar y motivación del emisor, así mismo la imagen de honestidad e integridad. Es fundamental ya que el líder posee una actitud vitalista, inductora y de optimismo ante los problemas y los retos.

Otra de las características de La habilidad comunicativa es la habilidad para tomar con seguridad temas de controversia, sustentando argumentos y demostrando autoridad. Desde ese punto podemos agregar que el humor es un elemento de conexión entre el emisor y el receptor con el fin de generar una relación más cercana.

También la empatía es la característica que significa saber escuchar antes de hablar, en comprender y ponerse en posición de del otro mediante una escucha activa y una actitud abierta. Definitivamente para poseer inteligencia emocional, ya que cada individuo actúa, de acuerdo a sus intereses, valores o preocupaciones.

En concreto podemos entender que las características más resaltantes de las habilidades comunicativas son: seguridad, firmeza al expresar las ideas. Tratar con precisión temas de controversia y sobre todo la empatía que es indispensable saber escuchar antes de hablar, resaltemos cuanto es importante conocer y practicar las habilidades comunicativas ya que es un tema tan importante para el éxito de cualquier tipo de organización.

d) Dimensiones

Según Fernández (1996), algunas de las habilidades comunicativas más significativas son: La expresión, la observación y la empatía.

- En las habilidades de **expresión**, intervienen como elementos principales: la fluidez verbal, la claridad del mensaje, la ejemplificación, la argumentación, la síntesis, la formulación de preguntas, la coherencia emocional, el contacto visual, la comunicación no verbal y la creatividad. Para Arredondo (2002), enfatizó que: es la capacidad de expresarse adecuadamente frente a los demás, considerando reglas de la sociedad comúnmente aceptadas, si bien es cierto el autor subraya la capacidad de responder apropiadamente ,esto significa antes de responder con ligereza un individuo debe analizar las consecuencias de sus respuestas. La persona transmite sus pensamiento ideas y actos pero de forma adecuada para tomar determinadas decisiones con seguridad y autonomía.

O'Connor y Seymour (1999) señalaron: En su mayoría las personas privilegiadas utilizan algunas de estas destrezas (el sonido, el timbre de voz, la entonación, acentuación, el ritmo y velocidad) los cuales son los sistemas representativos primarios y cada persona interactúa de manera diferente según su destreza. . Estos son elementos indispensables para comprender lo que la otra persona habla.

Los elementos que intervienen esencialmente en esta habilidad son:

- ✓ Claridad en el lenguaje: dado por la posibilidad de presentar un mensaje en forma asequible al otro, teniendo en cuenta su nivel de comprensión.
- ✓ Fluidez verbal: lo que implica no hacer interrupciones o repeticiones innecesarias en el discurso.
- ✓ Originalidad en el lenguaje verbal: uso de expresiones no estereotipadas, vocabulario suficientemente amplio.
- ✓ Ejemplificación en diferentes situaciones: especialmente aquellas vinculadas a la experiencia del otro.
- ✓ Argumentación: dada por la posibilidad de brindar la misma información de diferentes maneras, analizar de diferentes ángulos.
- ✓ Síntesis: para poder expresar las ideas centrales de un asunto, y resumir en breves palabras.
- ✓ Elaboración de preguntas de diferentes tipos, según el propósito del intercambio comunicativo: para evaluar comprensión, explorar juicios personales, y cambiar el curso de una conversación no deseada, etcétera.
- ✓ Contacto visual con el interlocutor mientras se habla. La cual hace alusión a la comunicación sincera.
- ✓ Expresión de sentimientos coherentes con aquello de lo cual se expresa en el mensaje a partir de la palabra y/o gesto.
- ✓ Uso de recursos gestuales de apoyo a lo expresado verbalmente o en sustitución: dado por movimientos de manos, posturas, mímica facial.

- En las habilidades de **observación conductual**, intervienen como elementos principales: La escucha empática y la detección de emociones. Fernández (2006), referencia que la habilidad de observación está dada por la posibilidad de orientarse en la situación de comunicación mediante cualquier indicador conductual del interlocutor, actuando como receptor, los indicadores esenciales que constituye esta habilidad, son:
 - ✓ Escucha atenta: que implica una percepción bastante exacta de lo que dice o hace el otro durante la situación de comunicación y asumido como mensaje.
 - ✓ Percepción de los estados de ánimo y sentimientos del receptor: pudiendo ser capaz de captar su disposición o no a la comunicación, actitudes favorables o de rechazo, estados emocionales, índices de cansancio, aburrimiento, interés, a partir de signos no verbales fundamentalmente.
 - ✓ Con respecto a la observación agrega que puede ser clasificada en: Pasiva: Se observa lo que estimula. El nombre nuestro pronunciado claramente. Observar lo diferente. Reactiva: observar lo conocido. La observación del especialista (conocido por tender a las anteojeras). Siempre se trata con experiencias similares a las que se conoce de antemano. Activa: observar la observación. La observación educada. La observación más sistemática, lúcida e inteligente, que se puede lograr. Esta habilidad posee las siguientes dimensiones: La dimensión práctica y la dimensión ética; la dimensión nueva y la dimensión estética; la dimensión reflexiva y la dimensión metódica; y, la dimensión del poder o la dimensión de la magnitud.

- En las habilidades de **relación empática**, intervienen como elementos principales: La mirada, la escucha activa y la interacción. Fernández (2006) acerca de esta habilidad, dice que está dada por la posibilidad de lograr un verdadero acercamiento humano al otro, los indicadores esenciales en este caso son los siguientes:
 - ✓ Personalización en la relación: lo cual se evidencia en el nivel de conocimiento que se tiene del otro, la información a utilizar durante

la comunicación y el tipo de reglas que se emplearán durante el intercambio.

- ✓ Participación del receptor: dada por brindar estimulación y retroalimentación adecuada, mantener un comportamiento democrático y no impositivo, aceptación de ideas, no interrupción del discurso del otro, promover la creatividad, etcétera.
- ✓ Acercamiento afectivo: que puede manifestarse en la expresión de una actitud de aceptación, de apoyo y dar posibilidad de expresión de vivencias.
- ✓ La empatía es fundamental en todo proceso de relaciones sociales y de comunicación, creemos que en la institución todos los docentes deben comprometerse con las aspiraciones y problemáticas de los miembros de la organización, para entender sus sentimientos ante los aciertos y fracasos.

1.2.6 Teorías que sustentan a las habilidades comunicativas

a) Teoría socio cultural de Vygotsky

Schneuwly y Bronckart (2008), mencionan que *según* cuando el individuo alcanza las *funciones psíquicas superiores*: “sistemas psíquicos altamente integrados, formados por varios componentes y que se desarrollan a expensas de funciones naturales o culturales ya existentes, mejora la memoria lógica, la atención voluntaria, el seguimiento de instrucciones y el pensamiento verbal” (p. 136).

Vygotsky (Citado por Schneuwly y Bronckart, 2008) considera el aprendizaje como uno de los mecanismos fundamentales del desarrollo. En su opinión, *la mejor enseñanza es la que se adelanta al desarrollo*. En sus obras, el autor maneja varios términos de especial relevancia que constituyen sus posiciones teóricas, entre ellos: *herramientas psicológicas, mediación e internalización*, pero uno de los más importantes es el que llamó *Zona del Desarrollo Próximo* (ZDP), el cual utiliza en su teoría sobre el aprendizaje como camino hacia el desarrollo.

La Zona de Desarrollo Próximo (ZDP) comprende las funciones que no se es posible realizar independientemente, pero que se intenta alcanzar y que se logrará posteriormente con la ayuda de una persona más calificada, sirviéndose de la imitación, y utilizando la concreción como medio para el desarrollo del pensamiento abstracto; a esto, se refiere Vygotsky, al decir que lo que crea la zona de desarrollo próximo es un rasgo esencial de aprendizaje; es decir, el aprendizaje despierta una serie de procesos evolutivos internos capaces de operar solo cuando el ser humano está en interacción con las personas de su entorno y en cooperación con alguien más capaz; y es mediado por el lenguaje. (Vygotsky, 1979:138).

Vygotsky partió de los postulados marxistas para reinterpretar las dificultades que se presentaron en su tiempo. Estos postulados indujeron al autor a señalar los orígenes sociales del pensamiento y del lenguaje (Vygotsky, 1979: 24-25) de esta manera según el autor, el desarrollo psicológico se ubicaría entre lo individual y lo social, y estaría determinado por estos dos aspectos. Además estos dos aspectos están presentes en el desarrollo cultural del niño y constituyen herramientas conceptuales que sirven para:

El conocimiento sólo es posible mediante la interiorización de los mecanismos culturales, entre los que se destaca el lenguaje; de ahí la denominación Vygotskyana de mediación semiótica. La palabra es el motor de toda interiorización reflexiva, por tanto, se trata de un recurso cultural fundamental (Jimeno, 1998:174). El modelo socio - cultural de Lev Vigotsky considera dos tipos de aportes significativos que inciden en el aprendizaje y por ende en los procesos comprensivos; en palabras de Cascio (2007:3) al referirse a los aportes de Vigotsky a la educación, afirma que: “El medio social es crucial para el aprendizaje, piensa que los produce la integración de los factores social y personal. El fenómeno de la actividad social ayuda a explicar los cambios en la conciencia y fundamenta una teoría psicológica que unifica el comportamiento y la mente. El entorno social influye en la cognición por medio de sus “instrumentos”, es decir, sus objetos culturales (aulas, equipos,) y su lenguaje e instituciones sociales (iglesias, escuelas).

El cambio cognoscitivo es el resultado de utilizar los instrumentos culturales en las interrelaciones sociales y de internalizarlas y transformarlas mentalmente.

Vigotsky (1979), desde una concepción psicolingüística, desde la teoría sociocultural en relación la habilidad comunicativa “declara que el significado en el proceso de lectura se elabora en la mente del sujeto, utilizando como zona de desarrollo próximo, la información aportada por el texto, se considera responsabilidad del lector, su conocimiento previo, en la búsqueda de la coherencia y sentido de lo expresado en el texto leído; conlleva a que el significado no sea unificado para todos los lectores sino que responda a la interpretación subjetiva de cada individuo, de tal forma que no habría modelos interpretativos mejores o más correctos que los demás, en tanto cada uno sería plausible en la medida que refleja la interpretación del lector particular. En esta perspectiva el modelo sociocultural implica el reconocimiento de diferentes tipos de lecturas, como: Lectura intra-cultural, intercultural, y la multiliteracidad; la primera según Casany (2006:142) es” la que ocurre entre un autor y unos lectores que comparten la misma cultura (...) el autor sabe que su lector posee ciertos conocimientos previos y viceversa, lo dicho se interpreta sin dificultad a partir del preconcepto”. Es así como al conocerse los conocimientos previos que poseen tanto lector como autor; el proceso de comprensión se facilita debido a que el marco de referencia ya se ha construido, ambos (autor y lector) comparten el mismo contexto y la información que provee el texto estará enmarcada en una realidad común. Tal como ocurre en la interlocución de dos sujetos que hablan del tema que les es similar, o de un personaje conocido por los dos; de ahí que la posibilidad de distorsionar la comprensión es mínima.

En esta perspectiva, la lectura intercultural, según Cassany, (2006:142) tiene otras implicaciones ya que: el escritor y los lectores poseen culturas diferentes (...) “el autor ignora lo que sus lectores pueden conocer de su cultura. Los lectores tampoco saben con certeza lo que el autor de un texto presupone que ellos ya saben (...) es mucho más complejo interpretar lo dicho y situarlo en el marco apropiado”

Teniendo en cuenta lo expuesto, el lector debe realizar un mayor esfuerzo cognitivo para alcanzar la comprensión, por su distanciamiento del autor y de su contexto relativo, debe crear un marco referencial en el cual muchas veces deberá indagar otras fuentes, que pueden ir de una simple búsqueda en el diccionario, hasta una entrevista o la lectura de otros textos que le permitan acercarse al contexto del autor, para llegar al real desentrañamiento del significado.

De la misma manera que el escritor se ocupa de producir textos para un contexto diferente al suyo, habrá de ocuparse de crear en su texto un marco referencial a partir por ejemplo, de mayor cantidad de detalles o definición más amplia de los conceptos, entre otros aspectos, que le permitan a los lectores acceder a la comprensión sin demasiados obstáculos.

Finalmente la multiliteracidad o multilectura, como forma de leer impuestas sobre todo por la llamada lectura plurilingüe implica, según Cassany (2006) la utilización simultánea de diversos, estilos, géneros discursivos, contenidos, y retóricas entre otras; que se entretujan en los textos y requieren del lector la habilidad para identificarlos y construir con todos ellos el significado del texto; hecho que logrará en tanto que posea de base los suficientes conocimientos que haya adquirido en la interacción con su contexto y todas las interacciones que este le pueda proveer; en este modelo se hace más que evidente la acción que los conocimientos previos, adquiridos en el medio social, tienen sobre los procesos comprensivos, a tal punto que la ausencia de estos dificultaría en extremo la comprensión que pueda lograrse del texto.

El autor en su tesis expresa que el fortalecer la inteligencia emocional a través de la integración de los factores sociales, es lo que realmente favorece el aprendizaje y le permite al estudiante unificar el comportamiento y la mente.

b) Teoría de la inteligencia lingüística verbal

El punto de partida de Gardner (1993), sobre el pensamiento humano se basa en las influyentes teorías de Jean Piaget, aunque critica su concepción tradicional de inteligencia y, sobre todo, su idea de que el pensamiento humano intenta alcanzar el ideal del pensamiento científico. El autor nos

brinda una visión diferente de lo que se ha venido manejando como inteligencia, para él, “La Inteligencia es la capacidad para resolver problemas cotidianos, la capacidad para generar nuevos problemas para resolver y la capacidad de crear productos u ofrecer servicios valiosos”. (P, 123).

Para Gardner (1993), define la inteligencia como una capacidad, cuando hasta hace poco era considerada algo innato e inamovible: se nacía inteligente o no, y la educación no podía cambiar esta situación. Al definir la inteligencia como una capacidad, Gardner la convierte en una destreza que se puede desarrollar. No niega el componente genético, pero esas potencialidades se van a desarrollar de una manera o de otra dependiendo del medio ambiente, nuestras experiencias, la educación recibida, etc. Así, ningún deportista llega a la cima sin entrenar, por buenas que sean sus cualidades naturales, y lo mismo se puede decir de los matemáticos, los poetas, etc.

En cuanto a la inteligencia lingüístico – verbal, precisa que es la capacidad de usar las palabras de manera efectiva, en forma oral o escrita. Consiste en la capacidad de pensar en palabras y de utilizar el lenguaje para expresar y apreciar significados complejos. Incluye la habilidad en el uso de la sintaxis, la fonética, la semántica y los usos pragmáticos del lenguaje (la retórica, la mnemónica, la explicación y el metalenguaje). Utiliza ambos hemisferios. Las actividades asociadas a esta inteligencia tenemos: Alto nivel de esta inteligencia se ve en escritores, poetas, periodistas y oradores, entre otros. Está en los niños a los que les encanta redactar historias, leer, jugar con rimas, trabalenguas y en los que aprenden con facilidad otros idiomas. La tienen los escritores, los poetas, los buenos redactores, etc. En este sentido, esta inteligencia es la que tendrá mayor énfasis en la presente investigación.

c) Teoría del modelo de Hayes (1996)

Este modelo se considera como una construcción prototípica desde la cual se generan otras; este parte de la generación de ideas, la organización de las mismas y la transcripción de éstas al texto. En este modelo, la escritura se caracteriza no solamente por los propósitos, las estrategias, los planes y los objetivos, sino también por los recursos discursivos (retórica) del lenguaje escrito.

El modelo de Hayes (1996), presenta una descripción organizada de la estructura de la producción escrita al incorporar elementos relevantes como, la memoria de trabajo, la motivación o las emociones y los procesos cognitivos de interpretación y de reflexión. Rompe la concepción lineal y unidireccional de la producción escrita y rescata las interrelaciones que se gestan en la misma: la interrelación del contexto social (la audiencia, los colaboradores) con el contexto físico (el texto producido, los medios de composición).

Hayes muestra la interrelación mutua de los procesos anteriores con los procesos cognitivos (la interpretación textual, la reflexión, la textualización) y los elementos motivacionales / emocionales (los objetivos, las predisposiciones, la motivación, las creencias y las actitudes, el cálculo coste / beneficio). En el modelo (ver Fig. 1) se señalan la función mediadora y de instrumentalización que el individuo realiza a través de la memoria de trabajo (la memoria fonológica, la libreta visual / espacial, la memoria semántica) y la memoria a largo plazo (los esquemas de tarea, los conocimientos del tema, de la audiencia, lingüísticos y de géneros).

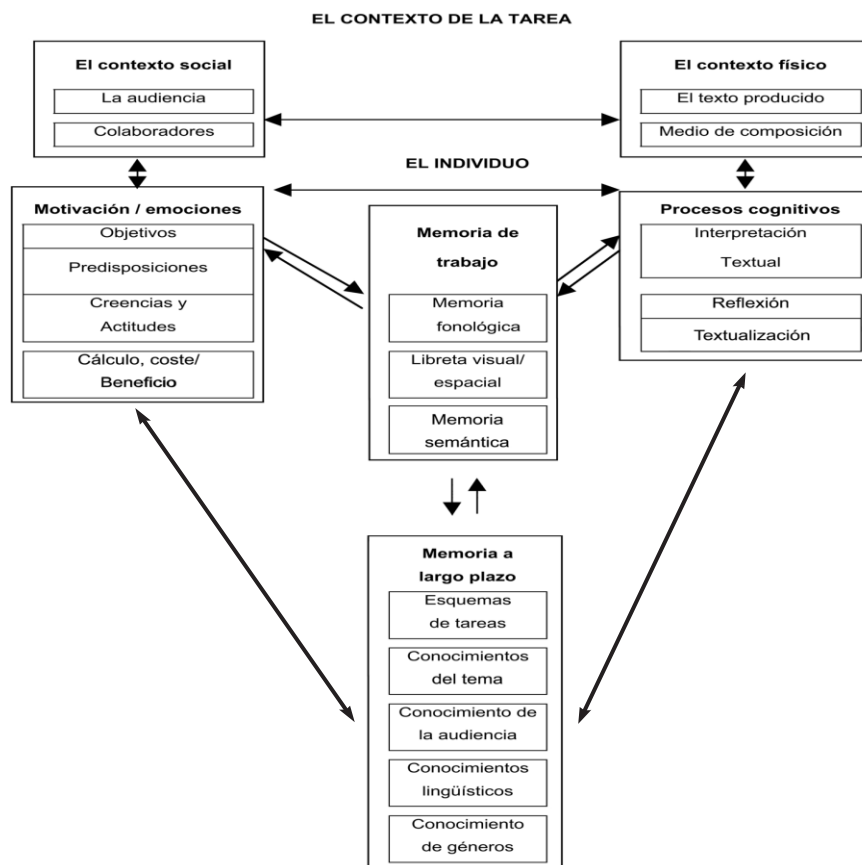


Figura 1. Modelo cognitivo de composición escrita. (Fuente: Modelo cognitivo de composición escrita (Hayes, 1996))

1.3 Definición de términos básicos

a) Estrategias

Fernández (2010), Se define a la estrategia como las acciones estudiadas para alcanzar unos fines, teniendo en cuenta la posición competitiva de la organización, y las hipótesis y escenarios sobre la evolución futura.

b) Comunicación

Etzel y Bruce (2007), la comunicación es la “transmisión verbal o no verbal de información, ideas, conocimiento hacia quien espera que la capte” (p. 511).

c) Habilidad

Del Carpio et al (s/f), menciona lo siguiente: Capacidad adquirida (distinta de aptitud, que es considerado innata) de proceder o actuar con el máximo resultado y el mínimo esfuerzo en base a un entrenamiento. La habilidad presupone un alto grado de adaptación entre medios y objetivos, por lo mismo requiere, a parte de la aptitud, ejercicios o prácticas, gracias a lo que se establece un seguro aprendizaje de hábitos, destrezas, etc. que son los que la constituyen. (p. 42)

d) Habilidades comunicativas

López (2008), define como un conjunto de procesos lingüísticos que se desarrollan durante la vida, con el fin de participar con eficiencia y destreza en todas las esferas de la comunicación y la sociedad humana. Hablar, escuchar, leer y escribir son las habilidades del lenguaje y a partir de ellas nos desenvolvemos en la cultura y la sociedad.

e) Organización

Según Reyes y Galindo (2006), organización es la estructuración de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados.

CAPÍTULO II

MATERIAL Y MÉTODOS

2.1 Sistema de hipótesis

2.1.1 Hipótesis alterna (H_1)

H_1 : La comunicación organizacional se relaciona significativamente con las habilidades comunicativas de los docentes de la institución educativa “Los Olivos” EBR - Secundaria, distrito de Nueva Cajamarca, provincia de Rioja, 2018.

Hipótesis específicas

$H_{e.1}$ El nivel de la comunicación organizacional de los docentes de la institución educativa “Los Olivos”, nivel - Secundaria, distrito de Nueva Cajamarca, provincia de Rioja, 2018, es mediano;

$H_{e.2}$ El nivel de las habilidades comunicativas de los docentes de la institución educativa “Los Olivos”, nivel - Secundaria, distrito de Nueva Cajamarca, provincia de Rioja, 2018, es mediano.

$H_{e.3}$ Las dimensiones de la comunicación organizacional (Comunicación descendente, ascendente, horizontal y diagonal), se relaciona significativamente con las habilidades comunicativas de los docentes de la institución educativa “Los Olivos” EBR - Secundaria, distrito de Nueva Cajamarca, provincia de Rioja, 2018.

2.1.2 Hipótesis nula (H_0)

H_0 : La comunicación organizacional no se relaciona significativamente con las habilidades comunicativas de los docentes de la institución educativa “Los Olivos” EBR - Secundaria, distrito de Nueva Cajamarca, provincia de Rioja, 2018.

2.2 Sistema de variables

2.2.1 Variable 1: Comunicación organizacional

a) Definición conceptual

En palabras de Berges (2011), se denomina comunicación organizacional al proceso por el cual se transmite una información entre un emisor y un receptor a fin a la empresa.

b) Definición operacional

La comunicación organizacional se estructura en las dimensiones siguientes: Descendente, ascendente, horizontal y diagonal.

c) Operacionalización de la variable 1:

VARIABLE 1	DIMENSIONES	INDICADORES
Comunicación organizacional	Comunicación Descendente	El directivo explica con claridad las funciones, responsabilidades y objetivos de la institución
		El directivo utiliza medios pertinentes para comunicarse
	Comunicación Ascendente	Explicas con claridad las funciones, responsabilidades y/o trabajos realizados
		utilizas medios pertinentes para comunicarte
	Comunicación Horizontal	Se coordina, para integrar los distintos trabajos en la organización
	Comunicación Diagonal	Cruza distintas funciones y niveles de la organización

Escala de medición

Categoría	Cualitativa	Cuantitativa
Comunicación organizacional Alto	COB	66 - 84
Comunicación organizacional Mediano	COR	47 - 65
Comunicación organizacional Bajo	COM	28 - 46

2.2.2 Variable 2: Habilidades comunicativas

a) Definición conceptual

López (2008), define como un conjunto de procesos lingüísticos que se desarrollan durante la vida, con el fin de participar con eficiencia y destreza en todas las esferas de la comunicación y la sociedad humana. Hablar, escuchar, leer y escribir son las habilidades del lenguaje y a partir de ellas nos desenvolvemos en la cultura y la sociedad

b) Definición operacional

Las habilidades comunicativas tiene las dimensiones siguientes: Expresión, observación conductual y relación empática.

c) Operacionalización de la variable 2:

Variable 1	Dimensiones	Indicadores
Comunicación organizacional	Comunicación Descendente	El directivo explica con claridad las funciones, responsabilidades y objetivos de la institución
		El directivo utiliza medios pertinentes para comunicarse
	Comunicación Ascendente	Explicas con claridad las funciones, responsabilidades y/o trabajos realizados
		utilizas medios pertinentes para comunicarte
	Comunicación Horizontal	Se coordina, para integrar los distintos trabajos en la organización
	Comunicación Diagonal	Cruza distintas funciones y niveles de la organización

Escala de medición

Categoría	Cualitativa	Cuantitativa
Habilidades comunicativas Alto	COA	177 - 240
Habilidades comunicativas Mediano	COM	113 - 176
Habilidades comunicativas Bajo	COB	48 - 112

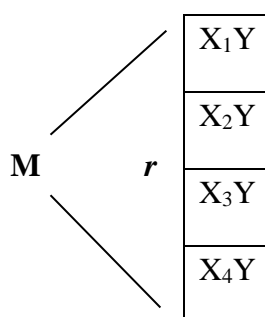
2.3 Tipo y nivel de la investigación

La investigación es de tipo básica porque “esta forma de investigación emplea cuidadosamente el procedimiento de muestreo, a fin de extender sus hallazgos más allá del grupo o situaciones estudiadas” (Behar, 2008, p. 19).

El nivel de la investigación es correlacional porque como refiere el autor “tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en una muestra o contexto en particular”. (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p. 93). En la presente se buscará determinar la relación entre las dos variables comunicación organizacional y las habilidades comunicativas de los docentes de la institución educativa “Los Olivos” EBR - Secundaria, distrito de Nueva Cajamarca, provincia de Rioja, 2018.

2.4 Diseño de Investigación

El tipo de diseño de la investigación es no experimental porque “se observa fenómenos tal como se dan en su contexto natural para analizarlos”. (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p. 152). En la presente investigación se utilizó el diseño correlacional, cuyo diagrama es el siguiente:



Dónde:

- | | | |
|----------------|---|---|
| M | : | Muestra |
| X | : | Comunicación organizacional |
| X ₁ | : | Comunicación descendente |
| X ₂ | : | Comunicación ascendente |
| X ₃ | : | Comunicación horizontal |
| X ₄ | : | Comunicación diagonal |
| Y | : | Habilidades comunicativas |
| <i>r</i> | : | Relación de las dimensiones de la comunicación organizacional entre las habilidades comunicativas |

2.5 Población y muestra

2.5.1 Población

El universo en la cual se ejecutó la presente investigación, estuvo conformado por los docentes de la Institución Educativa “Los Olivos” EBR - Secundaria, distrito de Nueva Cajamarca, provincia de Rioja (conformada por 30 docentes).

2.5.2 Muestra

La muestra seleccionada para la presente investigación es equivalente al 100% de la población, seleccionados según el muestreo no probabilístico, sin norma o accidental. Conformado por 30 docentes de la institución educativa “Los Olivos” EBR - Secundaria, distrito de Nueva Cajamarca, provincia de Rioja, tal como se detalla en el siguiente cuadro:

Docentes de la institución educativa “Los Olivos”	Varones		Mujeres		Total	
	N°	%	N°	%	N°	%
	15	50	15	50	50	100

Fuente: CAP de la I.E “Los Olivos”, del distrito de Nueva Cajamarca, 2018.

2.6 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

2.6.1 Técnicas de Investigación

Encuesta. Esta técnica consiste en entregar en físico el instrumento de recolección de datos al sujeto, quien responde por escrito sus respuestas, ya sea redactando o marcando una alternativa.

2.6.2 Instrumentos de Investigación

Cuestionario de comunicación organizacional: Aplicado a los docentes de la Institución Educativa “Los Olivos” EBR - Secundaria, distrito de Nueva Cajamarca, provincia de Rioja.

Cuestionario de habilidades comunicativas: Aplicado a los docentes de la Institución Educativa “Los Olivos” EBR - Secundaria, distrito de Nueva Cajamarca, provincia de Rioja

Para la validación de los referidos instrumentos se realizó mediante el Juicio de Expertos. Para ello se buscó el apoyo de tres especialistas de diferentes áreas

con mínimo grado de maestría, con amplia experiencia en temas de investigación y docencia, quienes aportaron para el mejoramiento del contenido de los instrumentos de investigación. Se entregó una carta, solicitando su validación, dentro de este marco se le adjuntó como anexo la matriz de consistencia del proyecto de tesis e instrumentos de investigación.

Para determinar la confiabilidad de los instrumentos, se aplicó a la población censal de la investigación estudiada y con los datos obtenidos se calculó el Coeficiente Kuder Richardson KR 20. Los resultados que se obtuvieron se muestran en las siguientes tablas:

Tabla 1

Confiabilidad del cuestionario sobre comunicación organizacional

KR 20	N de elementos
0,78	20

Tabla 2

Confiabilidad del cuestionario sobre habilidades comunicativas

KR 20	N de elementos
0,78	20

Como se observa en las tablas 1 y 2, se ha obtenido un coeficiente de 0.78 lo que significa que los instrumentos tienen alta confiabilidad.

2.7 Técnicas de procesamiento y análisis de datos

2.7.1 Técnicas de procesamiento de datos

El tratamiento de los datos se realizó mediante tablas de frecuencia y figuras, con sus correspondientes análisis e interpretaciones.

Tablas de frecuencia. Para presentar la información desagregada en categorías o frecuencias.

Figuras. Para presentar los datos en forma visible. Permite en forma simple y rápida observar las características de los datos o las variables. De acuerdo con su presentación, se utilizarán gráficos circulares y de barras.

Estadísticos. Medidas de tendencia central, medidas de dispersión el coeficiente de correlación de Pearson, mediante la siguiente fórmula:

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

Luego se determinó las hipótesis estadísticas:

a. Hipótesis estadística:

$H_0: \rho = 0$: La comunicación organizacional no se relaciona significativamente con las habilidades comunicativas de los docentes de la institución educativa “Los Olivos” EBR - Secundaria, distrito de Nueva Cajamarca, provincia de Rioja, 2018.

$H_1: \rho \neq 0$: La comunicación organizacional se relaciona significativamente con las habilidades comunicativas de los docentes de la institución educativa “Los Olivos” EBR - Secundaria, distrito de Nueva Cajamarca, provincia de Rioja, 2018.

Dónde:

r : Es el grado de correlación que existe entre las variables.

El coeficiente de *correlación de Pearson* será analizado mediante los siguientes niveles criterios:

Valor de r	Significado
-1	Correlación negativa grande y perfecta
-0,9 a -0,99	Correlación negativa muy alta
-0,7 a -0,89	Correlación negativa alta
-0,4 a -0,69	Correlación negativa moderada
-0,2 a -0,39	Correlación negativa baja
-0,01 a -0,19	Correlación negativa muy baja
0	Correlación nula
0,01 a 0,19	Correlación positiva muy baja
0,2 a 0,39	Correlación positiva baja
0,4 a 0,69	Correlación positiva moderada
0,7 a 0,89	Correlación positiva alta
0,9 a 0,99	Correlación positiva muy alta
+1	Correlación positiva grande y perfecta

2.7.2 Análisis e interpretación de datos

El análisis e interpretación de los datos se realizó de acuerdo a los antecedentes de la investigación y a las teorías que la sustentan.

CAPÍTULO III

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

3.1 Resultados

Tabla 3

Tabla de contingencia de frecuencias observadas de la comunicación organizacional y de las habilidades comunicativas de los docentes de la I.E “Los Olivos”, distrito de Nueva Cajamarca, provincia de Rioja, 2018.

Comunicación organizacional	Habilidades comunicativas			Total
	Niveles			
Niveles	Alto	Mediano	Bajo	
Alto	4	2	0	6
Mediano	2	14	2	18
Bajo	0	0	6	6
Total	6	16	8	30

Fuente: Resultados de los cuestionarios sobre comunicación organizacional y habilidades comunicativas aplicado a los docentes de la I.E “Los Olivos”.

La mayoría de docentes (4) con alto nivel de comunicación organizacional tienen alto nivel de habilidades comunicativas. Asimismo, la mayoría de docentes (14) con mediano nivel de comunicación organizacional tienen nivel mediano de habilidades comunicativas. Además, todos los docentes (6) con bajo nivel de comunicación organizacional tienen bajo nivel de habilidades comunicativas. Según estos datos, existe relación entre la comunicación organizacional y las habilidades comunicativas en la mayoría de los docentes de la institución educativa “Los Olivos” EBR - Secundaria, distrito de Nueva Cajamarca, provincia de Rioja, 2018.

Tabla 4

Correlación entre la comunicación organizacional y de habilidades comunicativas de los docentes de la I.E “Los Olivos”, distrito de Nueva Cajamarca, provincia de Rioja, 2018

Observaciones	Hipótesis	α	($\rho_{crit.}$)	($\rho_{xy.Cal}$)	Sig. (bilateral)
30	$H_1: \rho_{xy} \neq 0$ (<0 ó > 0) $H_0: \rho_{xy} = 0$	5%	0,36	0,78	0,000

Fuente: Resultados de los cuestionarios sobre comunicación organizacional y habilidades comunicativas aplicado a los docentes de la I.E “Los Olivos”.

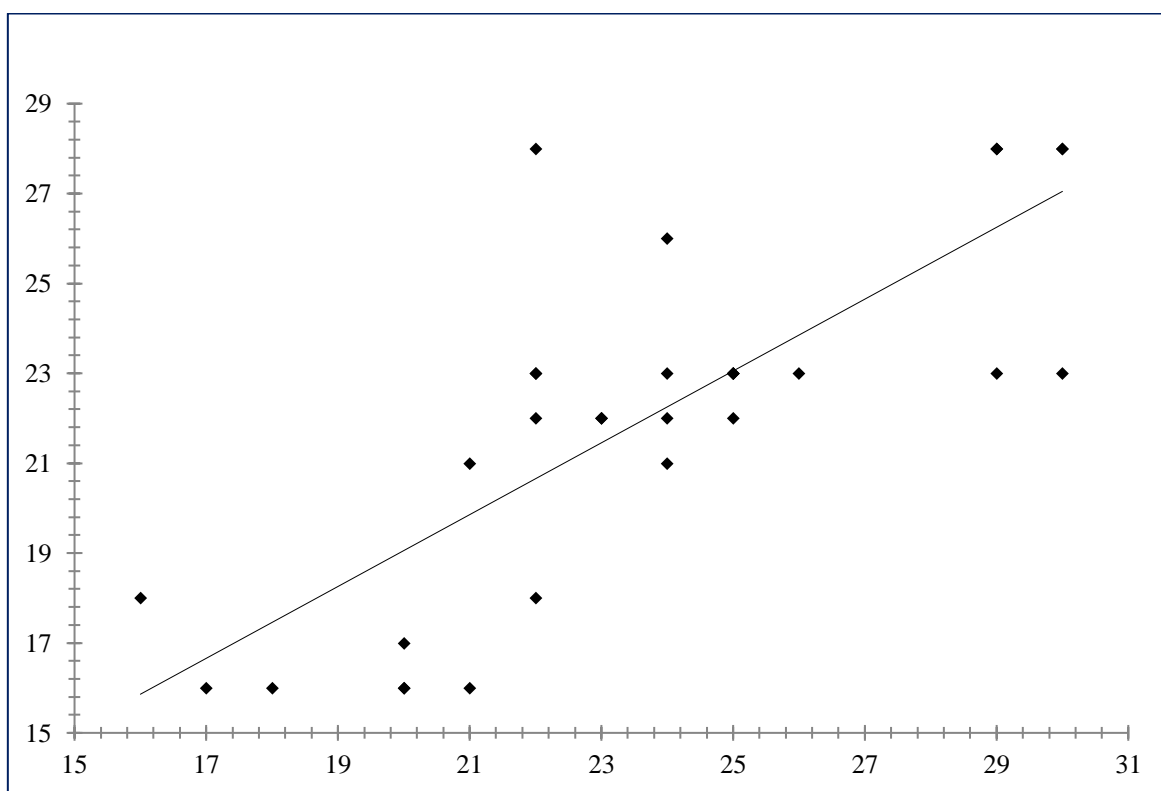


Gráfico 1. Correlación entre la comunicación organizacional y de habilidades comunicativas de los docentes de la I.E “Los Olivos”, distrito de Nueva Cajamarca, provincia de Rioja, 2018. (Fuente: Tabla 4).

El valor del coeficiente de *correlación de Pearson* calculado (0,78) es mayor que el valor tabular (0,36), por lo tanto, existe correlación positiva alta entre la comunicación organizacional y las habilidades comunicativas de los docentes de la institución educativa “Los Olivos” EBR - Secundaria, distrito de Nueva Cajamarca, provincia de Rioja, 2018.

Tabla 5

Nivel de la comunicación organizacional de los docentes de la I.E “Los Olivos”, distrito de Nueva Cajamarca, provincia de Rioja, 2018.

Comunicación organizacional		
Nivel	<i>f_i</i>	%
Alto	6	20,0
Mediano	18	60,0
Bajo	6	20,0
Total	30	100

Fuente: Resultados del cuestionario sobre comunicación organizacional aplicado a los docentes de la I.E “Los Olivos”.

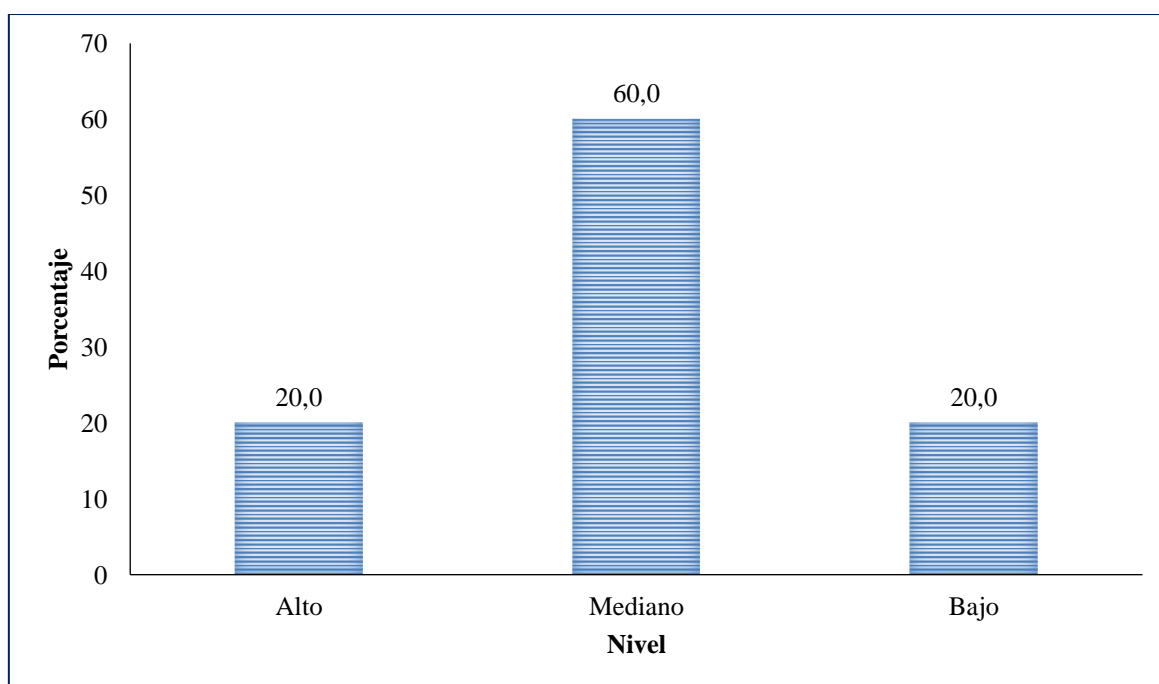


Gráfico 2. Nivel de la comunicación organizacional de los docentes de la I.E “Los Olivos”, distrito de Nueva Cajamarca, provincia de Rioja, 2018. (Fuente: Tabla 5).

De 30 docentes, 6 de ellos, equivalente a 20,0% tienen alto nivel de comunicación organizacional; 18 docentes, equivalente a 60,0% presentan mediano nivel de comunicación organizacional; 6 docentes, equivalente a 20,0% presentan nivel bajo de comunicación organizacional. Según estos datos, la mayoría de docentes presentan mediano nivel de comunicación organizacional en la Institución Educativa “Los Olivos” EBR - Secundaria, distrito de Nueva Cajamarca, provincia de Rioja, 2018.

Tabla 6

Nivel de las habilidades comunicativas de los docentes de la I.E “Los Olivos”, distrito de Nueva Cajamarca, provincia de Rioja, 2018.

Habilidades comunicativas		
Nivel	f_i	%
Alto	6	20,0
Mediano	16	53,3
Bajo	8	26,7
Total	30	100

Fuente: Resultados del cuestionario sobre habilidades comunicativas aplicado a los docentes de la I.E “Los Olivos”

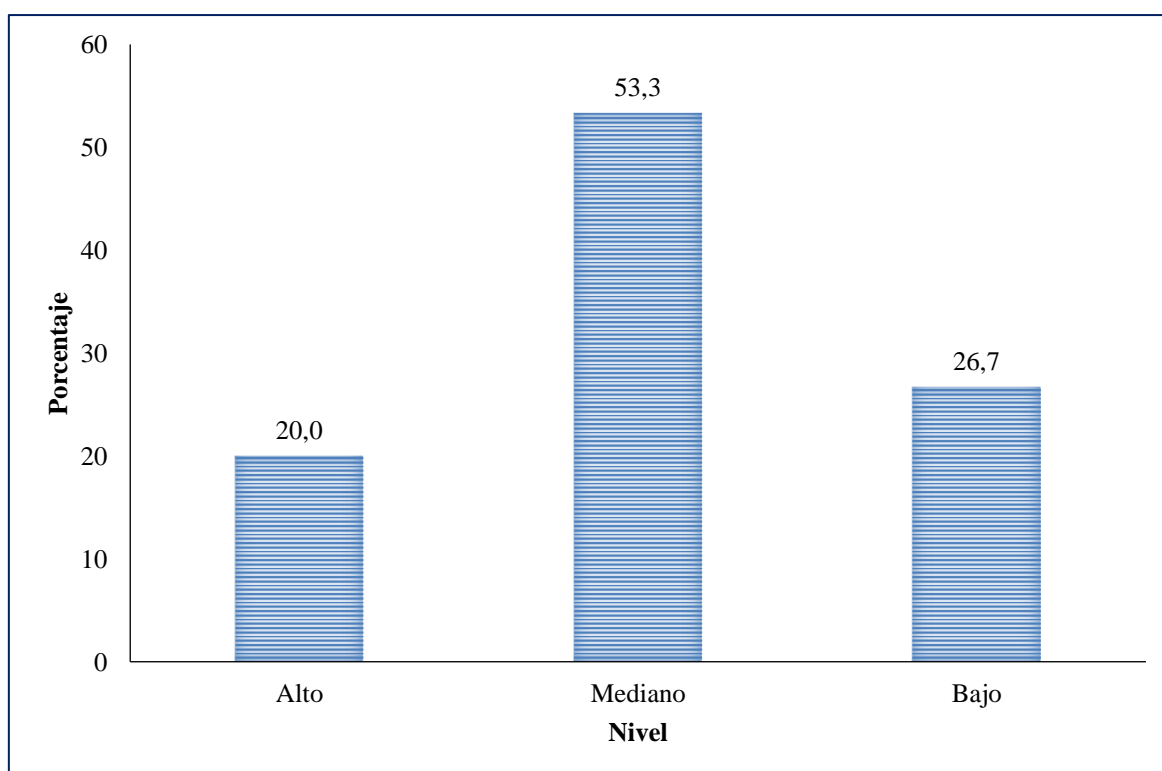


Gráfico 3. Nivel de las habilidades comunicativas de los docentes de la I.E “Los Olivos”, distrito de Nueva Cajamarca, provincia de Rioja, 2018. (Fuente: Tabla 6).

De 30 docentes, 6 de ellos, equivalente a 20,0% tienen alto nivel de habilidades comunicativas; 16 docentes, equivalente a 53,3% tienen mediano nivel de habilidades comunicativas; 8 docentes, equivalente a 26,7% tienen bajo nivel de habilidades comunicativas. Según estos datos, la mayoría de docentes presentan mediano nivel de habilidades comunicativas en la Institución Educativa “Los Olivos” EBR - Secundaria, distrito de Nueva Cajamarca, provincia de Rioja, 2018.

Tabla 7

Tabla de contingencia de frecuencias observadas de la comunicación descendente y de las habilidades comunicativas de los docentes de la I.E “Los Olivos”, distrito de Nueva Cajamarca, provincia de Rioja, 2018.

Comunicación descendente	Habilidades comunicativas			Total
	Niveles			
Niveles	Alto	Mediano	Bajo	
Alto	4	4		8
Mediano	2	12	5	19
Bajo			3	3
Total	6	16	8	30

Fuente: Resultados de los cuestionarios sobre comunicación descendente y habilidades comunicativas aplicado a los docentes de la I.E “Los Olivos”.

La mayoría de docentes (4) con alto nivel de comunicación descendente tienen alto nivel de habilidades comunicativas. Asimismo, la mayoría de docentes (12) con mediano nivel de comunicación descendente tienen mediano nivel de habilidades comunicativas. Además, todos los docentes (3) con bajo nivel de comunicación descendente tienen bajo nivel de habilidades comunicativas. Según estos datos, existe relación en la mayoría de los docentes, entre la comunicación descendente y las habilidades comunicativas de la Institución Educativa “Los Olivos” EBR - Secundaria, distrito de Nueva Cajamarca, provincia de Rioja, 2018.

Tabla 8

Correlación entre la comunicación descendente y las habilidades comunicativas de los docentes de la I.E “Los Olivos”, distrito de Nueva Cajamarca, provincia de Rioja, 2018.

Observaciones	Hipótesis	α	$(\rho_{crit.})$	$(\rho_{xy.Cal})$	Sig. (bilateral)
30	$H_1: \rho_{xy} \neq 0$ (<0 ó >0) $H_0: \rho_{xy} = 0$	5%	0,36	0,53	0,003

Fuente: Resultados de los cuestionarios sobre comunicación descendente y habilidades comunicativas aplicado a los docentes de la I.E “Los Olivos”.

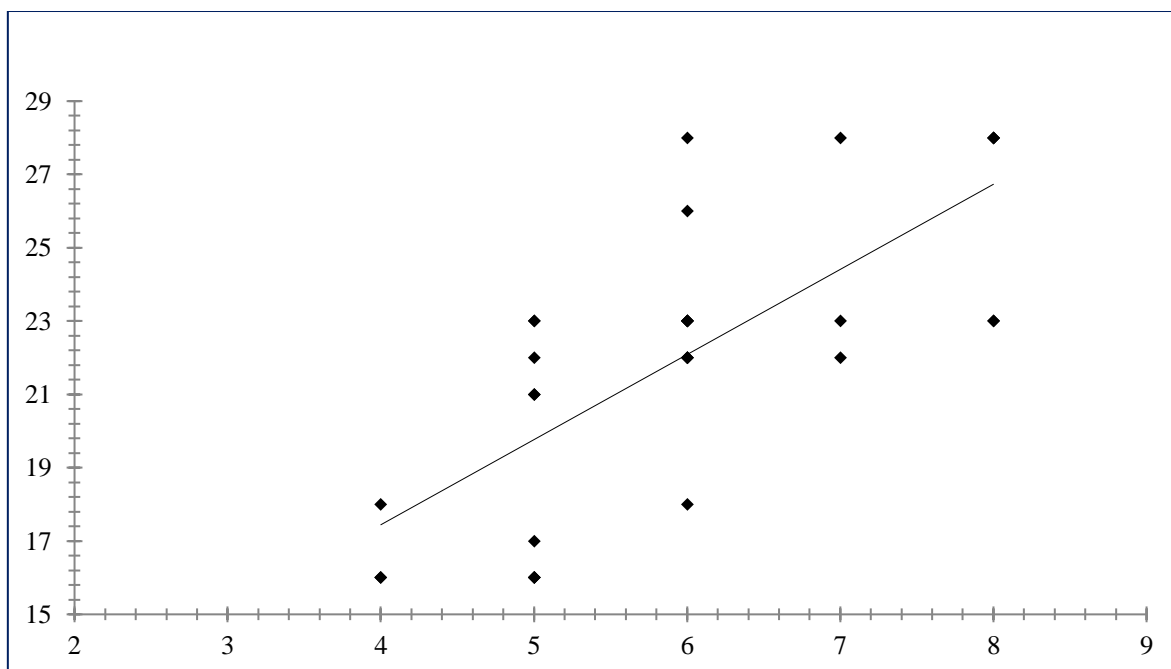


Gráfico 4. Correlación entre la comunicación descendente y las habilidades comunicativas de los docentes de la I.E “Los Olivos”, distrito de Nueva Cajamarca, provincia de Rioja, 2018. (Fuente: Tabla 8).

El valor del coeficiente de correlación de Pearson calculado (0,53) es mayor que el valor tabular (0,36), por lo tanto, existe correlación positiva moderada entre la comunicación descendente y las habilidades comunicativas de los docentes de la Institución Educativa “Los Olivos” EBR - Secundaria, distrito de Nueva Cajamarca, provincia de Rioja, 2018.

Tabla 9

Tabla de contingencia de frecuencias observadas de la comunicación ascendente y de las habilidades comunicativas de los docentes de la I.E “Los Olivos”, distrito de Nueva Cajamarca, provincia de Rioja, 2018.

Comunicación ascendente	Habilidades comunicativas			Total
	Niveles			
Niveles	Alto	Mediano	Bajo	
Alto	3	6		9
Mediano	3	10	5	18
Bajo			3	3
Total	6	16	8	30

Fuente: Resultados de los cuestionarios sobre comunicación ascendente y habilidades comunicativas aplicado a los docentes de la I.E “Los Olivos”.

La mayoría de docentes (6) con alto nivel de manejo de comunicación ascendente tienen mediano nivel de habilidades comunicativas. Asimismo, la mayoría de docentes (10) con mediano nivel de comunicación ascendente tienen mediano nivel de habilidades comunicativas. Además, todos los docentes (3) con bajo nivel de manejo de comunicación ascendente tienen bajo nivel de habilidades comunicativas. Según estos datos, existe relación en la mayoría de los docentes, entre la comunicación ascendente y las habilidades comunicativas de la Institución Educativa “Los Olivos” EBR - Secundaria, distrito de Nueva Cajamarca, provincia de Rioja, 2018.

Tabla 10

Correlación entre la comunicación ascendente y las habilidades comunicativas de los docentes de la I.E “Los Olivos”, distrito de Nueva Cajamarca, provincia de Rioja, 2018.

Observaciones	Hipótesis	α	$(\rho_{crit.})$	$(\rho_{xy.Cal})$	Sig. (bilateral)
30	$H_1: \rho_{xy} \neq 0$ (<0 ó >0) $H_0: \rho_{xy} = 0$	5%	0,36	0,53	0,003

Fuente: Resultados de los cuestionarios sobre comunicación ascendente y habilidades comunicativas aplicado a los docentes de la I.E “Los Olivos”.

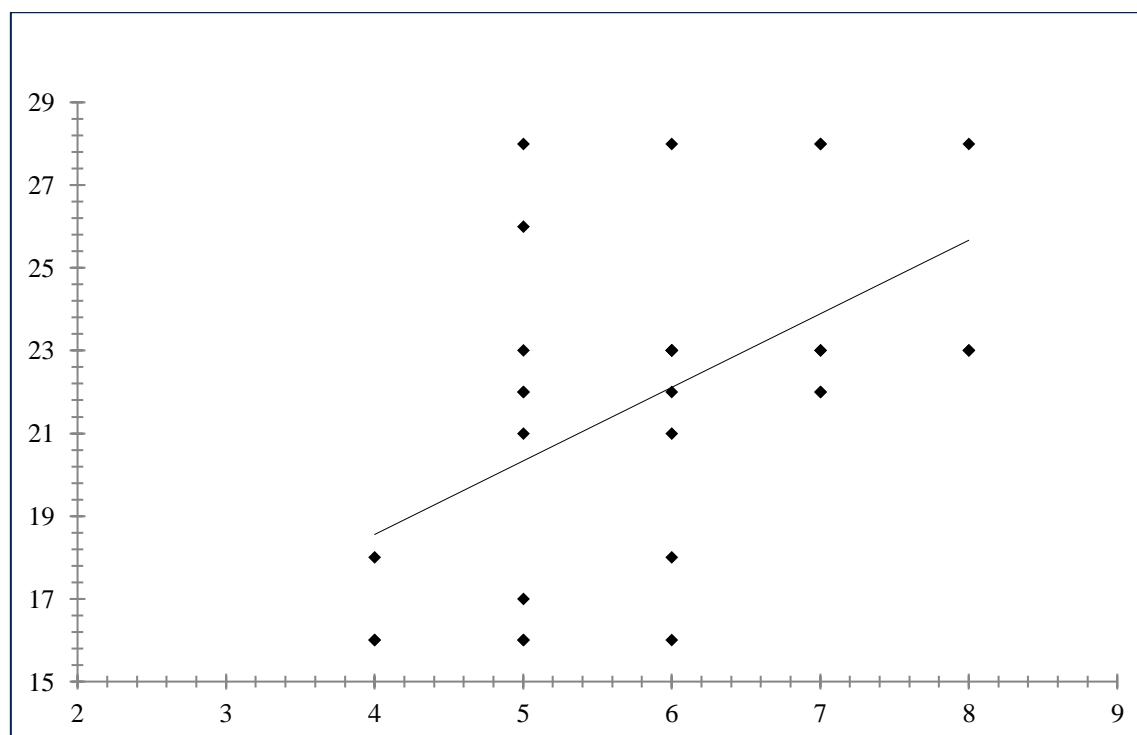


Gráfico 5. Correlación entre la comunicación ascendente y las habilidades comunicativas de los docentes de la I.E “Los Olivos”, distrito de Nueva Cajamarca, provincia de Rioja, 2018. (Fuente: Tabla 10).

El valor del coeficiente de correlación de Pearson calculado (0,53) es mayor que el valor tabular (0,36), por lo tanto, existe correlación positiva moderada entre la comunicación descendente y las habilidades comunicativas de los docentes de la de la Institución Educativa “Los Olivos” EBR - Secundaria, distrito de Nueva Cajamarca, provincia de Rioja, 2018.

Tabla 11

Tabla de contingencia de frecuencias observadas de la comunicación horizontal y las habilidades comunicativas de los docentes de la I.E “Los Olivos”, distrito de Nueva Cajamarca, provincia de Rioja, 2018.

Comunicación horizontal	Habilidades comunicativas			Total
	Niveles			
Niveles	Alto	Mediano	Bajo	
Alto	5	6	1	12
Mediano	1	10	4	15
Bajo			3	3
Total	6	16	8	30

Fuente: Resultados de los cuestionarios sobre comunicación horizontal y habilidades comunicativas aplicado a los docentes de la I.E “Los Olivos”.

La mayoría de docentes (6) con alto nivel de comunicación horizontal tienen alto nivel de habilidades comunicativas. Asimismo, la mayoría de docentes (10) con mediano nivel de comunicación horizontal tienen mediano nivel de habilidades comunicativas. Además, todos los docentes (3) con bajo nivel de comunicación horizontal tienen bajo nivel de habilidades comunicativas. Según estos datos, existe relación en la mayoría de los docentes, entre la comunicación horizontal y las habilidades comunicativas de la Institución Educativa “Los Olivos” EBR - Secundaria, distrito de Nueva Cajamarca, provincia de Rioja, 2018.

Tabla 12

Correlación entre la comunicación horizontal y las habilidades comunicativas de los docentes de la I.E “Los Olivos”, distrito de Nueva Cajamarca, provincia de Rioja, 2018.

Observaciones	Hipótesis	α	$(\rho_{crit.})$	$(\rho_{xy.Cal})$	Sig. (bilateral)
30	$H_1: \rho_{xy} \neq 0$ (<0 ó >0) $H_0: \rho_{xy} = 0$	5%	0,36	0,61	0,000

Fuente: Resultados de los cuestionarios sobre comunicación ascendente y habilidades comunicativas aplicado a los docentes de la I.E “Los Olivos”.

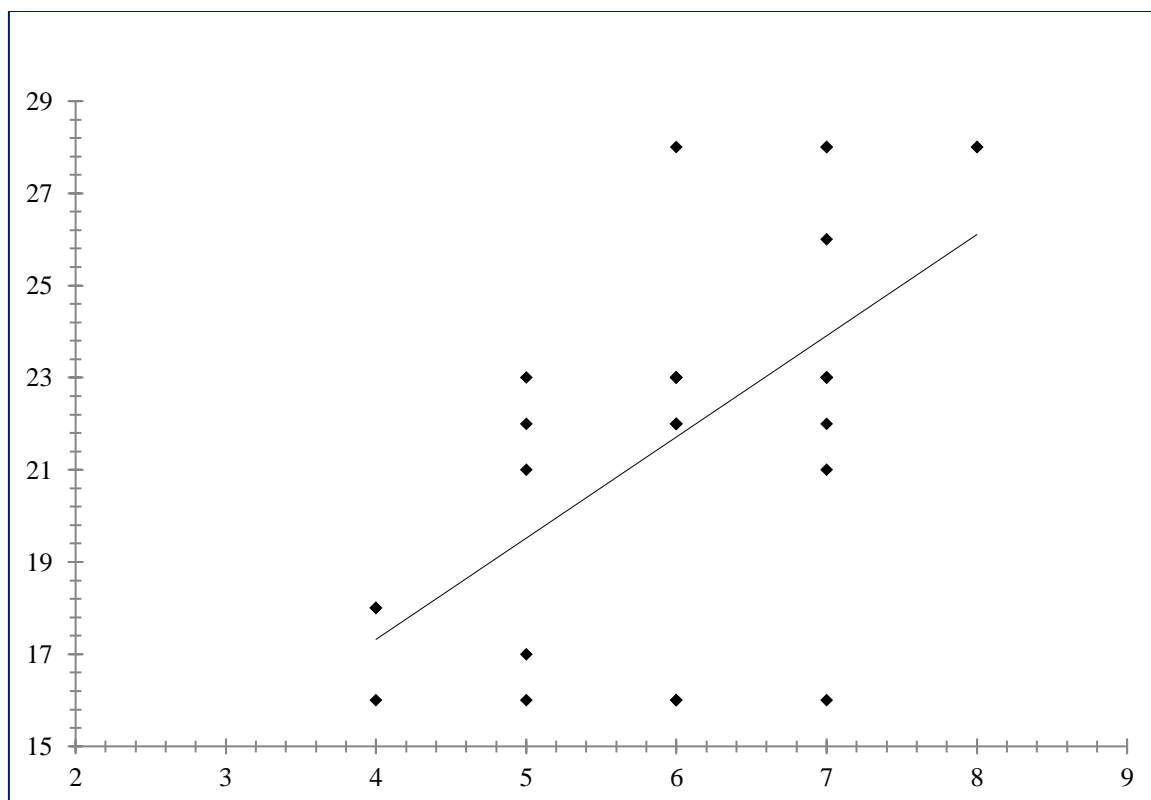


Gráfico 6. Correlación entre la comunicación horizontal y las habilidades comunicativas de los docentes de la I.E “Los Olivos”, distrito de Nueva Cajamarca, provincia de Rioja, 2018. (Fuente: Tabla 12).

El valor del coeficiente de correlación de Pearson calculado (0,61) es mayor que el valor tabular (0,36), por lo tanto, existe correlación positiva moderada entre la comunicación horizontal y las habilidades comunicativas de los docentes de la Institución Educativa “Los Olivos” EBR - Secundaria, distrito de Nueva Cajamarca, provincia de Rioja, 2018.

Tabla 13

Tabla de contingencia de frecuencias observadas de la comunicación diagonal y las habilidades comunicativas de los docentes de la I.E “Los Olivos”, distrito de Nueva Cajamarca, provincia de Rioja, 2018.

Comunicación diagonal	Habilidades comunicativas			Total
	Niveles			
Niveles	Alto	Mediano	Bajo	
Alto	3	3		6
Mediano	3	13	3	19
Bajo			5	5
Total	6	16	8	30

Fuente: Resultados de los cuestionarios sobre comunicación diagonal y habilidades comunicativas aplicado a los docentes de la I.E “Los Olivos”.

Los docentes (6) con alto nivel de comunicación diagonal tienen alto y mediano nivel de habilidades comunicativas. Asimismo, la mayoría de docentes (13) con mediano nivel de comunicación diagonal tienen mediano nivel de habilidades comunicativas. Además, todos los docentes (5) con bajo nivel de comunicación diagonal tienen bajo nivel de habilidades comunicativas. Según estos datos, existe relación en la mayoría de los docentes, entre comunicación diagonal y las habilidades comunicativas de la Institución Educativa “Los Olivos” EBR - Secundaria, distrito de Nueva Cajamarca, provincia de Rioja, 2018.

Tabla 14

Correlación entre la comunicación diagonal y las habilidades comunicativas de los docentes de la I.E “Los Olivos”, distrito de Nueva Cajamarca, provincia de Rioja, 2018

Observaciones	Hipótesis	α	($\rho_{crit.}$)	($\rho_{xy.Cal}$)	Sig. (bilateral)
30	$H_1: \rho_{xy} \neq 0$ (<0 ó > 0) $H_0: \rho_{xy} = 0$	5%	0,36	0,68	0,000

Fuente: Resultados de los cuestionarios sobre comunicación diagonal y habilidades comunicativas aplicado a los docentes de la I.E “Los Olivos”.

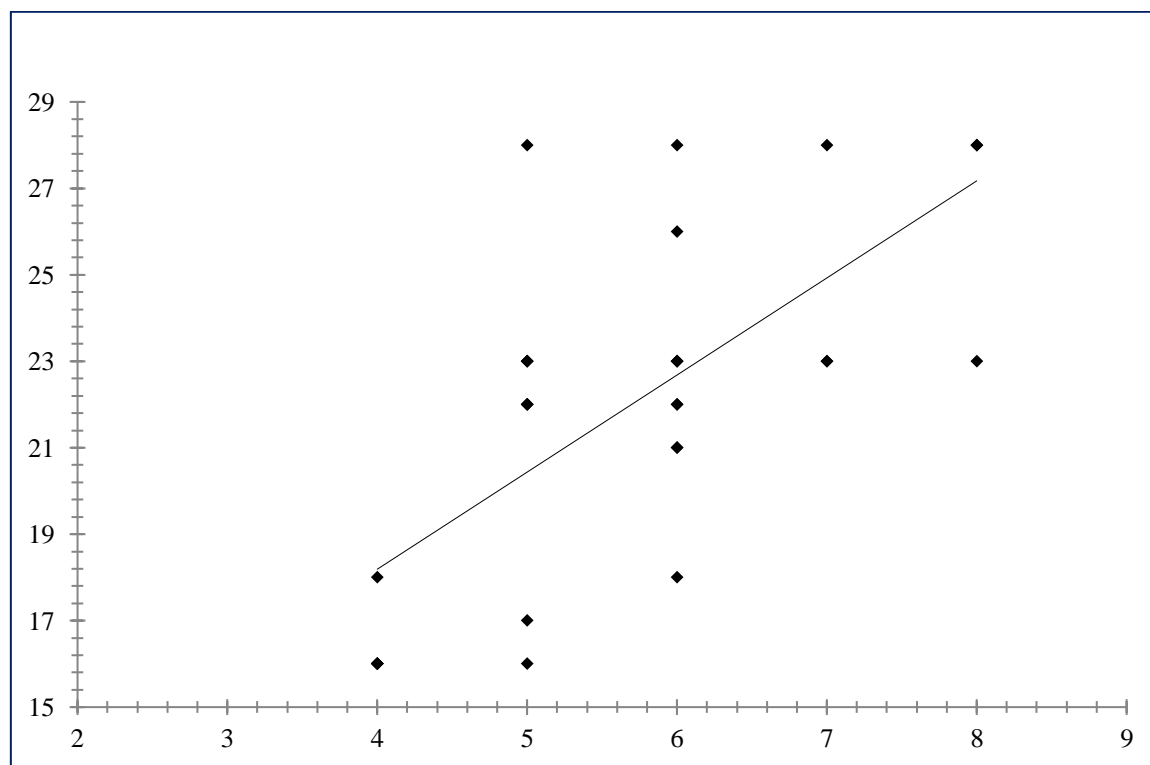


Gráfico 7. Correlación entre la comunicación diagonal y las habilidades comunicativas de los docentes de la I.E “Los Olivos”, distrito de Nueva Cajamarca, provincia de Rioja, 2018. (Fuente: Tabla 14).

El valor del coeficiente de correlación de Pearson calculado (0,68) es mayor que el valor tabular (0,36), por lo tanto, existe correlación positiva moderada entre la comunicación diagonal y las habilidades comunicativas de los docentes de la Institución Educativa “Los Olivos” EBR - Secundaria, distrito de Nueva Cajamarca, provincia de Rioja, 2018.

3.2 Discusión de resultados

En el presente estudio, respecto al objetivo general se ha encontrado que la relación es significativa entre la comunicación organizacional y las habilidades comunicativas de los docentes de la Institución Educativa “Los Olivos” EBR - Secundaria, distrito de Nueva Cajamarca, provincia de Rioja, 2018, dado que la mayoría de docentes (4) con alto nivel de comunicación organizacional tienen alto nivel de habilidades comunicativas; la mayoría de docentes (14) con mediano nivel de comunicación organizacional tienen nivel mediano de habilidades comunicativas; todos los docentes (6) con bajo nivel de comunicación organizacional tienen bajo nivel de habilidades comunicativas; además, el coeficiente de correlación de *Pearson calculado* (0,78) fue mayor que el valor *Pearson tabular* (0,36); por lo tanto, existe correlación positiva alta entre la comunicación organizacional y las habilidades comunicativas de los docentes de dicha Institución. En tal sentido, ambas variables no son independientes.

En este sentido concordamos con Díaz (2014), en su investigación titulada: *Comunicación organizacional y trabajo en equipo*, llegó a las siguientes conclusiones: Existe influencia en la comunicación organizacional y el trabajo en equipo, debido a la buena relación que existe entre los trabajadores y los jefes, lo que permite desarrollar eficiente y eficazmente sus actividades diarias; y que, de acuerdo a la percepción que tienen los colaboradores respecto a cómo se desarrolla la comunicación cruzada, ascendente y descendente; en términos generales que las tres están consideradas como una buena comunicación, ya que dentro de la institución existe una relación cordial entre los colaboradores y los jefes, y a la vez confianza entre los mismos lo que fomenta el trabajar en equipo.

Así también, Ramos (2017), en su investigación titulada: *La comunicación organizacional y la gestión administrativa percibida por los trabajadores del Poder Judicial del Cono Norte, Lima. 2016*, llegó a las siguientes conclusiones: El 56.1% de los trabajadores consideraban que la comunicación organizacional en el Poder Judicial del Cono Norte de Lima era aceptable, el 40.32% que era bueno y el 10.3 % restante que era inadecuado. Así

mismo se determinó que el 56.8% de estos trabajadores percibieron que la gestión administrativa era buena, el 35.8% que era regular y el 7.4 que era mala. La comunicación organizacional se relaciona con la gestión administrativa percibida por los trabajadores del Poder Judicial del Cono Norte de Lima, siendo esta relación directa y alta ($r= 0.716$).

Por otra parte, Moyá (2016), en su investigación titulada: *Habilidades comunicativas y comunicación política*, concluyó que: Las habilidades comunicativas en su gran mayoría, varían considerablemente según el contexto. Los líderes tomaron conciencia de sus errores y se observó el cambio en breve espacio y tiempo. Los líderes desarrollan su comunicación y oratoria, toman conciencia de sus errores. Los políticos mejoran su oratoria, mejoran su autoestima y por tanto su seguridad y la credibilidad de su discurso.

Nieto (2015), en su investigación titulada: *Habilidades comunicativas y clima organizacional de los docentes de la institución educativa N° 16642, del centro poblado el Triunfo, distrito de Huarango, provincia de San Ignacio, 2014*, llegó a la conclusión siguiente: Las habilidades comunicativas y el clima organizacional en los docentes de la institución a veces son favorables, equivalente al 38,84 % habiendo la necesidad de desarrollar la habilidad de expresión, observación, empatía, creencias, sentido de comunidad y liderazgo directivo. La habilidad de expresión, observación y empatía con la variable clima organizacional, presentan una correlación positiva baja (0,381), positiva moderada (0,508), positiva moderada (0,524) respectivamente. Finalmente las habilidades comunicativas y clima organizacional, presenta una correlación positiva moderada (0,460). Indicando que al desarrollarse a un nivel alto la habilidad de expresión, observación y empatía entonces se mejora a un nivel alto las dimensiones de creencias, sentido de comunidad y liderazgo directivo.

Finalmente, Vega (2018), en su investigación titulada: *Habilidades comunicativas y el comportamiento organizacional en las Instituciones Educativas de la Red 11, Ancón, 2017*, llegó a la conclusión siguiente: El coeficiente de correlación es positiva alta (0,724), indica que la correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral) cumple con ser menor que 0,05; es decir, existe relación significativa entre las habilidades comunicativas y el comportamiento organizacional en las Instituciones Educativas de la Red 11, Ancón, 2017.

Por todas estas afirmaciones, la presente investigación queda validada.

CONCLUSIONES

Llevado a cabo el proceso de elaboración, ejecución del proyecto y procesamiento estadístico de los datos, se ha llegado a las conclusiones siguientes:

- La relación es significativa entre la comunicación organizacional y las habilidades comunicativas de los docentes de la Institución Educativa “Los Olivos” EBR - Secundaria, distrito de Nueva Cajamarca, provincia de Rioja, 2018, ya que el coeficiente de correlación de *Pearson calculado* (0,78) es mayor que el valor de *Pearson tabular* (0,36); por lo tanto, existe correlación positiva alta entre la comunicación organizacional y las habilidades comunicativas de los docentes de dicha Institución. En tal sentido, ambas variables no son independientes.
- De 30 docentes, 6 de ellos, equivalente a 20,0% tienen alto nivel de comunicación organizacional; 18 docentes, equivalente a 60,0% presentan mediano nivel de comunicación organizacional; 6 docentes, equivalente a 20,0% presentan nivel bajo de comunicación organizacional. Según estos datos, la mayoría de docentes presentan mediano nivel de comunicación organizacional en la Institución Educativa “Los Olivos” EBR - Secundaria, distrito de Nueva Cajamarca, provincia de Rioja, 2018.
- De 30 docentes, 6 de ellos, equivalente a 20,0% tienen alto nivel de habilidades comunicativas; 16 docentes, equivalente a 53,3% tienen mediano nivel de habilidades comunicativas; 8 docentes, equivalente a 26,7% tienen bajo nivel de habilidades comunicativas. Según estos datos, la mayoría de docentes presentan mediano nivel de habilidades comunicativas en la Institución Educativa “Los Olivos” EBR - Secundaria, distrito de Nueva Cajamarca, provincia de Rioja, 2018.
- La relación es significativa entre la comunicación descendente y las habilidades comunicativas de los docentes de la Institución Educativa “Los Olivos” EBR - Secundaria, distrito de Nueva Cajamarca, provincia de Rioja, 2018; siendo el valor del coeficiente de correlación de *Pearson calculado* (0,53) mayor que el valor *tabular* (0,36), por lo tanto, existe correlación positiva moderada. En tal sentido, ambas variables no son independientes.

- La relación es significativa entre la comunicación ascendente y las habilidades comunicativas de los docentes de la Institución Educativa “Los Olivos” EBR - Secundaria, distrito de Nueva Cajamarca, provincia de Rioja, 2018; siendo el valor del coeficiente de correlación de Pearson calculado (0,53) mayor que el valor tabular (0,36), por lo tanto, existe correlación positiva moderada. En tal sentido, ambas variables no son independientes.
- La relación es significativa entre la comunicación horizontal y las habilidades comunicativas de los docentes de la Institución Educativa “Los Olivos” EBR - Secundaria, distrito de Nueva Cajamarca, provincia de Rioja, 2018; siendo el valor del coeficiente de correlación de Pearson calculado (0,61) mayor que el valor tabular (0,36), por lo tanto, existe correlación positiva moderada. En tal sentido, ambas variables no son independientes.
- La relación es significativa entre la comunicación ascendente y las habilidades comunicativas de los docentes de la Institución Educativa “Los Olivos” EBR - Secundaria, distrito de Nueva Cajamarca, provincia de Rioja, 2018; siendo el valor del coeficiente de correlación de Pearson calculado (0,68) mayor que el valor tabular (0,36), por lo tanto, existe correlación positiva moderada. En tal sentido, ambas variables no son independientes.

RECOMENDACIONES

- A la UGEL Rioja, apoyar a la I.E. “Los Olivos” EBR - Secundaria, distrito de Nueva Cajamarca, provincia de Rioja, para realizar talleres de capacitación docente sobre comunicación organizacional, para mejorar la fluidez de la comunicación descendente, ascendente, horizontal y diagonal entre todos los trabajadores de dicha Institución.
- Al director de la I.E. “Los Olivos” EBR - Secundaria, distrito de Nueva Cajamarca, provincia de Rioja, ejecutar talleres para los docentes cada año sobre habilidades comunicativas para que éstos hagan uso en el proceso de enseñanza – aprendizaje y se mejore la educación en esta parte del país.
- A los docentes de la I.E. “Los Olivos” EBR - Secundaria, distrito de Nueva Cajamarca, provincia de Rioja, aplicar estrategias apropiadas para desarrollar habilidades comunicativas de los estudiantes en el desarrollo de las diferentes sesiones de aprendizaje.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alles (2008). *Desarrollo del talento humano: basado en competencias 2ª edición* Buenos Aires: Ediciones Granica
- Alvarado, O. (1990). *Gestión Educativa. Enfoques y Procesos*. Lima-Perú. Editorial Fondo de Desarrollo Editorial.
- Álvarez, D. (2000). *Técnicas de lectura y su relación con las dificultades de interpretación de textos en el área de comunicación integral*. Cerro de Pasco. Perú.
- Areche, V. (2013). *La gestión institucional y la calidad del servicio educativo según la percepción de los docentes y los padres de familia del Colegio María Auxiliadora de Huamanga, Ayacucho*. Tesis – UNMSM.
- Arellano (1998). *Estrategias didácticas*. Madrid: McGraw Hill
- Balartezo (2014). *La comunicación organizacional interna y su incidencia en el desarrollo organizacional de la empresa San Miguel*. Tesis de maestría.
- Berges, L. (2011). *Gestión de Empresas de Comunicación*. Sevilla, España: Comunicación Social CS.
- Berko & Bernstein (1999). *La adquisición del lenguaje*. En Berko y Bernstein, *Psicolinguística*. Madrid: McGraw Hill.
- Berlo, D. (1973). *El proceso de la comunicación: Introducción a la teoría y a la práctica*. Buenos Aires: Edit. El Ateneo
- Bunge, M. (1982). *La ciencia su método y filosofía*. Buenos Aires. Edit. Siglo XX.
- Bustamante, M. (2014). *Programa de habilidades comunicativas para mejorar el nivel de comprensión lectora en los alumnos de 5º de secundaria del centro educativo particular "Juan Pablo II"- Trujillo- 2014*. Tesis de maestría.
- Cardona. L (1989). *Modelo sistémico de la comunicación*. Barcelona. Editorial Andrés Bello.
- Castebianco y Cols. (2017). *Desarrollo de habilidades comunicativas en el aula: propuesta de un diseño didáctico para mejorar los procesos de comprensión lectora en los estudiantes de básica primaria de la Institución Educativa Centauros del municipio de Villavicencio*. Tesis de maestría en la Universidad Santo Tomás de Aquino. República Dominicana.
- Cassany, D; Luna, M; Sanz, G (2006). *La didáctica de la lengua oral*.

- Cascio (2007:3). *El aprendizaje y por ende en los procesos comprensivos*. Barcelona. Editorial Andrés Bello.
- Castellanos, M. (2005). *La enseñanza de las habilidades comunicativas y los procedimientos de aprendizaje*. Tesis doctoral.
- Chandler (1962). *Las metas y objetivos de una empresa*. Barcelona. Editorial Andrés Bello.
- Costa, J. (2004). *Gestión comunicacional en las organizaciones*. Barcelona. Editorial Andrés Bello.
- Del Carpio, R. Et al (s/f). *Diccionario y Guía de Ideas sobre Educación*. Edit San Marcos. Lima-Perú.
- De Castro y Jiménez (2008). *Gestión comunicacional en las organizaciones*. Barcelona. Editorial Andrés Bello.
- Díaz (2014). , en su investigación titulada: “*Comunicación organizacional y trabajo en equipo*”. Tesis de maestría en la Universidad Rafael Landívar. Quetzaltenango.
- Diccionario de la Real Academia Española (2010). *Diccionario de la Lengua Española*. 21° edición Madrid: Espasa, Calpe.
- Echevarría (2003). *La comunicación*. México. Hill.
- Etzel y Bruce (2007). *La comunicación es la transmisión verbal o no verbal de información*. México. Hill.
- Fernández, A. M. (1996). *Habilidades comunicativas*. Centro Iberoamericano para la Formación Pedagógica y la Orientación Educacional. La Habana. ISPEJV.
- Fernández, D. (2010). *Comunicación Empresarial y Atención al Cliente*. Madrid, España: Paraninfo.
- Fonseca (2000). *La comunicación*. México. Hill.
- García, T. (2006). *La lectura en la construcción de significados para una mejor comprensión lectora del 4to grado de primaria de la escuela de Boston (EE.UU.)*.
- Gardner. H. (1993). *Inteligencias múltiples la teoría en la práctica*. Barcelona.: Editorial Paidós.
- Gómez, L. M. (1998). *Hacia una mejor Calidad de la Educación siglo XXI*.
- Halliday (1970). *El enfoque comunicativo*. Tercera Edición. México, DF. Editorial McGraw-Hill.
- Hayes (1996). *Estructura de la producción escrita*. Barcelona. Editorial Andrés Bello.
- Hernández, Fernández y Batista, (1996/2003). *Metodología de la investigación*. Tercera Edición. México, DF. Edit. McGraw-Hill.

- Herrera, M. (2004). *Sistema de Gestión de la Calidad*. Madrid: Díaz de Santos. S.A.
- Idalberto (2006). *La comunicación es intercambiar información entre varias personas*. Madrid: Díaz de Santos. S.A.
- IIPE – Unesco (2000). *Gestión educativa estratégica*. Buenos Aires: Paginar.
- Jimeno (1998). *Aportes a la teoría sociocultural*. Período estalinista. Ed. Akal, Madrid.
- Lomov (1989). *La comunicación es la interacción social*. México, DF. Editorial McGraw-Hill.
- López, C. (2003). *Términos pedagógicos*. (2da. Edic.).Lima. Ediciones ISPP. Teodoro Peñaloza.
- López, M. (2008). *Las habilidades comunicativas*. Tercera Edición. México, DF. Editorial McGraw-Hill.
- Martínez, Y. (2009). *Estrategias de comunicación*. México, DF. Editorial McGraw-Hill.
- McDermott, C. y O'Connor, J. (1999). *PNL para Directivos*. Barcelona: Editorial Urano.
- MINEDU (2011). *Manual de Gestión de Calidad*. Lima – Perú.
- Montenegro, S. (2007). *Programa de habilidades lectoras como una estrategia para mejorar la comprensión lectora en estudiantes del nivel primario de una institución educativa en las Fabelas del Brasil*. Tesis doctoral.
- Moyá, M. (2016). *Habilidades comunicativas y Comunicación Política*. Tesis de maestría. Universidad Miguel Hernández. España.
- Mucchielli, A, (1983). *Les motivations ¿que sais-je?*. París, PUF.
- Nieto (2015). *Habilidades comunicativas y clima organizacional de los docentes de la institución educativa n° 16642, del centro poblado el triunfo, distrito de huarango, provincia de san ignacio, 2014*. Tesis de Maestría. Universidad de Cajamarca.
- O'Connor, J. y Seymour, B. (1999). *PNL para Formadores*. Barcelona, España. Ediciones Urano
- Pinzás, J. (2001). *Metacognición y lectura*. Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima – Perú.
- Pizzolante, I. (2010). *La gestión estratégica de la comunicación*. Ed. McGraw Hill. México. P. 97.
- Pozner, Pilar (2000). *Competencias para la profesionalización de la gestión educativa*. Buenos Aires, Argentina: UNESCO-IIPE Buenos Aires.
- Quinn, J.B. (1980). *Las estrategias de una organización*. Ed. McGraw Hill. México. P. 77.

- Ramos (2017). *La comunicación organizacional y la gestión administrativa percibida por los trabajadores del Poder Judicial del Cono Norte, Lima, 2016*. Tesis de maestría. Universidad César Vallejo.
- Rebeil, M. (2010). *El poder de la comunicación en las organizaciones*. México: AMCO.
- Reyes y Galindo (2006). *Las organizaciones*. México. Edit. McGraw Hill.
- Saladrigas (s/a). *Estrategias de comunicación*. México, DF. Editorial McGraw-Hill
- Sánchez, H. y Reyes, C. (1987). *Metodología y Diseños en la Investigación Científica: aplicados a la Psicología, Educación y Ciencias Sociales*. Lima.
- Serna Gómez (2003). *El proceso para las estrategias*. París, PUF.
- Schneuwly, B y Bronckart, J. (2008). *Las funciones psíquicas superiores*. París, PUF.
- Van R. (2010). *Across the Threshold Readings from the Modern Languages Projects of the Council of Europe*. Oxford: Pergamon Press.
- Vásquez (2016). *Comunicación organizacional y la calidad de servicio en la Dirección Regional de Educación – Moyobamba, 2016*. Tesismaestría. Universidad César Vallejo.
- Vega (2018). *Habilidades comunicativas y el comportamiento organizacional en las Instituciones Educativas de la Red 11, Ancón, 2017*. Tesis de maestría. Universidad César Vallejo.
- Villafañe (1993). *Estrategias de comunicación sus dos principios: el normativo y el de integración*. París, PUF.
- Villamayor y Lamas (1998). *Gestionar es un proceso de trabajo y organización*. México. Edit. McGraw Hill.
- Vygotsky, Lev, (1979). *Teoría sociocultural. Período estalinista*. Ed. Akal, Madrid.
- Watzlawick (1981). *Some formal aspects communication*. Ed. McGraw Hill. México.
- Wolton (1992). *Comunicación social*. París, PUF.

Webgrafía

- Álvarez, T. (2000). *El diálogo y la conversación en la enseñanza de la lengua*. Revista Didáctica (Lengua y literatura), 17-42. Fecha de consulta: 27 /12/2014. <<http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=238924>>.
- Balarezo T., B. B. (2014). *La comunicación organizacional interna y su incidencia en el desarrollo organizacional de la empresa SAN MIGUEL DRIVE*. Tesis Universidad Técnica de Ambato, Ecuador. Recuperado de <http://repo.uta.edu.ec/bitstream/123456789/6696/1/132%20o.e..pdf>

- Edukanda. (s.f.). Recuperado el 21 de Octubre de 2015, de http://www.edukanda.es/mediatecaweb/data/zip/922/contenidos/00_00_01_presentacion.html
- (<http://konpalabra.konradlorenz.edu.co/2016/04/las-habilidades-comunicativas-qu%C3%A9-son.html>. Consultado el 02-01-2018)
- <https://www.lechepuleva.es/nutricion-y-bienestar/diferentes-tipos-de-padres>. (Consultado el 02-10-2017)
- <http://definicion.de/proceso-educativo/> (Consultado el 03-10-2017)
- http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/FichasTecnicas/NTP/Ficheros/601a700/ntp_685.pdf (Consultado el 03-10-2017)
- <http://personales.upv.es/igil/Gestion.PDF> (Consultado el 02-10-2017)
- http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/FichasTecnicas/NTP/Ficheros/601a700/ntp_685.pdf (Consultado el 05-10-2017)
- <http://www.univision.com/noticias/educacion-primaria/la-importancia-del-interes-de-los-padres-en-los-hijos>. (Consultado el 05-10-2017)
- <https://www.clubensayos.com/Temas-Variados/Habilidades-Comunicativas/511595.html>. (Consultado el 02-01-2018)
- <http://wwwprismaseducativos.com.ar/gestion.htp> (consultado el 01-19-2017).
- <http://www.monografias.com/trabajos25/estrategias/estrategias.shtml#ixzz4ceydkgp5>. (Consultado el 02-01-2018)
- <file:///C:/Users/RECEPCION/Documents/impor.estrateg.pdf>. (Consultado el 02-01-2018)
- <http://www.webgou.uma.es/archivos/comunicacion.pdf>. (Consultado el 02-01-2018)
- http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lco/quintanilla_b_1/capitulo1.pdf. (Consultado el 02-01-2018)
- http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/FichasTecnicas/NTP/Ficheros/601a700/ntp_685.pdf. (Consultado el 02-01-2018)
- <http://www.monografias.com/trabajos95/estrategias-decomunicación/estrategias-decomunicacion.shtml>. (Consultado el 02-01-2018)
- Fuentes, Sandra. [www](http://www.monografias.com). (Consultado el 02-01-2018)
- <https://angeltoledano.wordpress.com/tag/comunicacion-ascendente-descendente-horizontal-y-diagonal/>

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de consistencia de la investigación

TITULO: RELACIÓN ENTRE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y LAS HABILIDADES COMUNICATIVAS DE LOS DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA “LOS OLIVOS” EBR - SECUNDARIA, DISTRITO DE NUEVA CAJAMARCA, PROVINCIA DE RIOJA, 2018.						
Realidad problemática	Formulación del Problema	Justificación	Objetivos General y específicos	Hipótesis	Variables	Metodología
En la I.E. “Los Olivos” EBR - Secundaria, distrito de Nueva Cajamarca, provincia de Rioja, se observa que los docentes tienen dificultades en cuanto a la comunicación organizacional y al desarrollo de habilidades comunicativas, generando comunicaciones no fluidas en dicha I.E	¿Cuál es la relación que existe entre la comunicación organizacional y las habilidades comunicativas de los docentes de la institución educativa “Los Olivos” EBR - Secundaria, distrito de Nueva Cajamarca, provincia de Rioja, 2018?	El presente, se justifica su ejecución porque se enmarca en la necesidad de solucionar en parte a uno de los problemas comunes en las II.EE. que es sobre habilidades comunicativas. Los beneficiarios directos serán los docentes de la Institución Educativa “Los Olivos” EBR - Secundaria, distrito de Nueva Cajamarca,	<p>General: Determinar la relación que existe entre la comunicación organizacional y las habilidades comunicativas de los docentes de la institución educativa “Los Olivos” EBR - Secundaria, distrito de Nueva Cajamarca, provincia de Rioja, 2018.</p> <p>Específicos: a) Identificar el nivel de la comunicación organizacional de los docentes de la institución educativa “Los Olivos” EBR - Secundaria, distrito de Nueva Cajamarca, provincia de Rioja, 2018. b) Identificar el nivel de las habilidades comunicativas de los docentes de la institución educativa “Los Olivos” EBR - Secundaria,</p>	<p>Hipótesis de investigación: La comunicación organizacional se relaciona significativamente con las habilidades comunicativas de los docentes de la institución educativa “Los Olivos” EBR - Secundaria, distrito de Nueva Cajamarca, provincia de Rioja.</p> <p>Hipótesis específicas: a) El nivel de la comunicación organizacional de los docentes de la institución educativa “Los Olivos” EBR - Secundaria, distrito de Nueva Cajamarca, provincia de Rioja, 2018, es mediano.</p>	<p>V. Independiente: Comunicación organizacional</p> <p>Dimensiones: - Descendente - Ascendente - Horizontal - Diagonal</p> <p>V. Dependiente: Habilidades comunicativas</p> <p>Dimensiones - Expresión - Observación conductual - Relación empática</p>	<p>Tipo de Investigación: Básica</p> <p>Nivel de Investigación: Descriptivo - correlacional</p> <p>Diseño de Investigación: El diseño de la investigación en concordancia con Sánchez (1996), es del descriptivo correlacional cuyo diagrama es el siguiente:</p> <div style="text-align: center;"> </div> <p>Dónde: M : Muestra X : Comunicación organizacional X₁ : Comunicación descendente X₂ : Comunicación ascendente X₃ : Comunicación horizontal</p>

		<p>provincia de Rioja; lo cual trascenderá a otras II.EE. análogas de la región.</p>	<p>distrito de Nueva Cajamarca, provincia de Rioja, 2018.</p> <p>c) Establecer la relación que existe entre las dimensiones de la comunicación organizacional (Comunicación descendente, ascendente, horizontal y diagonal) y las habilidades comunicativas de los docentes de la institución educativa “Los Olivos” EBR - Secundaria, distrito de Nueva Cajamarca, provincia de Rioja, 2018.</p>	<p>b) El nivel de las habilidades comunicativas de los docentes de la institución educativa “Los Olivos” EBR - Secundaria, distrito de Nueva Cajamarca, provincia de Rioja, 2018, es mediano.</p> <p>c) Las dimensiones de la comunicación organizacional (Comunicación descendente, ascendente, horizontal y diagonal), se relaciona significativamente con las habilidades comunicativas de los docentes de la institución educativa “Los Olivos” EBR - Secundaria, distrito de Nueva Cajamarca, provincia de Rioja, 2018.</p>		<p>X₄ : Comunicación diagonal r : Relación entre variables Y : Habilidades comunicativas.</p> <p>Población Docentes de la Institución Educativa “Los Olivos” EBR - Secundaria, distrito de Nueva Cajamarca, provincia de Rioja.</p> <p>Muestra</p> <table border="1" data-bbox="1525 523 2085 619"> <thead> <tr> <th>MUESTRA</th> <th>VARONES</th> <th>MUJERES</th> <th>TOTAL</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Docentes</td> <td>15</td> <td>15</td> <td>30</td> </tr> <tr> <td colspan="3">TOTAL</td> <td>30</td> </tr> </tbody> </table> <p>Técnica de Recolección de Datos - Encuesta - Análisis de datos</p> <p>Instrumentos Recolección de Datos - Cuestionario de encuesta sobre comunicación organizacional - Cuestionario de encuesta sobre habilidades comunicativas</p>	MUESTRA	VARONES	MUJERES	TOTAL	Docentes	15	15	30	TOTAL			30
MUESTRA	VARONES	MUJERES	TOTAL															
Docentes	15	15	30															
TOTAL			30															

Anexo 2: Instrumentos de investigación

Cuestionario de encuesta para medir la comunicación organizacional

El motivo del cuestionario es obtener información sobre la comunicación organizacional con tus compañeros de trabajo. Clasifique su apreciación sobre el servicio de tu Institución, de acuerdo con los siguientes criterios:

Siempre : **5 puntos**

A Veces : **3 puntos**

Nunca : **1 puntos**

COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL	Siempre	A veces	Nunca
	3	2	1
A. COMUNICACIÓN DESCENDENTE			
El directivo explica con claridad las funciones, responsabilidades y objetivos de la institución			
1. El director ha explicado claramente las funciones de mi puesto y mis límites de responsabilidades.			
2. La dirección manifiesta sus objetivos de tal forma que se crea un sentido común de misión e identidad entre sus miembros.			
El directivo utiliza medios pertinentes para comunicarse			
3. El director usualmente utiliza los medios de comunicación como: reuniones, correo electrónico, teléfono, circulares, etc.			
4. El director se preocupa por mantener un buen trabajo en equipo.			
5. El director me informa cuando hay cambios en las prioridades de mi trabajo.			
6. El director se preocupa por lograr un clima de apertura y confianza al interior del equipo.			
7. El director reconoce cuando hago bien mi labor.			
8. Regularmente se ejercita la retroalimentación y cómo tú trabajas respecto de las expectativas			
9. El director te incita regularmente a que hables u expresas tus puntos de vista de una manera franca			
10. Existe retroalimentación regular, por parte de la dirección, centrada más bien en el desempeño de tu trabajo.			
B. COMUNICACIÓN ASCENDENTE			
Explica con claridad las funciones, responsabilidades y/o trabajos realizados			

11. Usualmente en la organización cuando hay una ceremonia se realizan reuniones con los directivos.			
12. Mantengo una buena comunicación con mi director.			
13. Tengo conocimiento sobre el uso de herramientas tecnológicas que permiten la comunicación fluida dentro de mi área de trabajo.			
14. Se reconoce la cooperación y el trabajo de equipo en tu unidad.			
Utiliza medios pertinentes para comunicarte			
15. Me parece que la forma de comunicación través de mail es efectiva.			
16. La institución cuenta con un buzón de sugerencias para los trabajadores.			
17. Cuando resuelvo alguna duda lo comunico a mis superiores.			
18. La comunicación entre las personas que laboran en la institución se da como un hecho natural por estar inmersos en una organización.			
19. En mi área de trabajo y/o institución tengo dificultades para que llegue la información a tiempo.			
C. COMUNICACIÓN HORIZONTAL			
Se coordina, para integrar los distintos trabajos en la organización			
20. En la organización donde usted trabaja se han establecido procedimientos o mecanismos para la comunicación entre personas del mismo nivel de puesto.			
21. En la institución compartimos funciones entre los trabajadores de la misma área de trabajo.			
22. El área de contabilidad apoya al área administrativa.			
23. Cree que en otras áreas de trabajo existen los rumores.			
24. Existe una buena comunicación entre otras áreas de trabajo.			
D. COMUNICACIÓN OBLICUA O DIAGONAL			
Cruza distintas funciones y niveles de la organización			
25. En el área de trabajo compartimos la información y coordinamos las actividades con otras áreas de trabajo.			
26. Es fácil contactarse con los demás trabajadores que hacen parte de su departamento de trabajo.			
27. La información que se emite a otras áreas es organizada.			
28. Existe una buena coordinación para el procesamiento de la información para otras áreas de trabajo.			

Cuestionario de encuesta para medir las habilidades comunicativas

NOTA: Marque con una X la alternativa que más se asemeje a tus cualidades, de acuerdo a la siguiente valoración:

Siempre : 5 puntos
 Casi Siempre : 4 puntos
 A Veces : 3 puntos
 Casi Nunca : 2 puntos
 Nunca : 1 puntos

N°	HABILIDADES COMUNICATIVAS	Escala de valoración				
		1	2	3	4	5
A.	EXPRESIÓN					
	Fluidez verbal					
1	El docente puede explicar un mismo contenido de diferentes formas para que se le comprenda mejor					
2	El docente modifica la manera de hablar y los tonos de voz según los diferentes momentos de las actividades					
	Claridad del mensaje					
3	Acostumbra a hablar sin repetir excesivamente algunas palabras.					
4	En sus explicaciones, utiliza términos adecuados que facilitan la comprensión por sus alumnos					
5	Emplea ideas y/o términos originales en su exposición que facilitan la comprensión del mensaje					
	Ejemplificación					
6	Al exponer ideas, es capaz de ejemplificarlas en diferentes situaciones					
7	Pone ejemplos vinculados a la vida cotidiana buscando una mejor comprensión					
8	Al explicar una idea o concepto la aplica a situaciones vinculadas con las experiencias de los demás					
	Argumentación					
9	Al analizar una idea, hecho, fenómeno o problema brinda información diversa desde diferentes puntos de vista					
10	Es capaz de modificar sus argumentos en dependencia de las diferentes situaciones en que se encuentra					
11	Utiliza adecuadamente elementos positivos y negativos relacionados con la idea que se quiere argumentar					
	Síntesis					
12	Es capaz de resumir en pocas palabras las ideas que desea expresar					
13	Logra expresar las ideas centrales del tema o asunto que se trata					
	Formulación de preguntas					
14	Puede formular preguntas de diferentes tipos para mejorar la comprensión					
15	Es capaz de precisar lo que quiere preguntar a sus alumnos en función de los objetivos a alcanzar					

16	Realiza preguntas que estimulan la reflexión de los demás acerca de la temática o problema que está tratando						
	Coherencia emocional						
17	Parece sentir lo que está diciendo						
18	Le da la fuerza y el calor necesario a sus ideas en correspondencia con las diferentes situaciones						
19	Al exponer una idea o intervenir en una actividad lo hace de forma concreta						
	Contacto visual						
20	Acostumbra a mirar de frente a sus alumnos cuando les habla						
	Comunicación no verbal						
21	Apoya las ideas que explica con movimientos de mano, posturas, mímica y otros gestos						
22	Hay correspondencia entre los gestos y el contenido de las ideas que expone						
	Creatividad						
23	Utiliza en sus explicaciones un conjunto grande y diverso de palabras para expresar una idea						
24	Al dar una explicación a diferentes personas es capaz de variar la forma de hacerlo en dependencia de la preparación que estas tengan						
B.	OBSERVACIÓN CONDUCTUAL						
	Escucha empática						
25	Escucha atentamente a sus alumnos						
26	Interpreta con facilidad los gestos y expresiones de sus alumnos						
27	Deja de hacer lo que está haciendo, cuando alguien se le dirige, para escucharlo con atención						
28	Cuando conversa con sus interlocutores capta sus intenciones o sentimientos						
	Detección de emociones						
29	Se percata cuando la conversación no resulta interesante a sus alumnos						
30	Percibe cuando alguien está preocupado o tiene algún problema						
31	Puede captar cuando sus alumnos están cansados						
32	Puede darse cuenta de lo que está sucediendo en el aula mientras está impartiendo la clase						
33	Se da cuenta cuando alguien le miente						
34	Es capaz de percatarse de la existencia de diferentes síntomas de aburrimiento en sus alumnos durante las actividades						
35	Percibe en las caras de sus alumnos cuando lo están entendiendo o no						
36	Percibe cuando sus interlocutores tienen una disposición favorable hacia su conversación						
C.	RELACIÓN EMPÁTICA						
	Mirada						
37	Se interesa por conocer acerca de los problemas de sus alumnos						
38	En su relación con sus alumnos acepta y tiene en cuenta sus diferencias, el modo peculiar de ser de cada uno						
39	Al relacionarse con sus alumnos, trata de hacerlo de forma diferenciada utilizando lo que conoce sobre ellos						

40	Se apoya en los puntos de vista (criterios) de sus alumnos estimulándolos de esta manera a que participen en las actividades					
	Escucha activa					
41	Tiene en cuenta las opiniones de sus alumnos tratando de no ser impositivo					
42	Acepta las bromas de sus alumnos e incluso las utiliza como recurso durante las clases					
43	Trata de ser tolerante con los puntos de vista y costumbres de sus interlocutores					
44	Se esfuerza por conocer las particularidades de sus alumnos en cuanto a sus motivaciones, carácter, temperamento, etc.					
	Interacción					
45	Se relaciona con sus alumnos dentro y fuera del aula (actividades) y conversa de variados temas (además del área de trabajo)					
46	Se esfuerza porque todos participen durante las actividades del grupo					
47	Propicia que sus alumnos expresen sus puntos de vista y vivencias					
48	Trata de darse a conocer como persona a partir de sus vivencias y sentimientos					

Gracias por su colaboración.

Anexo 3
Constancias de validación

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Hugo Jaime Mera Naval, con
DNI N° 01051153, de profesión Lic. en Educación
ejerciendo actualmente como Docente,
en la Institución UNSM-T.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de validación el instrumento: **CUESTIONARIO PARA EVALUAR LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL**, de la tesis titulada: ***“Relación entre la comunicación organizacional y las habilidades comunicativas de los docentes de la Institución Educativa “Los Olivos” - EBR Secundaria, distrito de Nueva Cajamarca, provincia de Rioja, 2018”***, para ser aplicado a los docentes de la Institución Educativa “Los Olivos” - EBR Secundaria, distrito de Nueva Cajamarca, provincia de Rioja.

Luego de hacer las observaciones pertinentes puedo formular las siguientes apreciaciones:

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de los ítems con los indicadores				✓
Amplitud de contenido				✓
Redacción de los ítems				✓
Claridad y precisión				✓
Pertinencia				✓

Rioja, 11 de Noviembre, 2019.


 MINISTERIO DE EDUCACIÓN
 Dirección Regional de Educación
Dr. Hugo Jaime Mera Naval
 Administración de la Educación
 CPE 2020113

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

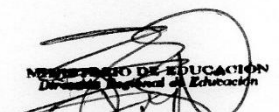
Yo, Hugo Jaime Mera Naval, con
 DNI N° 01051153, de profesión Lic. en Educación
 ejerciendo actualmente como Docente,
 en la Institución UNSM-T.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de validación el instrumento: **CUESTIONARIO PARA EVALUAR LAS HABILIDADES COMUNICATIVAS**, de la tesis titulada: ***“Relación entre la comunicación organizacional y las habilidades comunicativas de los docentes de la Institución Educativa “Los Olivos” - EBR Secundaria, distrito de Nueva Cajamarca, provincia de Rioja, 2018”***, para ser aplicado a los docentes de la Institución Educativa “Los Olivos” - EBR Secundaria, distrito de Nueva Cajamarca, provincia de Rioja.

Luego de hacer las observaciones pertinentes puedo formular las siguientes apreciaciones:

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de los ítems con los indicadores				✓
Amplitud de contenido				✓
Redacción de los ítems				✓
Claridad y precisión				✓
Pertinencia				✓

Rioja, 11 de Noviembre, 2019.


 MINISTERIO DE EDUCACIÓN
 Dirección Regional de Educación
 Dr. Hugo Jaime Mera Naval
 Administración de la Educación
 CPP: 01051153

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Milder Minga Sarmiento....., con
 DNI N° 40016813....., de profesión Lic. en educación.....
 ejerciendo actualmente como Docente.....,
 en la Institución UGEL - Rioja.....

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de validación el instrumento: **CUESTIONARIO PARA EVALUAR LAS HABILIDADES COMUNICATIVAS**, de la tesis titulada: ***“Relación entre la comunicación organizacional y las habilidades comunicativas de los docentes de la Institución Educativa “Los Olivos” - EBR Secundaria, distrito de Nueva Cajamarca, provincia de Rioja, 2018”***, para ser aplicado a los docentes de la Institución Educativa “Los Olivos” - EBR Secundaria, distrito de Nueva Cajamarca, provincia de Rioja.

Luego de hacer las observaciones pertinentes puedo formular las siguientes apreciaciones:

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de los ítems con los indicadores				X
Amplitud de contenido				X
Redacción de los ítems				X
Claridad y precisión				X
Pertinencia				X

Rioja, 11 de Noviembre, 2019.




 GOBIERNO REGIONAL DE EDUCACIÓN
 DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN
 Mg. Milder E. Minga Sarmiento
 ACOMPAÑANTE PEDAGÓGICO UGEL - RIOJA
 PPPTCO - DEVIDA

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Milder Munga Sarmiento, con
 DNI N° H.09.16.813, de profesión lic. en educación
 ejerciendo actualmente como Docente,
 en la Institución U.G.E.L. - Rioja

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de validación el instrumento: **CUESTIONARIO PARA EVALUAR LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL**, de la tesis titulada: ***“Relación entre la comunicación organizacional y las habilidades comunicativas de los docentes de la Institución Educativa “Los Olivos” - EBR Secundaria, distrito de Nueva Cajamarca, provincia de Rioja, 2018”***, para ser aplicado a los docentes de la Institución Educativa “Los Olivos” - EBR Secundaria, distrito de Nueva Cajamarca, provincia de Rioja.

Luego de hacer las observaciones pertinentes puedo formular las siguientes apreciaciones:

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de los ítems con los indicadores				X
Amplitud de contenido				X
Redacción de los ítems				X
Claridad y precisión				X
Pertinencia				X

Rioja, 11 de Noviembre, 2019.



GOBIERNO REGIONAL DE EDUCACIÓN
 DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN

Mg. Milder E. Munga Sarmiento
 ACOMPAÑANTE PEDAGÓGICO UGEL - RIOJA
 PPPTCD - DEVIDA

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, David Jonathan Valdez Revilla, con
 DNI N° 01054344, de profesión Docente
 ejerciendo actualmente como Prof / horas,
 en la Institución N° 00161 - Miraflores

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de validación el instrumento: **CUESTIONARIO PARA EVALUAR LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL**, de la tesis titulada: *“Relación entre la comunicación organizacional y las habilidades comunicativas de los docentes de la Institución Educativa “Los Olivos” - EBR Secundaria, distrito de Nueva Cajamarca, provincia de Rioja, 2018”*, para ser aplicado a los docentes de la Institución Educativa “Los Olivos” - EBR Secundaria, distrito de Nueva Cajamarca, provincia de Rioja.

Luego de hacer las observaciones pertinentes puedo formular las siguientes apreciaciones:

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de los ítems con los indicadores				X
Amplitud de contenido				X
Redacción de los ítems				X
Claridad y precisión				X
Pertinencia				X

Rioja, 11 de Noviembre, 2019.



DR. DAVID J. VALDEZ REVILLA
 CPPe: 2301054344

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, David Jonathan Valdez Revilla, con
 DNI N° 01054344, de profesión Docente
 ejerciendo actualmente como Prof./horas,
 en la Institución N° 00767 - Miraflores.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de validación el instrumento: **CUESTIONARIO PARA EVALUAR LAS HABILIDADES COMUNICATIVAS**, de la tesis titulada: ***“Relación entre la comunicación organizacional y las habilidades comunicativas de los docentes de la Institución Educativa “Los Olivos” - EBR Secundaria, distrito de Nueva Cajamarca, provincia de Rioja, 2018”***, para ser aplicado a los docentes de la Institución Educativa “Los Olivos” - EBR Secundaria, distrito de Nueva Cajamarca, provincia de Rioja.

Luego de hacer las observaciones pertinentes puedo formular las siguientes apreciaciones:

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de los ítems con los indicadores				X
Amplitud de contenido				X
Redacción de los ítems				X
Claridad y precisión				X
Pertinencia				X

Rioja, 11 de Noviembre, 2019.



DR. DAVID J. VALDEZ REVILLA
 CPPe; 2301054344

Anexo 4

Constancia de ejecución del proyecto tesis



DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN - SAN MARTÍN
UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL - RIOJA

INSTITUCIÓN EDUCATIVA NIVEL SECUNDARIO EBR <<LOS OLIVOS>>

CÓDIGO MODULAR: 1217439



"Año de la Universalización de la Salud"

Nueva Cajamarca, 14 de febrero de 2020.

CONSTANCIA

EL DIRECTOR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA "LOS OLIVOS" – EBR SECUNDARIA, DEL DISTRITO DE NUEVA CAJAMARCA, PROVINCIA DE RIOJA, REGIÓN SAN MARTÍN, QUE SUSCRIBE:

HACE CONSTAR:

Que, la Bach. **NOLITA DÍAZ JUAPE**, ha ejecutado en esta Institución el proyecto de Tesis titulado: *"Relación entre la comunicación organizacional y las habilidades comunicativas de los docentes de la Institución Educativa "Los Olivos" - EBR Secundaria, distrito de Nueva Cajamarca, provincia de Rioja, 2018"*, investigación básica, nivel descriptivo - correlacional, que se ha efectuado el 31 de diciembre del presente año 2019.

Se expide la presente a solicitud de la parte interesada para los fines que estime conveniente.

Nueva Cajamarca, 14 de febrero, 2020.



[Signature]
Prof. Guzmán Vera Peña
DIRECTOR
CM. N° 1027857011

"Aprender para la vida"

AV. San Fernando- Las Flores- Nueva Cajamarca

www.ielosolivos.edu.pe

CELUAR: 938418330

Anexo 5

Iconografía

Docentes de la Institución Educativa “Los Olivos” de Nueva Cajamarca, provincia de Rioja, que participaron en la investigación.

