

# **UNEMI**

UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO

**REPÚBLICA DEL ECUADOR**

**UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO**

**VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN Y POSGRADO**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO PREVIO A LA OBTENCIÓN  
DEL TÍTULO DE:**

**MAGÍSTER EN GERENCIA EDUCATIVA**

**TEMA:**

**GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN INTERNA EN LA  
CONVIVENCIA ARMÓNICA ESCOLAR**

**Autor:**

**LIC. ELVIS CHARLES VEGA MONSERRATE**

**Director:**

**ING. VÍCTOR MAYORGA VILLEGAS MSc.**

Milagro, septiembre del 2023

## Derechos de autor

**Sr. Dr.**

**Fabricio Guevara Viejó**

Rector de la Universidad Estatal de Milagro

Presente.

Yo, ELVIS CHARLES VEGA MONSERRATE en calidad de autor y titular de los derechos morales y patrimoniales de este informe de investigación, mediante el presente documento, libre y voluntariamente cedo los derechos de Autor de este proyecto de desarrollo, que fue realizada como requisito previo para la obtención de mi Grado, de Magíster en Gerencia Educativa, como aporte a la Línea de Investigación Educación, Cultura, Tecnología en innovación para la sociedad, de conformidad con el Art. 114 del Código Orgánico de la Economía Social de los Conocimientos, Creatividad e Innovación, concedo a favor de la Universidad Estatal de Milagro una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos. Conservo a mi favor todos los derechos de autor sobre la obra, establecidos en la normativa citada.

Así mismo, autorizo a la Universidad Estatal de Milagro para que realice la digitalización y publicación de este Proyecto de Investigación en el repositorio virtual, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

El autor declara que la obra objeto de la presente autorización es original en su forma de expresión y no infringe el derecho de autor de terceros, asumiendo la responsabilidad por cualquier reclamación que pudiera presentarse por esta causa y liberando a la Universidad de toda responsabilidad.

Milagro, mayo 2023

ELVIS CHARLES VEGA MONSERRATE

C. I. 0913822490

## Aprobación del Director del Trabajo de Titulación

Yo, Ing. Víctor Mayorga Villegas MSc. en mi calidad de director del trabajo de titulación, elaborado por Charles Vega, cuyo tema es “**GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN INTERNA EN LA CONVIVENCIA ARMÓNICA ESCOLAR**”, que aporta a la Línea de Investigación, previo a la obtención del Grado Magíster en Gerencia Educativa. Trabajo de titulación que consiste en una propuesta innovadora que contiene, como mínimo, una investigación exploratoria y diagnóstica, base conceptual, conclusiones y fuentes de consulta, considero que el mismo reúne los requisitos y méritos necesarios para ser sometido a la evaluación por parte del tribunal calificador que se designe, por lo que lo APRUEBO, a fin de que el trabajo sea habilitado para continuar con el proceso de titulación de la alternativa de Informe de Investigación de la Universidad Estatal de Milagro.

Milagro, mayo 2023

Víctor Hugo Mayorga Villegas

120336032-4

# CERTIFICADO DE DEFENSA



## VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN Y POSGRADO DIRECCIÓN DE POSGRADO CERTIFICACIÓN DE LA DEFENSA

El TRIBUNAL CALIFICADOR previo a la obtención del título de **MAGÍSTER EN GERENCIA EDUCATIVA**, presentado por **LIC. VEGA MONSERRATE ELVIS CHARLES**, otorga al presente proyecto de investigación denominado "GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN INTERNA EN LA CONVIVENCIA ARMÓNICA ESCOLAR", las siguientes calificaciones:

TRABAJO DE TITULACION	59.33
DEFENSA ORAL	39.00
PROMEDIO	98.33
EQUIVALENTE	Excelente



SANDRA MARICELA  
CAMPUZANO RODRIGUEZ

Mgtr. CAMPUZANO RODRIGUEZ SANDRA MARICELA  
PRESIDENTE/A DEL TRIBUNAL



GRACIELA JOSEFINA  
CASTRO CASTILLO

Mgtr. CASTRO CASTILLO GRACIELA JOSEFINA  
VOCAL



PAOLO GEOVANNY  
FABRE MERCHAN

Phd. FABRE MERCHAN PAOLO GEOVANNY  
SECRETARIO/A DEL TRIBUNAL

## **DEDICATORIA**

A mi esposa por ser mi apoyo y ejemplo de perseverancia. También a mis padres les dedico la presente tesis porque fomentaron en mí el trabajo, la responsabilidad, constancia y superación; aunque mi papá ya no esté presente físicamente su legado es mi guía en cada paso de mi vida.

**Charles Vega M.**

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradezco a Dios por darme una familia que ha sido un pilar fundamental en cada una de mis metas, quienes han creído en mí siempre, especialmente a mi esposa Paola Jahaira Idrovo Vásquez, a mis hijos Odalys, Elvis y Charlotte que son el motor que me empuja a seguir superándome; mi agradecimiento especial al Ingeniero Víctor Mayorga por su valioso apoyo y guía, un profesional a carta cabal.

**Charles Vega M.**

## Resumen

El desarrollo de la investigación tiene como objetivo Analizar la influencia de la Gestión de la Comunicación Interna en la convivencia armónica escolar, mediante un estudio de campo que permita establecer los factores que la relacionan. Para aquello, se establecen le necesidad de identificar el aporte de la gestión de la comunicación interna en la calidad organizacional de la institución, así como la influencia de la gestión de la comunicación interna en el fortalecimiento de la calidad educativa en la institución y la relación entre la gestión de la comunicación interna y el desempeño docente en la institución educativa. La investigación tuvo un diseño no Experimental de corte transversal, por efectuarse durante el período 2022-2023. La tipología empleada fue descriptiva con base en el análisis teórico que generó el proceso de revisión de fuentes de información primarias y secundarias. Así mismo, el enfoque de la investigación es mixto. La población estuvo integrada por 52 sujetos entre docentes y directivos, basándose en la aplicación de un muestreo probabilístico por conveniencia en la que se aplicaron como técnicas de recolección de información la observación, la encuesta y la entrevista. Los resultados principales permitieron evidenciar un coeficiente de correlación muy alta, donde  $\rho$  ( $\rho= 0,959$ ) entre la variable gestión de la comunicación interna y la convivencia armónica, mientras que su nivel de significancia  $p\_valor$  ( **$Sig=0,000 \leq 0,005$** ), debido a ello se debe generar acciones que garanticen una mejora significativa en la gestión comunicativa en la institución educativa.

**Palabras claves:** Comunicación, Gestión, Convivencia, calidad organizacional, desempeño laboral.

## Abstract

The development of the research aims to analyze the influence of Internal Communication Management on school harmonious coexistence, through a field study that allows establishing the factors that relate it. For this, it is established the need to identify the contribution of internal communication management in the organizational quality of the institution, as well as the influence of internal communication management in strengthening educational quality in the institution and the relationship between internal communication management and teaching performance in the educational institution. The research had a non-experimental cross-sectional design, to be carried out during the period 2022-2023. The typology used was descriptive based on the theoretical analysis generated by the review process of primary and secondary information sources. Likewise, the research approach is mixed. The population was composed of 52 subjects between teachers and administrators, based on the application of a probabilistic sampling by convenience in which observation, survey and interview were applied as information collection techniques. The main results allowed to show a very high correlation coefficient, where  $\rho$  ( $\rho = 0.959$ ) between the variable management of internal communication and harmonious coexistence, while its level of significance  $p\_valor$  ( $\text{Sig} = 0.000 \leq 0.005$ ), due to this actions must be generated that guarantee a significant improvement in communicative management in the educational institution.

**Key words:** Communication, Management, Coexistence, organizational quality, work performance.



## Índice de tablas

<b>Tabla 1.</b> .....	18
Muestra de estudio.....	18
<b>Tabla 2.</b> .....	21
Prueba de Alfa de Cronbach al cuestionario de encuesta docente.....	21
<b>Tabla 3.</b> .....	21
Confiabilidad del cuestionario de encuesta docente.....	21
<b>Tabla 4.</b> .....	22
Tiempo de servicio docente.....	22
<b>Tabla 5.</b> .....	23
Satisfacción de la comunicación interna.....	23
<b>Tabla 6.</b> .....	24
Calidad organizacional de la institución educativa.....	24
<b>Tabla 7.</b> .....	25
Nivel de entendimiento de la situación actual de la institución educativa.....	25
<b>Tabla 8.</b> .....	26
Rol y responsabilidad de los actores educativos.....	26
<b>Tabla 9.</b> .....	27
Comunicación abierta y eficaz en la IE.....	27
<b>Tabla 10.</b> .....	28
Convivencia armónica escolar en la IE.....	28
<b>Tabla 11.</b> .....	29
Convivencia armónica escolar en la calidad educativa de la IE.....	29
<b>Tabla 12.</b> .....	30
Canales de comunicación interna en la IE.....	30
<b>Tabla 13.</b> .....	31
Integración social en la IE.....	31
<b>Tabla 14.</b> .....	34
Nivel de correlación entre la Gestión de la Comunicación Interna y la Convivencia Armónica.....	34
<b>Tabla 15.</b> .....	35
Nivel de correlación entre la Gestión de la Comunicación Interna y la Calidad Organizacional.....	35
<b>Tabla 16.</b> .....	36
Nivel de correlación entre la Gestión de la Comunicación Interna y el fortalecimiento de la calidad educativa en la IE.....	36
<b>Tabla 17.</b> .....	37
Nivel de correlación entre la Gestión de la Comunicación Interna y el desempeño docente.....	37

## Índice / Sumario

Derechos de autor .....	ii
Aprobación del Director del Trabajo de Titulación .....	iii
CERTIFICADO DE DEFENSA .....	iv
DEDICATORIA .....	v
AGRADECIMIENTOS .....	vi
Resumen .....	vii
Abstract .....	viii
Índice de tablas .....	ix
Índice / Sumario.....	x
Capítulo I.....	1
El problema de la investigación .....	1
1.1 Planteamiento del problema.....	1
1.2 Delimitación del problema .....	3
1.3 Formulación del problema .....	4
1.4 Preguntas de investigación .....	4
1.5 Determinación del tema.....	4
1.6 Objetivo general .....	4
1.7 Objetivos específicos .....	4
1.8 Hipótesis .....	5
1.9 Declaración de las variables.....	5
1.10 Justificación.....	5
1.11 Alcance y limitaciones .....	6
CAPÍTULO II.....	7
Marco teórico referencial .....	7
2.1 Antecedentes .....	7
2.2 Contenido teórico que fundamenta la investigación .....	8

2.2.1 Gestión Educativa (AE).....	8
2.2.2 Convivencia Armónica.....	10
CAPÍTULO III.....	16
Diseño metodológico .....	16
3.1 Tipo y diseño de investigación .....	16
3.1 La población y la muestra .....	17
3.1.1 Características de la población .....	17
3.1.2 Delimitación de la población .....	17
3.1.3 Tipo de muestra .....	17
3.1.4 Tamaño de la muestra .....	18
3.1.5 Proceso de selección de la muestra .....	18
3.2 Los métodos y las técnicas .....	19
3.3 Procesamiento estadístico de la información.....	20
CAPÍTULO IV: Análisis e interpretación de resultados.....	21
4.1 Análisis de los resultados.....	21
4.2 Interpretación de los resultados .....	34
CAPÍTULO V .....	38
Conclusiones y Recomendaciones.....	38
5.1 Conclusiones .....	38
5.2 Recomendaciones .....	39
Bibliografía.....	40

## Capítulo I

### El problema de la investigación

#### 1.1 Planteamiento del problema

La comunicación interna en el ámbito organizacional, es responsabilidad del área directiva, donde su desarrollo y práctica representa la cadena de mando directo de ejecutivos y mandos intermedios (Oyarvide, Reyes, and Montaña, 2017). En este sentido, el enfoque de la misma prioriza la atención en el análisis, diagnóstico, organización y perfeccionamiento de los canales que integran los procesos comunicativos en las instituciones.

Ante lo expuesto, la gestión de la comunicación interna en los contextos educativos implica la interdependencia entre el ámbito interno y el externo de todos los actores que los conforman. A partir de esta incidencia, resulta necesario prestar atención a los factores que limitan su accionar y tienden a afectar negativamente la convivencia armónica. Para Cantón & García (2017) la comunicación en los centros educativos representan un elemento esencial para su correcto funcionamiento. Sin embargo, existen dificultades que se detectan y deben ser abordadas oportunamente, para de esta manera garantizar las relaciones entre directivos, docentes, padres de familia y estudiantes.

Para Montante (2017) todos los centros educativos, sean estos públicos o privados disponen de una serie de documentos y estrategias que contribuyen a la organización, gestión y comunicación del establecimiento escolar. Ante aquello, las relaciones que se generan entre los integrantes de la comunidad educativa representa un valor esencial para la fijación de un ambiente de convivencia armónica. En este sentido, los lineamientos y políticas de la institución, su estructura, cultura y clima organizacional; así como las relaciones interpersonales y canales de comunicación interna permiten orientar el trabajo hacia el cumplimiento de las demandas sociales.

Como afirma Vivas & Saavedra (2019), dentro del proceso educativo la comunicación se presenta de manera bidireccional, es decir, entre quien emite el mensaje y quién lo recibe, donde los roles de los actores son diferentes de acuerdo al nivel de compromiso. Sin embargo, este proceso se interrumpe porque la calidad

de la comunicación se presenta de forma deficiente, limitando la posibilidad de reconocer la conexión entre el dominio de la información y el manejo de habilidades para comunicarse y finalmente comprender los mensajes con la finalidad de establecer relaciones interpersonales adecuadas.

Los procesos comunicativos que se generan en las instituciones educativas, según Bedoya (2017) tienen como propósito alcanzar el logro de los objetivos organizacionales mediante mensajes que fluyen eficientemente, produciendo relaciones apropiadas y un ambiente laboral agradable. No obstante, el autor menciona la presencia de factores que deterioran los canales de comunicación y las relaciones interpersonales entre docentes, directivos, estudiantes y padres de familia, ocasionando con ello la distorsión del ambiente escolar.

La comunicación interna en los centros educativos es imprescindible, porque se convierte en un factor estratégico que contribuye a la consolidación del desempeño docente y aporta significativamente al trabajo en equipo y el logro, tanto de las metas y objetivos institucionales. Para Estrella (2016) los establecimientos educativos carecen de un plan estratégico de comunicación interna, además, su gestión en el interior de ésta, viene enmarcada en la conjunción de procedimientos burocráticos que tienden a deteriorarla.

Como expresa Charry (2018), en su análisis sobre la Gestión de la Comunicación interna y el Clima Organizacional, menciona que ésta debe responder a los cambios que se generan en la sociedad, donde se requiere un nivel de comunicación sistemática e interactiva, capaz de escuchar a sus colaboradores en plena búsqueda de transmitir igualdad, equidad, armonía y, sensaciones que motiven a una convivencia armónica entre los integrantes que la conforman.

A partir de lo planteado, la problemática de estudio se centra en la Gestión de la Comunicación Interna en la Convivencia Armónica Escolar en una institución educativa fiscal de la provincia del Guayas durante el período 2022-2023, la misma que enfrenta dificultades para establecer un vínculo laboral adecuado que ocasiona la escasa integración de los docentes; así mismo, se evidencia la escasa afectividad de los directivos del plantel que genera la poca participación activa de los maestros en las actividades institucionales. Además, de registrar un escaso sentido de pertenencia a la institución educativa por parte del personal docente.

De la misma forma, la institución educativa no tiene establecido procesos de resolución de conflictos, sean estos generados entre docentes, estudiantes y padres de familia, situación que conlleva al deterioro progresivo de la convivencia armónica y de las relaciones interpersonales entre todos los actores educativos. Al respecto, es evidente que los directivos de la institución enfrentan dificultades al momento de tomar decisiones debido a una débil comunicación interna que reduce las relaciones entre todos los miembros de la comunidad.

Así mismo, los problemas de la comunicación interna han creado niveles de incertidumbre entre los miembros de la institución deteriorando de manera progresiva la convivencia armónica en la misma, desestimando los intereses comunes y las responsabilidades específicas de la gestión docente y directiva que, en conjunto beneficia, a los educandos. Por esta razón, se evidencia un bajo desempeño docente y elevados niveles de insatisfacción, dificultando el cumplimiento de su rol en el proceso enseñanza-aprendizaje de los estudiantes en todos los niveles educativos.

Por otra parte, la carencia de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización ha provocado que exista una alta necesidad de desarrollar aptitudes y procesos adecuados de la gestión de la comunicación interna para así mejorar el diálogo entre todos los actores educativos. Debido a ello, surge la necesidad de identificar los canales de comunicación institucional que sean eficaces y eficientes para contribuir a una adecuada convivencia armónica escolar.

## **1.2 Delimitación del problema**

**Campo:** Gestión Educativa.

**Área:** Pedagógica-didáctica

**Aspectos:** Convivencia armónica, cultura organizacional.

**Ubicación geográfica:** Parroquia Mariscal Sucre, cantón Milagro, provincia del Guayas.

**Ubicación espacial:** Institución Educativa Fiscal.

**Ubicación temporal:** Período 2022-2023.

**Unidad de análisis:** Grupo de docentes.

### **1.3 Formulación del problema**

¿De qué manera influye la Gestión de la Comunicación Interna en la convivencia armónica escolar?

### **1.4 Preguntas de investigación**

¿De qué manera la gestión de la comunicación interna contribuye a la calidad organizacional de la institución?

¿Cómo la gestión de la comunicación interna permite fortalecer la calidad educativa en la institución?

¿Cuál es la relación entre la gestión de la comunicación interna y la convivencia armónica en la institución educativa?

### **1.5 Determinación del tema**

Gestión de la comunicación interna en la convivencia armónica escolar.

### **1.6 Objetivo general**

Analizar la influencia de la Gestión de la Comunicación Interna en la convivencia armónica escolar, mediante un estudio de campo que permita establecer los factores que la relacionan.

### **1.7 Objetivos específicos**

Identificar el aporte de la gestión de la comunicación interna en la calidad organizacional de la institución.

Determinar la influencia de la gestión de la comunicación interna en el fortalecimiento de la calidad educativa en la institución.

Establecer la relación entre la gestión de la comunicación interna y el desempeño docente en la institución educativa.

## **1.8 Hipótesis**

**H1<sub>0</sub>:** La adecuada gestión de la comunicación interna no contribuye a la calidad organizacional de la institución.

**H1<sub>1</sub>:** La adecuada gestión de la comunicación interna contribuye a la calidad organizacional de la institución.

**H2<sub>0</sub>:** La gestión de la comunicación interna no influye en el fortalecimiento de la calidad educativa en la institución.

**H2<sub>1</sub>:** La gestión de la comunicación interna influye en el fortalecimiento de la calidad educativa en la institución.

**H3<sub>0</sub>:** No existe relación directa entre la gestión de la comunicación interna y el desempeño docente en la institución educativa.

**H3<sub>1</sub>:** Existe relación directa entre la gestión de la comunicación interna y el desempeño docente en la institución educativa.

## **1.9 Declaración de las variables**

Las variables identificadas en el presente estudio se encuentran conformadas por dimensiones e indicadores que permiten su operacionalización (ver anexo 1).

### **Variable independiente**

Gestión de la Comunicación Interna

### **Variable dependiente**

Convivencia armónica escolar

## **1.10 Justificación**

El desarrollo de la investigación se justifica desde lo teórico, por la oportunidad de generar reflexión y debate académico sobre la gestión de la comunicación interna y su influencia en la convivencia armónica escolar en las instituciones educativas fiscales del cantón Milagro, provincia del Guayas, llegando a la confrontación de una teoría, contrastar resultados y hacer epistemología del conocimiento existente que se orienta a la solución del problema estudiado.

En lo práctico, la investigación se realiza porque existe la necesidad de mejorar el nivel de gestión de la comunicación interna en la convivencia armónica en una



institución pública del cantón Milagro, con el uso de instrumentos de recolección de información de campo que permite describir el contexto educativo y los aspectos esenciales que demanda la creación de un clima organizacional adecuado.

En consecuencia, el aporte positivo del estudio permite la construcción de un modelo de comunicación interna, como un constructo intangible que se vincula con la percepción que poseen los docentes, estudiantes y padres de familia sobre la convivencia armónica escolar. Frente a este panorama, es relevante hacer una descripción del estado de la comunicación interna en el centro escolar para poder dejar planteado propuestas de mejoras que ayuden a elevar la calidad del clima organizacional y el direccionamiento por parte de las autoridades institucionales.

### **1.11 Alcance y limitaciones**

El alcance de la investigación, pretende analizar la influencia de la Gestión de la Comunicación Interna en la convivencia armónica escolar. Por esta razón, se determinó la relación entre la gestión de la comunicación interna y la calidad organizacional de la institución; así como la comunicación interna y el fortalecimiento de la calidad educativa en la institución; además, de la relación directa entre la gestión de la comunicación interna y la convivencia armónica en la institución educativa.

Ante lo expuesto, la investigación se ubica en un contexto educativo fiscal del sector rural del cantón Milagro, durante el período 2022-2023, teniendo la participación de docentes y directivos, con la finalidad de obtener información relevante para el análisis de la gestión de la comunicación interna en la convivencia armónica.

Entre las limitaciones encontradas en el proceso investigativo, se pone en manifiesto la dificultad para obtener la participación inmediata de los docentes, quienes ejercen sus actividades educativas en dos jornadas, matutina y vespertina, situación que dificultó la recolección inmediata de la información.

## CAPÍTULO II

### Marco teórico referencial

#### 2.1 Antecedentes

De la misma manera, Varas (2015) en su investigación ***“Gestión educativa y clima organizacional según la percepción de los docentes de la Institución Educativa Pública “ Mariano Melgar ” del Trébol del Distrito de Huaral de la UGEL”***, estableció su objetivo en la necesidad de identificar la relación entre la Gestión Educativa y el Clima Organizacional de dicha institución educativa. Por tanto, la investigación fue realizada bajo un diseño no experimental, descriptivo-correlacional, apoyándose en un método hipotético-deductivo. La muestra estuvo conformada por 60 docentes, mientras que los instrumentos aplicados para la recolección de datos a través de un cuestionario donde se validaron sus dimensiones. Por tanto, el análisis de los mismos se realizó con la correlación de Spearman y Chi Cuadrado. Con relación a ello, los resultados demostraron que existe una correlación significativa muy fuerte entre la variable gestión educativa y el clima organizacional, lo que determina la necesidad de mejorar el ámbito administrativo para garantizar la creación de espacios educativos, donde el docente sea el elemento favorecedor de la calidad educativa.

Gossmann (2015) con su estudio ***“El Clima Organizacional incide en el buen desempeño de los docentes de la escuela de Educación Básica "Juan Martín Moye" de la Parroquia Ximena de la ciudad de Guayaquil”*** planteó su estudio con la necesidad de conocer la incidencia del clima organizacional en el desempeño de los docentes de dicha institución educativa. El método utilizado se basa en un enfoque cuantitativo, mientras que los instrumentos y técnicas requeridas para la recopilación de datos estuvieron conformados por la observación, encuestas y entrevistas. Así pues, la muestra requerida fue de 24 docentes y un directivo. Los resultados obtenidos demostraron que existen una serie de discrepancias entre los docentes. Debido a ello, es notoria la deficiencia de la comunicación efectiva entre los elementos que conforman el centro de escolarización. En este sentido, la percepción de los participantes determina que el deterioro de las relaciones interpersonales es el resultante de la deficiente administración educativa.

De la misma manera, el aporte de Mite (2017) con su estudio **“La formación en Liderazgo Directivo en la calidad del clima organizacional de la Unidad Educativa Fiscal Vicente Rocafuerte Zona 8, Distrito 3 de la provincia del Guayas, cantón Guayaquil”** determinó la necesidad de evidenciar la influencia de la formación en liderazgo directivo en el clima organizacional. La metodología se sustentó en una investigación de campo, descriptiva-explicativa, a través de los métodos inductivos-deductivos. Mientras que las técnicas aplicadas fueron, la observación y la encuesta dirigida a docentes. La población estuvo conformada por 1 directivo, 6 administrativos, 19 docentes y 316 representantes legales. Posterior a ello, con el uso de la fórmula para obtener la muestra, la autora determinó la participación de 185 sujetos tipos, donde se consideró un factor probabilístico de 95% de confiabilidad y un margen de error estándar de 5%. Los resultados obtenidos, demostraron la necesidad de mejorar la administración educativa que permita reestructurar el clima laboral, así como el desarrollo del liderazgo educativo.

Por otra parte, Robles y Humberto (2012) en su estudio **“El estilo administrativo de los directivos y el clima organizacional en las instituciones públicas de educación básica de la parroquia urbana Camilo Andrade de la ciudad de Milagro”** estableció su objetivo con la finalidad de relacionar la función específica del estilo de gestión educativa y su incidencia en el clima laboral. La metodología utilizada se basó en una investigación descriptiva-explicativa, con enfoque cualitativo. Entre las técnicas e instrumentos utilizados estuvo la encuesta y la observación, la misma que fue aplicada a una muestra de 24 docentes y 1 directivo. Donde los resultados obtenidos demostraron que el factor administrativo educacional incide significativamente en el clima organizacional y por ende en la calidad de la enseñanza.

## **2.2 Contenido teórico que fundamenta la investigación**

### **2.2.1 Gestión Educativa (AE)**

Para llegar a una plena comprensión de la Gestión Educativa, es preciso cimentar las bases de los fundamentos de la administración. Con relación a ello, Chiavetano (2007) considera que dentro de cualquier organización, existen criterios esenciales que se deben ponderar para que la estructura de la misma cumpla con sus objetivos. Por esto, sus elementos que la integran

deben estar en plena relación con la misión y visión organizacional. Sin embargo, existen factores directivos que inciden en su cometimiento.

Para Fayol (1865), citado por Chiavetano (2007) la administración es una actividad común a todas las organizaciones humanas y se le puede clasificar de universal; De la misma manera, Taylor (1969) citado por (Carro, 2012) en su teoría de la Administración Científica, determina cuatro principios básicos en el desarrollo de una verdadera ciencia administrativa. En su efecto, estos se deben a la práctica de los procesos administrativos, que es la clave del éxito en una organización.

Bajo este contexto, la administración educativa puede ser considerada como un elemento de la parte gerencial, la misma que contribuye a los procesos de planificación, ejecución, control y reprogramación de las acciones previstas para el cometimiento de los objetivos institucionales.

En concordancia con lo manifestado, Mezher, Cuba, Calánchez, y Chavéz (2016) aseguran que “la administración educativa es la ciencia que planifica, organiza, dirige, ejecuta, controla y evalúa las actividades de las instituciones educativas” (p.27). Por ello, esta debe ser vista como la referencia de una dirección institucional, capaz de hacer uso de las técnicas y estrategias inherentes a los recursos humanos, de infraestructura, tecnología y financiera con la convicción de promover la creación de un clima laboral saludable.

Así mismo Torres (2015) asegura que “la administración educativa se caracteriza por una visión amplia de las posibilidades reales dentro de las instituciones educativas que las conlleva a lograr resolver un problema con la convicción de alcanzar sus objetivos” (p. 57). En este sentido, la AE aborda aquellas acciones de carácter integrado que una organización implementa para lograr un objetivo a cierto plazo; por lo que se debe considerar que el accionar principal de esta es la planificación, ya que determina las metas que se pretenden alcanzar.

Para Chiavetano (2007), los ámbitos de la administración hacen que esta sea vista como un proceso a través del cual el directivo fijan las acciones que la institución debe seguir dentro de los parámetros de la planificación. Para ello, se deben basar en los objetivos institucionales, necesidades detectadas,

cambios deseados, innovación, implementación de mandos medios, así como la manera en que las acciones van hacer aplicadas, como resultantes de las estrategias.

De la misma manera, Eslava (2009) citado por Torres (2015), asegura que los enfoques administrativos dentro del campo educativo tienen que ver con el cometimiento de los objetivos destinados a revalorizar a la institución. Por ello, el conjunto de acciones que se apliquen deben disponer en todo momento de un nivel aceptable de conocimientos, capacidades, habilidades y destrezas directivas para su cumplimiento.

En concordancia con lo manifestado por los autores citado, la administración educativa direcciona el uso adecuado de todos los recursos disponibles en la institución, especialmente el talento humano. Por ello, su bienestar y satisfacción es relevante para que las acciones resultantes de las tomas de decisiones logren obtener los resultados deseados. Por tanto, el rol del administrador es de vital importancia para favorecer a la creación de un ambiente saludable, armónico y acogedor.

### **2.2.2 Convivencia Armónica**

La conceptualización de la convivencia armónica, aborda el análisis de aquellos factores incidentes en la percepción del ambiente de trabajo por parte de las personas que laboran en dicha organización. En este sentido, Reichers y Schneider (1999) citado por Contreras, Reynaldos (2015) menciona que, dichas percepciones son generalizadas por parte de todos los integrantes de la organización referentes a las políticas, prácticas y procedimientos que se ejecutan en el interior de la misma, ya sean con características formal o informal.

Por tanto, la convivencia armónica es significativo para el normal funcionamiento de la estructura organizacional. Sin embargo, en muchos de los casos, existen situaciones que repercuten en la armonía y calidad del ambiente de trabajo. Así pues, en los años 70, Likert y Mc Gregor citados por Contreras, Reynaldos (2015) proponen dicha terminología, con el objetivo de evaluar la manera en que los directivos y responsables de las organizaciones forjaban su clima laboral. A la vez que se enfocaban en evaluar el modo de

cómo hacían el trabajo, así como la complejidad del mismo y las repercusiones que generaba para el contexto organizacional.

Convivencia armónica, es considerado por Hall (1999) citado por Cardenas, Arciniegasi y Barrera (2009) como aquel conjunto de percepciones que posee el trabajador sobre la estructura organizacional, así como del nivel de interacción entre las personas y esta. Por tal motivo, aquellos factores negativos que se presenten en el ámbito laboral afectan de manera directa o indirecta, en el comportamiento del talento humano, considerado por los autores como el resultado del comportamiento directivo y las condiciones organizacionales.

Por otra parte, la convivencia armónica dentro de los contextos educativos tiende a afectar a los procesos internos de las instituciones escolarizadas, donde la presencia de factores negativos incide en el desempeño docente que conlleva al deterioro progresivo de la calidad de la enseñanza. En este sentido, se precisa el diseño de modelos que orienten a la implementación de estrategias específicas favorecedoras del desarrollo del talento humano con relación a su ambiente laboral.

Desde estas perspectivas el clima laboral hace un abordaje multidireccional de los atributos que posee la institución educativa, sumándose a ello la medida perceptiva de los atributos individualizados, que se relacionan con los valores, actitudes u opiniones personales que poseen los docentes con relación al ámbito institucional donde laboran.

Bajo este contexto, surge un dimensionamiento que debe ser considerado dentro de toda institución escolarizada, la misma que se entrelaza con el accionar y desempeño de los docentes, entre los que se encuentran: la motivación, estructura, respeto, nivel de trabajo, modelo de gestión, comunicación organizacional, relaciones interpersonales, estilo de dirección, imagen institucional y crecimiento personal (Cardenas, Arciniegas y Barrera, 2009).



## **A) Satisfacción**

Hoy en día, la estructura, tecnología, clima organizacional y talento humano interactúan de manera relativa para generar comportamientos en el interior de las organizaciones. Debido a ello, las instituciones educativas evidencian una serie de características diversas supuestas por su cultura, clima, objetivos, valores, principios, estilos directivos y normas que rigen para el cometimiento de sus actividades.

En concordancia con las ideas, surgen una serie de teorías que determinan la satisfacción dentro del aspecto laboral. Una de ellas es la Teoría de las necesidades de Maslow, capaz de impulsar la conducta de las personas, por medio de la fijación de cinco jerarquías, entre las que destacan: las necesidades fisiológicas, de seguridad, sociales, necesidades del yo y de autorrealización (Quintero, 2006).

Con relación a ello, esta teoría es importante para la fijación de la motivación dentro del ámbito laboral, debido a que existen seres humanos que se encuentran supeditados a las condiciones de su entorno de trabajo. De ahí que, la satisfacción establece los niveles de energía capaces de activar su comportamiento e incidir en su desempeño laboral.

Sin embargo, la ausencia de la satisfacción en el contexto educativo, hace que la tarea del docente se vuelva complicada, además de limitar su desempeño, por tratarse de un agente externo, capaz de desencadenar el desgaste del proceso enseñanza-aprendizaje. Así pues, esta situación genera conflictos y el deterioro del clima organizacional muy difícil de tratar.

Por otra parte, surge la Teoría de las relaciones humanas de McGregor (1960) citado por Lugo y Gómez (2007) quien cimienta sus supuestos en la jerarquía de las necesidades de Maslow, para dar inicios a la teoría X y la teoría Y, que hacen referencia a dos concepciones relativamente opuestas de la naturaleza del ser humano. Debido a ello, se llega a la conclusión que el individuo tiene un nivel de desagrado al trabajo y por ende lo evita; sin embargo, las personas se ven impulsadas, controladas y en situaciones amenazadas para dar cumplimiento a los objetivos organizacionales.

De la misma manera, la Teoría de la satisfacción de las necesidades de McClelland citado por Quintero (2006) describe tres necesidades relevantes que generan un estado motivacional positivo en las personas: una necesidad de realización que las impulsa a ejercer un papel activo en la obtención de los objetivos institucionales; la necesidad del poder, que se evidencia a través de las acciones con el objetivo de ejercer dominio y control; la necesidad de afiliación, que es incidente por la diversidad de comportamientos que promueven la obtención, conservación y restauración de las relaciones afectivas entre las personas, fundamentales dentro del clima organizacional.

En conclusión, las teorías citadas demuestran que el desempeño de las personas es variado, debido al nivel de satisfacción que establecen el accionar directivo, especialmente en las instituciones escolares, donde la demanda laboral exige un nivel de compromiso mayor para promover el aprendizaje significativo en los educandos.

## **B) Motivación**

La motivación puede ser considerada como un estado interno del individuo, que impulsa, direcciona y mantiene la conducta de la persona para lograr el cumplimiento de sus objetivos. En este sentido, Koenes (1996) citado por Chaparro (2006) considera que la motivación humana, hace referencia a un estado de carácter emocional que es generado a través de la influencia de un grupo de factores que inciden en el comportamiento del mismo. Por tanto, la calidad motivacional depende de la personalidad del sujeto, sumándose a ello las propiedades del medio ambiente en el que se desenvuelve y que es percibida por la persona.

Desde estas perspectivas, se establece una relación significativa entre la motivación y la percepción. Así pues, la motivación es influenciada por la percepción que se obtenga de un contexto situacional específico. De la misma manera, dentro del ambiente educativo, el clima organizacional determina la calidad del desempeño docente y por ende las acciones didácticas que el educador estime para favorecer a la creación de ambientes de aprendizaje óptimos para la calidad de la enseñanza.



Para Woolfolk (1996) “la motivación es un aspecto psicológico del individuo, que lo impulsa a cumplir sus metas y objetivos de carácter personal o grupal” (p. 12). Debido a ello, la motivación se divide en intrínseca y extrínseca. Por ello, algunos autores consideran que estas pueden darse en una diversidad de términos, entre los que se encuentran las necesidades, incentivos, metas, temores, presión social, laboral, interés, curiosidad, expectativas, entre otros.

Sin embargo, muchas de las aseveraciones giran alrededor de la existencia de factores internos, donde circundan las necesidades, intereses, curiosidades y el deleite individual, mientras que los factores externos se ajustan a la presencia de niveles de recompensas, especialmente en el ámbito laboral, la presión social, el control y la motivación (Woolfolk, 1996).

Por tanto, el autor considera que la motivación intrínseca se origina por factores propios del individuo, tales como la curiosidad, el interés, la tendencia y necesidad de buscar desafíos y ejercer sus capacidades ante los demás. Mientras que la motivación extrínseca se ve ocasionada por la presión propia del entorno circundante, muestra de ello, es el clima laboral que altera la conducta de la persona, de manera positiva o negativa.

Finalmente, se puede aseverar, que la motivación se encuentra supeditada a los factores que surgen dentro del clima laboral, especialmente en los contextos educativos. Donde la, el accionar de los directivos y autoridades son los grandes protagonistas para que el desempeño docente cumpla su rol protagónico en el cometimiento de la calidad de la enseñanza.

### **C) Estructura**

Dentro del ámbito administrativo, la estructura organizacional es una de las dimensiones que se encuentran relacionados con el clima laboral. Debido a ello, el accionar del directivo puede incurrir en la toma de decisiones de manera efectiva, con la convicción de favorecer el cumplimiento de los objetivos.

Con relación a ello, Mintzberg y McHugh (1985) la estructura organizacional, es una manera a través de la cual la organización se ajusta de

acuerdo a sus necesidades y recursos. Para ello, se debe tener presente sus fortalezas, que facilita el cumplimiento de las actividades, procesos y funcionamiento de la misma.

Por tanto, la organización, como una dimensión del clima laboral debe ser vista, como un elemento esencial que permite el normal desempeño de los actores que la conforma. Ahora bien, dentro de los contextos escolares, la organización facilita las relaciones interpersonales, el trabajo colaborativo y la concreción de las ideas, capaces de favorecer al logro de sus objetivos.

Sin embargo, resulta relevante tener presente, que la estructura organizacional se ajusta a las prioridades y necesidades de la organización. Por ello, la estructura debe acoplarse y responder de manera efectiva a la planeación (Cardenas, Arciniegas y Barrera, 2009). En su efecto, la búsqueda constante de una estructura funcional que permita garantizar un adecuado clima organizacional, puede establecerse de manera lineal, matricial, circular departamental e híbrida.

Por otra parte, Marín (2013) asegura que los aspectos inmersos en la estructura organizacional, deben considerar de manera profunda el abordaje de la representación gráfica de la organización, que se la conoce con el nombre de organigrama. En este sentido, dicha representación gráfica contribuye a identificar las funciones y responsabilidades de cada elemento activo, haciendo que los procesos se tornen más efectivos.

## CAPÍTULO III

### Diseño metodológico

#### 3.1 Tipo y diseño de investigación

La investigación tuvo un diseño No Experimental de corte transversal, por efectuarse durante el período 2022-2023. La tipología empleada fue descriptiva con base en el análisis teórico que generó el proceso de revisión de fuentes de información primarias y secundarias. Por esta razón, surge la necesidad de identificar la relación entre gestión de la comunicación interna en la convivencia armónica escolar en una institución pública del cantón Milagro, provincia del Guayas. Ante lo expuesto, Hernández et al. (2010) considera que los estudios descriptivos permiten la especificación de las propiedades, características y perfiles de los individuos, grupos comunidades, entre otros que son sometidos a un análisis.

El enfoque de la investigación es mixto, por lo que se generaron análisis de tipo cuantitativo y cualitativo mediante una recolección de información de campo dispuesto en las dependencias de la institución educativa, y cuya finalidad permitió presentar datos distribuidos en frecuencias y porcentajes claramente contenidas en tablas estadísticas; mientras que la entrevista a los directivos permitió determinar la postura de las autoridades del plantel en temas referentes con la gestión de la comunicación interna en la convivencia armónica.

Para Hernández et al. (2015), los estudios mixtos determinan la convergencia de diversos procesos sistemáticos, empíricos y críticos propios de la investigación, donde la recolección y análisis de los datos cuantitativos y cualitativos son integrados y discutidos mediante la inferencia con la finalidad de mejorar el entendimiento de la fenomenología observada.

El desarrollo de la investigación permitió el levantamiento de información en las instalaciones de la institución objeto de estudio, para lo cual se empleó una investigación de campo, logrando con aquello conocer de primera mano los aspectos básicos de la fenomenología puesta a observación. En este sentido, Azuero (2017) manifiesta que los estudios de campo facilitan la recolección de nueva información

desde los lugares o sitios donde se presenta la problemática abordada, para de esta manera comprenderla, observarla y analizar.

### **3.1 La población y la muestra**

#### **3.1.1 Características de la población**

Para D'Angelo (2015) la población es el conjunto de individuos en los cuales se puede evidenciar una determinada característica susceptible a estudio; mientras que la muestra representa un subconjunto extraída de la población.

Desde estas perspectivas, la población se encuentra integrada por un conjunto de profesionales en educación, los mismos que ejercen la función docente en modalidades de trabajo de contrato ocasional, nombramiento provisional y nombramiento definitivo, con años de experiencia de trabajo que fluctúan entre 2 a 10.

Como parte de las características que destaca a la población objeto de estudio, se encuentra el nivel socio-económico medio de sus integrantes; sin embargo, existe una diversidad en lo referente a su formación académica, la misma que está determinada en títulos de tercer y cuarto nivel, factor esencial que establece un modelo pedagógico diverso en relación a la práctica educativa que éstos generan.

#### **3.1.2 Delimitación de la población**

La población se encuentra delimitada por el personal directivo (1), docentes jornada matutina (29), docentes jornada vespertina (22) teniendo un total de 52 participantes. Por lo manifestado, la población fue considerada como finita para su estudio.

#### **3.1.3 Tipo de muestra**

Para el desarrollo de la investigación, se consideró un tipo de muestra no probabilística por conveniencia, donde el subgrupo poblacional fue seleccionado por las características propias del estudio. Para Fernández (2003) la muestra no probabilística tiene un procedimiento de elección donde no se toma en cuenta un patrón, es decir una selección informal, con la que se logra establecer inferencias en el universo.

### 3.1.4 Tamaño de la muestra

Para el proceso investigativo, se estimó la participación total de la población, la misma que se encuentra conformada por 52 docentes de una institución educativa fiscal del cantón Milagro pertenecientes a la jornada matutina y vespertina. Por esta razón, el muestreo es considerado como no probabilístico en la que su selección se da por conveniencia debido a la disponibilidad de los sujetos para participar en el estudio, así como a la estructura organización del centro escolar, detalladas de la siguiente manera:

**Tabla 1.**  
*Muestra de estudio*

<b>Sección</b>	<b>Mujeres</b>	<b>Varones</b>	<b>No. Docentes</b>
Docentes jornada matutina	13	16	29
Docentes jornada vespertina	10	12	22
Directivo	1	0	1
<b>Total</b>	<b>24</b>	<b>28</b>	<b>52</b>

Fuente: Secretaría de la Institución Educativa (2022).  
Elaboración propia.

### 3.1.5 Proceso de selección de la muestra

Como parte del proceso de selección de la muestra, se consideró aspectos esenciales de inclusión y exclusión para su respectiva conformación, entre los que se encuentran:

**Inclusión:** Todos los docentes de la jornada matutina y vespertina de la institución educativa fiscal durante el período 2022-2023, así como al personal directivo.

**Exclusión:** Todos los estudiantes de las dos jornadas educativas que posee la Institución Educativa en el período 2022-2023.

## **3.2 Los métodos y las técnicas**

### **3.2.6.1 Métodos**

Método inductivo-deductivo: Según Jiménez (2017) el método inductivo y deductivo forman parte de las estrategias de razonamiento lógico, siendo el primero parte de las premisas particulares empleadas para llegar a una conclusión general; mientras que el segundo hace referencia a la usabilidad de premisas generales para alcanzar la particularidad del hecho o problema analizado. Por lo tanto, su incorporación al estudio permitió identificar de qué manera gestión de la Comunicación Interna incide en la convivencia armónica escolar en una institución educativa fiscal del cantón Milagro.

Método hipotético-deductivo: De acuerdo con Díaz et al. (2011), este método parte de las observaciones empíricas que permite la construcción de teorías sobre lo observado. Por ello, su aporte en la investigación facilitó la recogida de información desde el contexto problemático, logrando un análisis más profundo para establecer la relación entre la gestión de la comunicación interna y la calidad organizacional de la institución; así como la comunicación interna y el fortalecimiento de la calidad educativa en la institución; además, de la relación directa entre la gestión de la comunicación interna y la convivencia armónica en la institución educativa.

### **3.2.6.2 Técnicas**

Entre las técnicas aplicadas en el estudio, se encuentran:

La observación, empleada para identificar los factores que inciden en la Comunicación Interna y la convivencia armónica escolar en la institución educativa fiscal objeto de estudio en el período 2022-2023. Para aquello, se diseñó como instrumento una ficha de observación en la que se ponen a discusión 10 criterios relacionados con la valoración global de los obstáculos a la convivencia escolar desde la perspectiva del docente, alumnado y directivos especificando en los siguientes puntos: problemas de adaptación de los educadores, problemas de comunicación de las familias y alumnos, falta de apoyo por parte del directivo, falta de recursos para la gestión docente, problemas en las relaciones interpersonales entre los actores educativos, problemas de comunicación entre el equipo directivo, interrupción y falta de interés y de respeto entre los actores educativos, conductas agresivas entre el

alumnado y los docentes, conductas coercitivas hacia los estudiantes reconocidas por los docentes, despersonalización y cansancio emocional del personal docente.

La encuesta aplicada a los docentes, con el propósito de recabar información que permita establecer la relación entre la gestión de la comunicación interna y la calidad organizacional de la institución; así como la comunicación interna y el fortalecimiento de la calidad educativa en la institución; además, de la relación directa entre la gestión de la comunicación interna y la convivencia armónica en la institución educativa. Como instrumento se empleó un cuestionario conformado por 10 ítems, donde sus enunciados son abiertos, complementados por cuatro opciones de respuestas representativas a frecuencias de siempre a nunca; de calidad de muy bien a muy mal; de nivel de muy alto a muy bajo; y de importancia de muy importante a no muy importante; de satisfacción nada satisfecho a muy satisfecho; de actitud cognitiva de muy de acuerdo a muy en desacuerdo.

La entrevista aplicada al directivo para conocer el criterio sobre la gestión de la comunicación Interna en la convivencia armónica escolar en la institución educativa objeto de estudio, empleó como instrumento una guía de entrevista de cuatro preguntas donde se abordaron temas relevantes como la calidad organizacional, el fortalecimiento de la calidad educativa y la convivencia armónica escolar. Para aquello, la guía de entrevista conformada preguntas semiestructuradas se enfocaron a determinar la importancia de incorporar mejoras en los canales de comunicación interna para promover la convivencia armónica escolar en el plantel.

### **3.3 Procesamiento estadístico de la información.**

Los datos recabados en la labor de campo, permitió el debido procesamiento de la información. Para aquello se empleó el software IBM Static de IBM, del cual, se obtuvo resultados mediante tablas y gráficos estadísticos en la que se evidenciaron medidas de tendencia central (frecuencias y porcentajes) para una mejor interpretación. Así mismo, la encuesta fue sometida a una prueba de confiabilidad de Alfa de Cronbach; mientras que la comprobación de las hipótesis se la realizó mediante la prueba no paramétrica de Pearson para determinar las relaciones estadísticas entre las variables observadas.



## CAPÍTULO IV: Análisis e interpretación de resultados

### 4.1 Análisis de los resultados

Dentro de la recolección de datos, se procedió a realizar un análisis de confiabilidad o consistencia interna para el cuestionario aplicado en la encuesta a los docentes de la unidad educativa en cuestión mediante la prueba de Alfa de Cronbach, donde los resultados obtenidos demostraron una confiabilidad de  $\alpha = 0,7$  bajo el siguiente análisis  $\alpha = \frac{K}{K-1} [1 - \frac{\sum v_i^2}{vt}]$ , obteniendo una consistencia interna fuertemente confiable:

**Tabla 2.**  
*Prueba de Alfa de Cronbach al cuestionario de encuesta docente*

VALIDACIÓN		
K	10	
K-1	9	1,07
SV	8,78	0,7431492
VI	34,2	0,26
<b>Alpha de cronbach</b>		<b>0,7962313</b>

Fuente: Instrumento de la encuesta a Docentes  
Elaboración propia.

**Tabla 3.**  
*Confiabilidad del cuestionario de encuesta docente*

Alfa de Cronbach	No. de elementos
0,79	10

Fuente: Instrumento de la encuesta a Docentes  
Elaboración propia.

A partir de lo expuesto, se procedió a realizar el análisis de las preguntas aplicadas en la encuesta a docentes, detalladas a continuación:



## Encuesta a docentes y directivos de una institución educativa fiscal del cantón Milagro

### 1. ¿Cuál es su tiempo de servicio en la institución educativa?

**Tabla 4.**

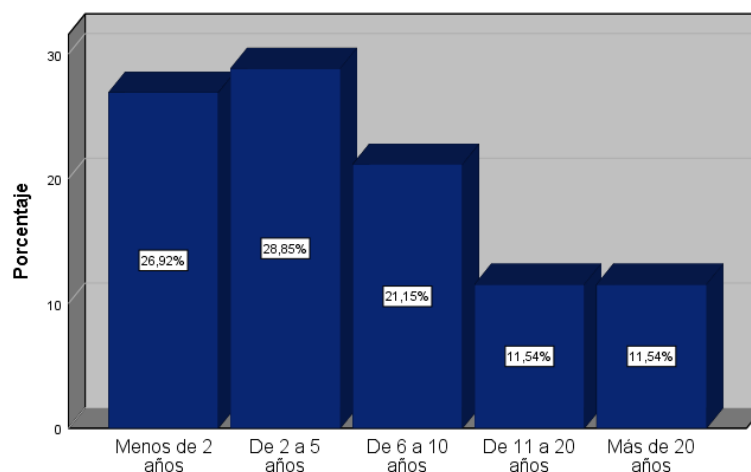
*Tiempo de servicio docente*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Menos de 2 años	14	26,9
	De 2 a 5 años	15	28,8
	De 6 a 10 años	11	21,2
	De 11 a 20 años	6	11,5
	Más de 20 años	6	11,5
Total		52	100,0

Fuente: Instrumento de la encuesta a Docentes  
Elaboración propia.

**Gráfico 1.**

*Distribución porcentual tiempo de servicio docente*



Fuente: Instrumento de la encuesta a Docentes  
Elaboración propia.

Los resultados registrados en la tabla 4 evidencian que el 16,9% de los docentes tienen menos de 2 años de servicios en la institución educativa, mientras que el 28,8% aseguran tener de entre 2 a 5 años; el 21,2% de 6 a 10 años, el 11,5% de 11 a 20 años y el 11,5% más de 20 años.

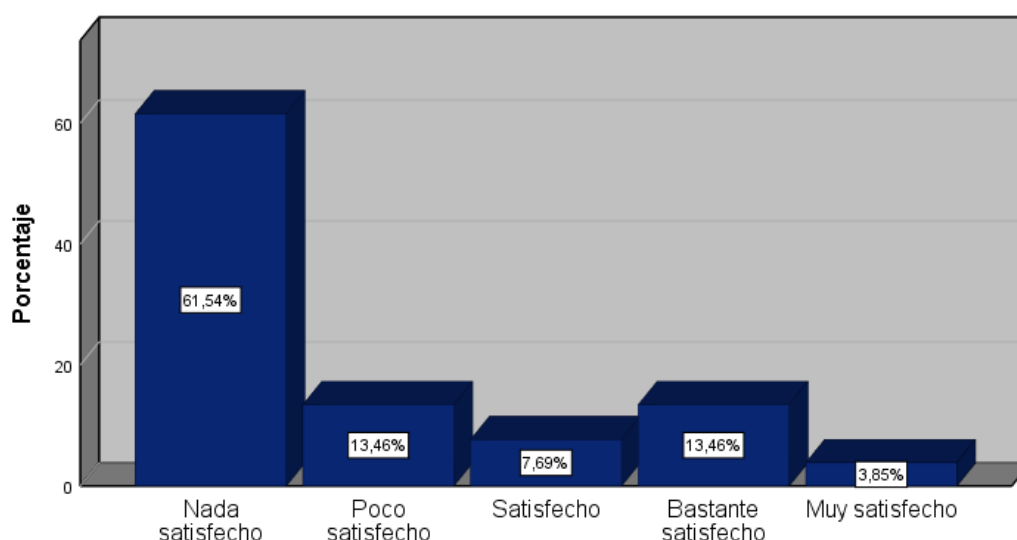
## 2. En general ¿Cuál es su grado de satisfacción con la comunicación interna de la institución educativa y los actores educativos?

**Tabla 5.**  
*Satisfacción de la comunicación interna*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Nada satisfecho	32	61,5
	Poco satisfecho	7	13,5
	Satisfecho	4	7,7
	Bastante satisfecho	7	13,5
	Muy satisfecho	2	3,8
	Total	52	100,0

Fuente: Instrumento de la encuesta a Docentes  
Elaboración propia.

**Gráfico 2.**  
*Distribución porcentual de la satisfacción de la comunicación interna*



Fuente: Instrumento de la encuesta a Docentes  
Elaboración propia.

El análisis de la información permite observar que el 61,5% de los docentes expresan estar nada satisfechos con la comunicación interna de la institución educativa y los actores educativos; mientras que el 13,5% aseguran estar poco satisfechos, apenas el 7,7% satisfecho, el 13,5% bastante satisfecho y el 3,8% muy satisfecho.

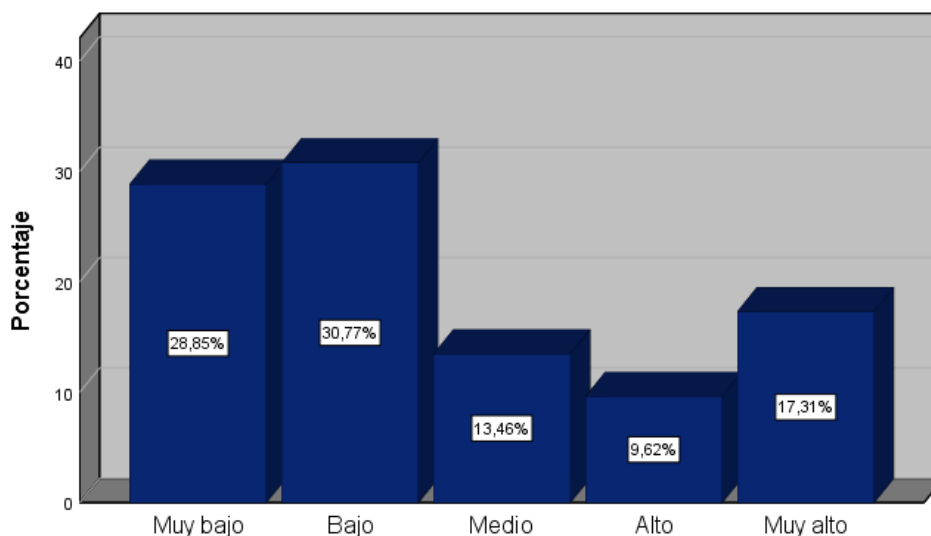
### 3. Desde su perspectiva ¿Cómo considera usted la calidad organizacional que mantiene la institución educativa?

**Tabla 6.**  
*Calidad organizacional de la institución educativa*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Muy bajo	15	28,8
	Bajo	16	30,8
	Medio	7	13,5
	Alto	5	9,6
	Muy alto	9	17,3
	Total		52

Fuente: Instrumento de la encuesta a Docentes  
Elaboración propia.

**Gráfico 3.**  
*Distribución porcentual de la calidad organizacional de la institución educativa*



Fuente: Instrumento de la encuesta a Docentes  
Elaboración propia.

El procesamiento de los datos permite observar que para el 28,8% de los docentes la calidad organizacional que posee la institución educativa es muy baja, mientras que el 30,8% asegura que es baja, el 13,5% manifiesta que es media, mientras que el 9,6% expresa que es alta y el 17,3% muy alta.

**4. Desde su perspectiva ¿La comunicación que me facilita la institución educativa, me permite entender cuál es la situación actual del centro educativo en el ámbito pedagógico, administrativo y de convivencia?**

**Tabla 7.**

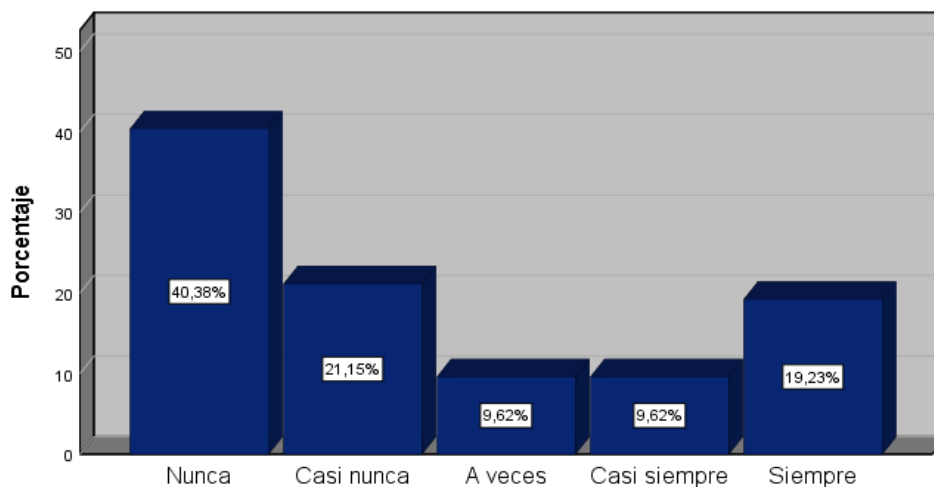
*Nivel de entendimiento de la situación actual de la institución educativa*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Nunca	21	40,4
	Casi nunca	11	21,2
	A veces	5	9,6
	Casi siempre	5	9,6
	Siempre	10	19,2
	Total	52	100,0

Fuente: Instrumento de la encuesta a Docentes  
Elaboración propia.

**Gráfico 4.**

*Distribución porcentual del nivel de entendimiento de la situación actual de la institución educativa*



Fuente: Instrumento de la encuesta a Docentes  
Elaboración propia.

El procesamiento de los datos permite observar que para el 40,4% de los docentes consideran que nunca la comunicación que me facilita la institución educativa, me permite entender cuál es la situación actual del centro educativo en el ámbito pedagógico, administrativo y de convivencia, mientras que el 21,2% aseguran que casi nunca, el 9,6% a veces, el 9,6% casi siempre y el 19,2% siempre.

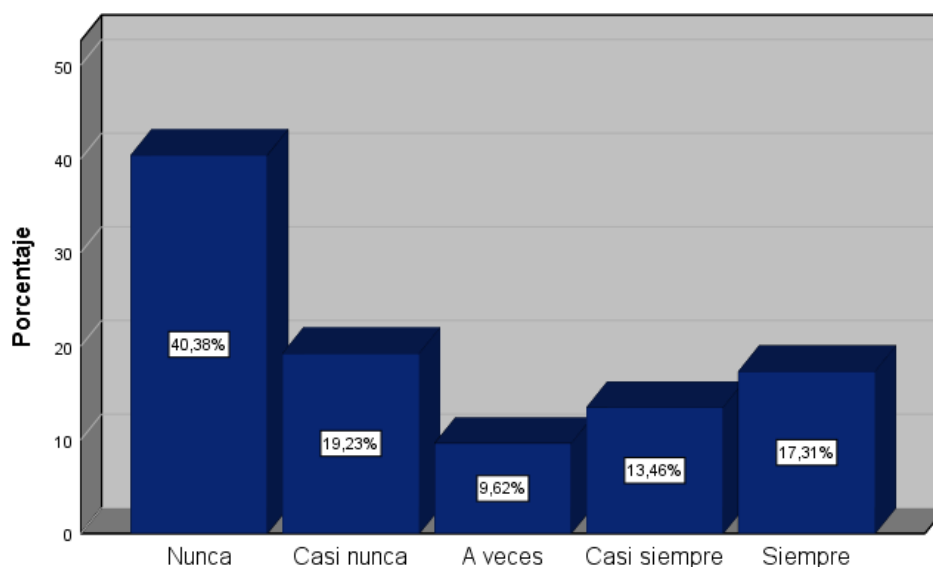
**5. ¿Cada actor que integra la comunidad educativa tiene claro su rol y responsabilidad para garantizar la convivencia armónica en la institución?**

**Tabla 8.**  
*Rol y responsabilidad de los actores educativos*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Nunca	21	40,4
	Casi nunca	10	19,2
	A veces	5	9,6
	Casi siempre	7	13,5
	Siempre	9	17,3
	Total	52	100,0

Fuente: Instrumento de la encuesta a Docentes  
Elaboración propia.

**Gráfico 5.**  
*Distribución porcentual del rol y responsabilidad de los actores educativos*



Fuente: Instrumento de la encuesta a Docentes  
Elaboración propia.

El procesamiento de los datos permite observar que para el 40,4% de los docentes consideran que nunca los actores que integra la comunidad educativa tiene claro su rol y responsabilidad para garantizar la convivencia armónica en la institución; mientras que el 19,2% aseguran que casi nunca, el 9,6% a veces, el 13,5% casi siempre y el 17,3% siempre.

## 6. ¿Se mantiene una comunicación abierta y eficaz entre el personal docente que trabaja en la institución educativa?

**Tabla 9.**

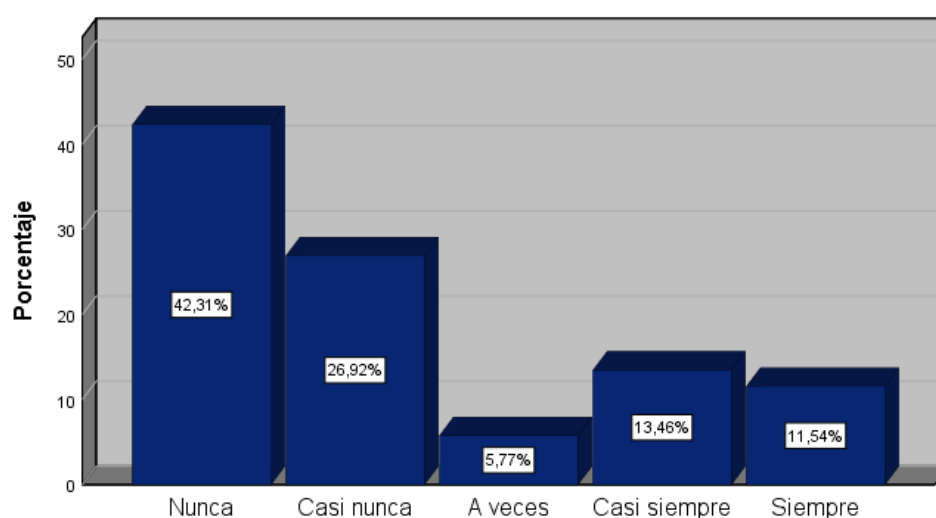
*Comunicación abierta y eficaz en la IE*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Nunca	22	42,3
	Casi nunca	14	26,9
	A veces	3	5,8
	Casi siempre	7	13,5
	Siempre	6	11,5
	Total	52	100,0

Fuente: Instrumento de la encuesta a Docentes  
Elaboración propia.

**Gráfico 6.**

*Distribución porcentual la comunicación abierta y eficaz en la IE*



Fuente: Instrumento de la encuesta a Docentes  
Elaboración propia.

El procesamiento de los datos permite observar que para el 42,4% de los docentes consideran que nunca se mantiene una comunicación abierta y eficaz entre el personal docente que trabaja en la institución educativa; mientras que el 26,9 expresan que casi nunca, el 5,8% expresan que a veces, el 13,5% casi siempre, el 11,5% siempre.

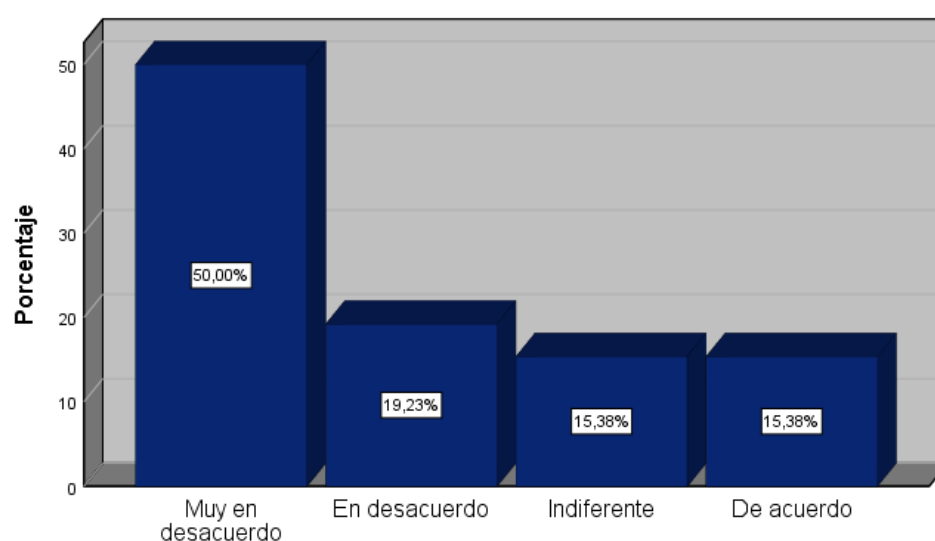
## 7. ¿Consideras que la convivencia armónica escolar que existe en la IE permite un adecuado desempeño a la gestión docente?

**Tabla 10.**  
*Convivencia armónica escolar en la IE*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Muy en desacuerdo	26	50,0
	En desacuerdo	10	19,2
	Indiferente	8	15,4
	De acuerdo	8	15,4
	Total	52	100,0

Fuente: Instrumento de la encuesta a Docentes  
Elaboración propia.

**Gráfico 7.**  
*Distribución porcentual la convivencia armónica escolar en la IE*



Fuente: Instrumento de la encuesta a Docentes  
Elaboración propia.

El análisis de los datos permite observar que el 50% de los docentes consideran estar muy en desacuerdo que la convivencia armónica escolar que existe en la IE permite un adecuado desempeño a la gestión docente; mientras que el 19,2% aseguran estar en desacuerdo, el 15,4% es indiferente, así como el 15,4% aseguran estar de acuerdo.

## 8. ¿Considera importante la convivencia armónica escolar en la calidad educativa que posee la IE?

**Tabla 11.**

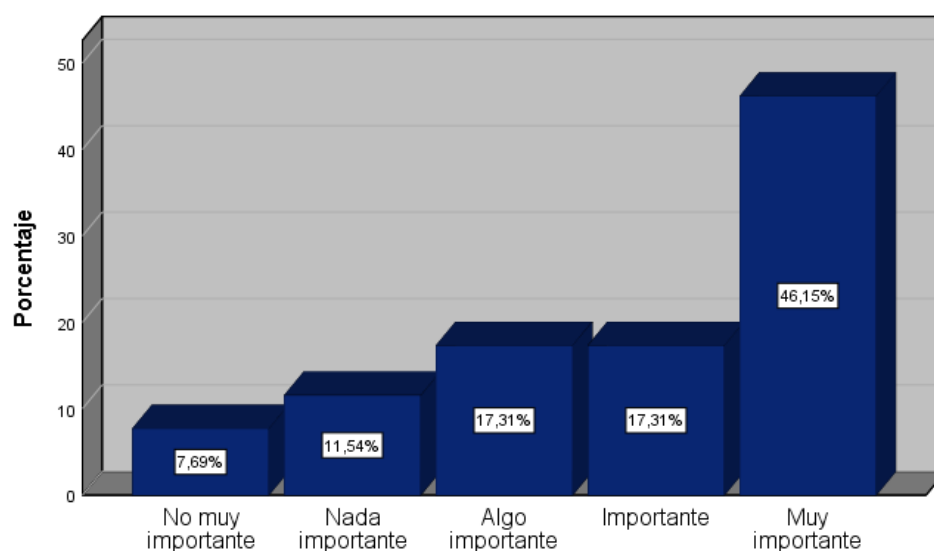
*Convivencia armónica escolar en la calidad educativa de la IE*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	No muy importante	4	7,7
	Nada importante	6	11,5
	Algo importante	9	17,3
	Importante	9	17,3
	Muy importante	24	46,2
	Total	52	100,0

Fuente: Instrumento de la encuesta a Docentes  
Elaboración propia.

**Gráfico 8.**

*Distribución porcentual la convivencia armónica escolar en la calidad educativa de la IE*



Fuente: Instrumento de la encuesta a Docentes  
Elaboración propia.

El análisis de los datos permite observar que el 7,7% de los docentes consideran no muy importante la convivencia armónica escolar en la calidad educativa que posee la IE; mientras que el 11,5% expresan que es nada importante, el 17,3% aseguran que es algo importante, así como el 17,3% que expresa que es importante y el 46,2% muy importante.



## 9. ¿Cómo considera usted que se generan los canales de comunicación interna en la IE?

**Tabla 12.**

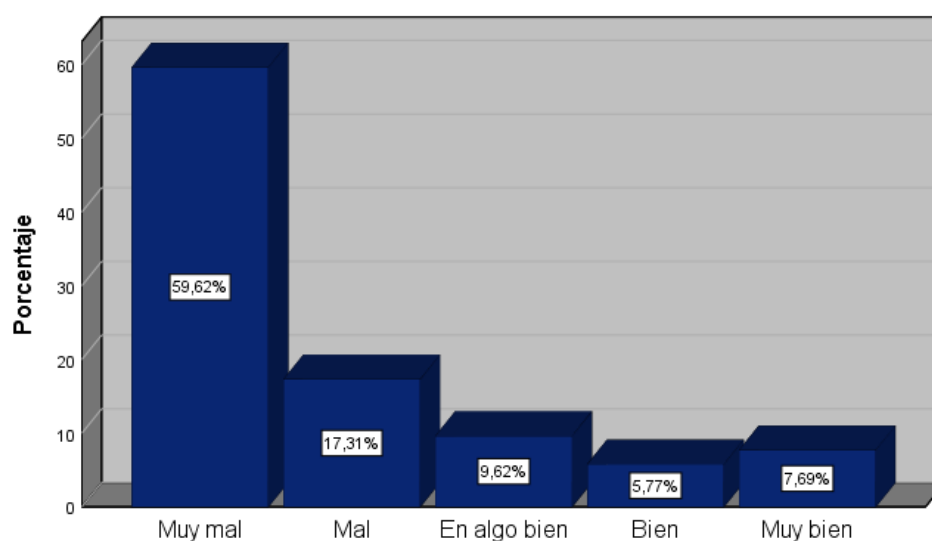
*Canales de comunicación interna en la IE*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Muy mal	31	59,6
	Mal	9	17,3
	En algo bien	5	9,6
	Bien	3	5,8
	Muy bien	4	7,7
	Total	52	100,0

Fuente: Instrumento de la encuesta a Docentes  
Elaboración propia.

**Gráfico 9.**

*Distribución porcentual de los canales de comunicación interna en la IE*



Fuente: Instrumento de la encuesta a Docentes  
Elaboración propia.

El análisis de los datos permite observar que el 59,6% de los docentes consideran muy mal la generación de los procesos de comunicación interna en la IE, mientras que el 17,3% aseguran que se generan mal, el 9,6% en algo bien, el 5,8% bien y el 7,7% muy bien.

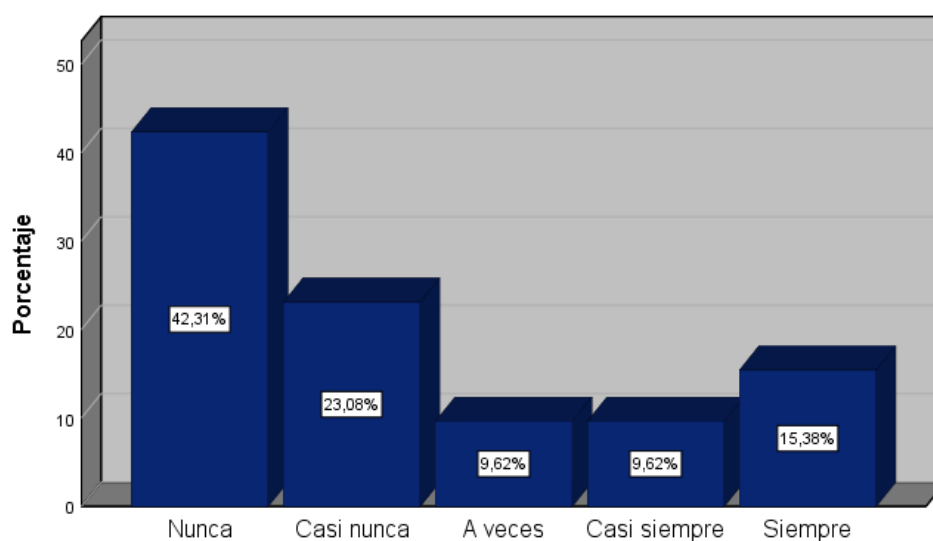
## 10. ¿Considera usted que convivencia armónica escolar en la IE promueve la integración social de los docentes?

**Tabla 13.**  
*Integración social en la IE*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Nunca	22	42,3
	Casi nunca	12	23,1
	A veces	5	9,6
	Casi siempre	5	9,6
	Siempre	8	15,4
	Total	52	100,0

Fuente: Instrumento de la encuesta a Docentes  
Elaboración propia.

**Gráfico 10.**  
*Distribución porcentual de la integración social en la IE*



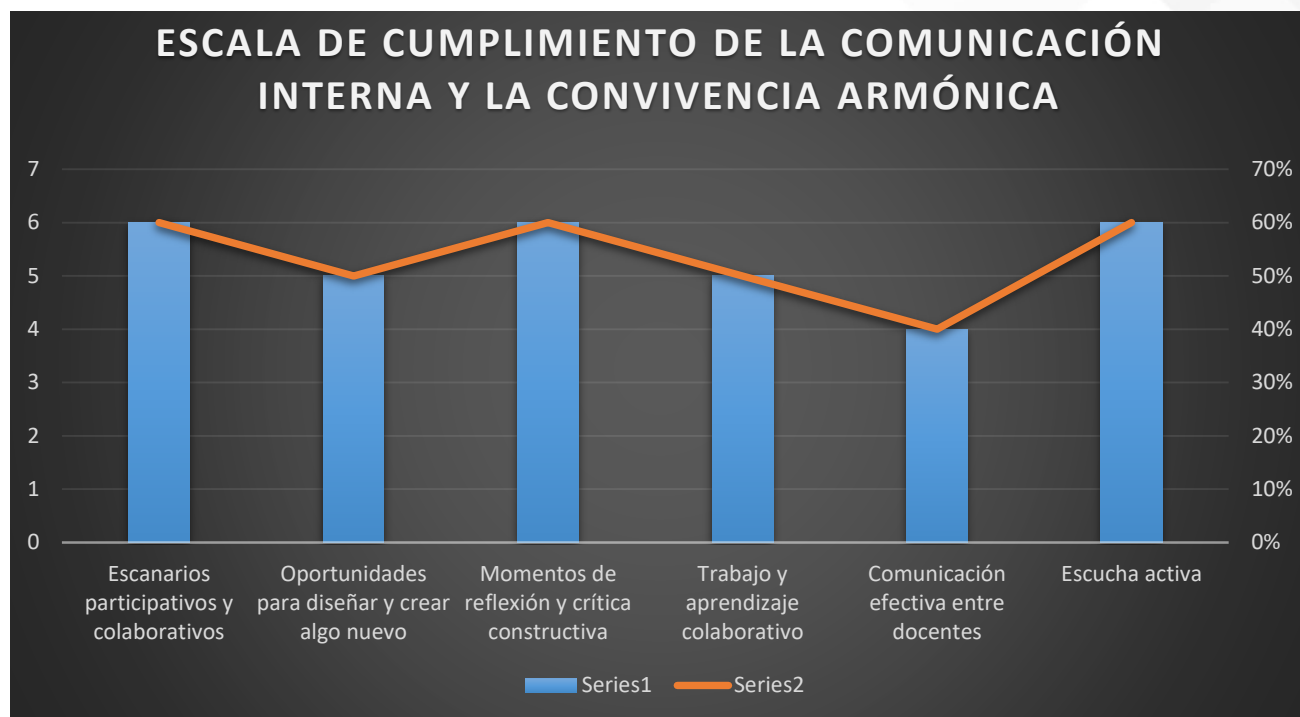
Fuente: Instrumento de la encuesta a Docentes  
Elaboración propia.

El análisis de los datos permite observar que el 42,2% de los docentes consideran nunca la convivencia armónica escolar en la IE promueve la integración social de los docentes; mientras que el 23,1% expresan que casi nunca, el 9,6% que a veces, el 9,6% casi siempre y el 15,4% siempre.

## Análisis de la ficha de observación a la comunicación interna y la convivencia armónica escolar

### Gráfico 11.

*Cumplimiento de la comunicación interna y la convivencia armónica*



Fuente: Ficha de observación al cumplimiento de la comunicación interna y la convivencia armónica  
Elaboración propia.

Los resultados evidencian sobre una escala de cumplimiento de 10 puntos al ponderar la posibilidad de crear escenarios participativos y colaborativos en la institución educativa, esta alcanza un porcentaje del 60%; mientras que las oportunidades que tienen los educadores para diseñar y crear algo nuevo alcanzó el 50% de cumplimiento.

Por otra parte, al ponderar la posibilidad que tienen los docentes para experimentar momentos de reflexión y crítica constructiva, ésta alcanzó el 60% de cumplimiento. En lo referente, a la creación de un ambiente de trabajo y aprendizaje colaborativo, el cumplimiento alcanzado es del 50%; mientras que la comunicación efectiva entre docentes se ubica en el 40%, no así la escucha activa que se ubica en el 60%.

## **Análisis de la entrevista al directivo sobre la comunicación interna y la convivencia armónica escolar**

### **1. ¿Cómo considera usted que se genera la convivencia armónica escolar en la institución Educativa?**

De manera general, la institución educativa evidencia una serie de problemas relacionados específicamente con el entorno comunicativo, especialmente en los procesos de resolución de conflictos, sean estos entre estudiantes o docente y padres de familia. Estas situaciones ocasionan en muchos de los casos que el ambiente de trabajo se torne tenso y se dificulte el desempeño profesional de los docentes, además de deteriorar las experiencias de aprendizaje de los estudiantes.

### **2. Desde su rol como directivo ¿Podría describir cuáles son las barreras que dificultan una adecuada convivencia armónica escolar en la IE?**

Bueno, como directivo se debe enfrentar diversas situaciones al momento de direccionar el grupo de profesionales, así como padres de familia y estudiantes. Entre las principales barreras identificadas, se encuentra la comunicación adecuada entre todos los actores educativos, especialmente para la resolución de conflictos, situación que tiende a deteriorar la armonía en la institución.

### **3. En el ámbito de la gestión de la comunicación interna ¿Considera que la calidad educativa se ve afectada?**

Cuando la IE se enfrenta a situaciones conflictivas, los niveles de tensión y estrés en la misma se incrementa ocasionando que las prácticas educativas de los docentes se generen con dificultades. Por esta razón, la calidad educativa se ve mermada significativamente afectando directamente al proceso de enseñanza-aprendizaje.

### **4. En lo referente al clima organizacional que presenta la IE ¿Cómo considera que esta se vincula con la gestión de la comunicación interna?**

Uno de los aspectos que la IE debe mejorar es la comunicación interna, ya que esta se presenta de manera deficiente y por ende el clima organizacional se ve deteriorado, evidenciando el retraso en la ejecución de las actividades o tareas que demanda los entes directivos. Por tal motivo, requiere una mejora en su aplicación.

## 4.2 Interpretación de los resultados

### Comprobación de hipótesis general

**HG<sub>0</sub>**: No existe relación entre directa entre la gestión de la comunicación interna y la convivencia armónica escolar.

**HG<sub>1</sub>**: Existe relación entre directa entre la gestión de la comunicación interna y la convivencia armónica escolar.

#### Tabla 14.

*Nivel de correlación entre la Gestión de la Comunicación Interna y la Convivencia Armónica.*

		Correlaciones	
		GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN INTERNA	CONVIVENCIA ARMÓNICA
GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN INTERNA	Correlación de Pearson	1	,959**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	52	52
CONVIVENCIA ARMÓNICA	Correlación de Pearson	,959**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	52	52

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

Los datos descritos en la tabla 14 demuestran un coeficiente de **correlación muy alta**, donde  $\rho$  ( $\rho = 0,959$ ) entre la variable gestión de la comunicación interna y la convivencia armónica, mientras que su nivel de significancia  $p_{\text{valor}}$  (**Sig=0,000  $\leq$  0,005**) por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de la investigación, que manifiesta que la adecuada gestión de la comunicación interna contribuye a la calidad organizacional de la institución.

### Comprobación de la hipótesis particular 1

**H1<sub>0</sub>**: La adecuada gestión de la comunicación interna no contribuye a la calidad organizacional de la institución.

**H1<sub>1</sub>**: La adecuada gestión de la comunicación interna contribuye a la calidad organizacional de la institución.

**Tabla 15.**

*Nivel de correlación entre la Gestión de la Comunicación Interna y la Calidad Organizacional*

		<b>Correlaciones</b>	
		GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN INTERNA	CALIDAD ORGANIZACIONAL
GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN INTERNA	Correlación de Pearson	1	,642**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	52	52
CALIDAD ORGANIZACIONAL	Correlación de Pearson	,642**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	52	52

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

Los datos descritos en la tabla 15 demuestran un coeficiente de **correlación alta**, donde  $\rho$  ( $\rho = 0,642$ ) entre la variable gestión de la comunicación interna y la calidad organizacional, mientras que su nivel de significancia  $p_{\text{valor}}$  (**Sig=0,000  $\leq$  0,005**) por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de la investigación, que manifiesta que la adecuada gestión de la comunicación interna contribuye a la adecuada gestión de la comunicación interna contribuye a la calidad organizacional de la institución.

### **Comprobación de la hipótesis particular 2**

**H2<sub>0</sub>:** La gestión de la comunicación interna no influye en el fortalecimiento de la calidad educativa en la institución.

**H2<sub>1</sub>:** La gestión de la comunicación interna influye en el fortalecimiento de la calidad educativa en la institución.

**Tabla 16.**

*Nivel de correlación entre la Gestión de la Comunicación Interna y el fortalecimiento de la calidad educativa en la IE*

		<b>Correlaciones</b>	
		GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN INTERNA	CALIDAD EDUCATIVA
GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN INTERNA	Correlación de Pearson	1	,988**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	52	52
CALIDAD EDUCATIVA	Correlación de Pearson	,988**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	52	52

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

Los datos descritos en la tabla 16 demuestran un coeficiente de **correlación muy alta**, donde  $\rho$  ( $\rho = 0,988$ ) entre la variable gestión de la comunicación interna y la calidad educativa, mientras que su nivel de significancia p\_valor (**Sig=0,000 ≤ 0,005**) por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de la investigación, que manifiesta que la adecuada gestión de la comunicación interna influye en el fortalecimiento de la calidad educativa en la institución.

### **Comprobación de la hipótesis particular 3**

**H3<sub>0</sub>**: No existe relación directa entre la gestión de la comunicación interna y el desempeño docente en la institución educativa.

**H3<sub>1</sub>**: Existe relación directa entre la gestión de la comunicación interna y el desempeño docente en la institución educativa.

**Tabla 17.**

Nivel de correlación entre la Gestión de la Comunicación Interna y el desempeño docente

		Correlaciones	
		GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN INTERNA	DESEMPEÑO DOCENTE
GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN INTERNA	Correlación de Pearson	1	,972**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	52	52
DESEMPEÑO DOCENTE	Correlación de Pearson	,972**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	52	52

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

Los datos descritos en la tabla 17 demuestran un coeficiente de **correlación muy alta**, donde  $\rho$  ( $\rho= 0,972$ ) entre la variable gestión de la comunicación interna y el desempeño docente, mientras que su nivel de significancia  $p$ \_valor (**Sig=0,000  $\leq$  0,005**) por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de la investigación, que manifiesta que existe relación directa entre la gestión de la comunicación interna y el desempeño docente en la institución educativa.



## CAPÍTULO V

### Conclusiones y Recomendaciones

#### 5.1 Conclusiones

Los resultados obtenidos a través del estudio de campo establecieron un coeficiente de correlación muy alta, donde  $\rho$  ( $\rho= 0,959$ ) entre la variable gestión de la comunicación interna y la convivencia armónica, mientras que su nivel de significancia  $p\_valor$  ( **$Sig=0,000 \leq 0,005$** ). En este sentido, los datos permiten concluir que una adecuada comunicación interna permite mejorar la convivencia armónica escolar en la institución educativa, de tal manera, que el área directiva debe considerar diversos aspectos para la mejora progresiva de la misma.

Así mismo, se estableció que el coeficiente de **correlación alta**, donde  $\rho$  ( $\rho= 0,642$ ) entre la variable gestión de la comunicación interna y la calidad organizacional, determina un nivel de significancia  $p\_valor$  ( **$Sig=0,000 \leq 0,005$** ) por lo que se establece un factor esencial que se debe mejorar en la IE, priorizando aspectos esenciales como los canales directos de comunicación y la manera que los actores educativos deben generar sus mensajes o diálogos de trabajo.

Por otra parte, se logra concluir que existe un coeficiente de **correlación muy alta**, donde  $\rho$  ( $\rho= 0,972$ ) entre la variable gestión de la comunicación interna y el desempeño docente, mientras que su nivel de significancia  $p\_valor$  ( **$Sig=0,000 \leq 0,005$** ). En este sentido, la investigación concluye en la necesidad de mejorar el ámbito de la comunicación interna con el propósito de promover una adecuada práctica profesional docente, garantizando con ello la creación de ambientes y experiencias significativa de aprendizaje en los educandos.

## 5.2 Recomendaciones

Al finalizar la investigación, se sugiere:

A la institución educativa, lograr el diseño y aplicación de un modelo de gestión de comunicación interna capaz de generar acciones favorables para la convivencia armónica, aprovechando las fortalezas de los docentes en favor de la calidad de enseñanza. Para aquello, se debe lograr implementar talleres de capacitación docente que promueva la ejecución de estrategias participativas entre los profesionales de la enseñanza.

A los docentes, promover la práctica educativa basada en un modelo integral de comunicación interna, donde las acciones planificadas logren integrar prácticas docentes orientadas a la calidad de la enseñanza y el adecuado desempeño docente. Por esta razón, los directivos deben ser capaces de diseñar estrategias comunicativas que garanticen la convivencia armónica.

A la comunidad educativa, promover el diseño de programas de capacitación docente en temas referentes a la comunicación interna, así como la creación de espacios armónicos que beneficien el accionar educativo en el centro escolar. Por esta razón, se promueven las bases de nuevas líneas de investigación capaces de diseñar un plan de intervención integral en el ámbito comunicativo.

## Bibliografía

- Azuero Azuero, Á. E. (2017). Investigación de Campo. *Recursos Investigativos*, 4(1258–9868).
- Bedoya, S. (2017). Comunicación interna en instituciones educativas oficiales de la ciudad de Montería, Colombia: El Caso de la Institución Educativa Cristóbal Colón. *Revista de La Universidad de La Laguna*, 5(1589–7854), 1782–1794. <https://doi.org/10.4185/cac116edicion2>
- Cantón Mayo, I., & García, A. (2017). La comunicación en los Centros Educativos: Un estudio de caso. *Tendencias Pedagógicas*, 4(748–856), 108–132.
- Charry, H. (2018). La Gestión de la Comunicación interna y el Clima Organizacional en el sector público. *Revista Comunicación*, 9(2219–7168).
- D'Angelo, S. B. (2015). Población y muestra. *Revista UNNE*, 6, 23. Retrieved from [https://med.unne.edu.ar/sitio/multimedia/imagenes/ckfinder/files/files/aps/POBLACION Y MUESTRA \(Lic DAngelo\).pdf](https://med.unne.edu.ar/sitio/multimedia/imagenes/ckfinder/files/files/aps/POBLACION Y MUESTRA (Lic DAngelo).pdf)
- Estrella, E. (2016). *Propuesta de Plan Estratégico de Comunicación Interna Para La Unidad Educativa Santa María Mazzarello - Quito*. Pontifica Universidad del Ecuador.
- Hernández Sempieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. (2015). *Metodología de la Investigación* (Vol. 148).
- Montante Reséndiz, A. (2017). *Intervención de la comunicación efectiva dentro del ámbito educativo*. Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Occidente.
- Oyarvide, H., Reyes, E., & Montaña, M. (2017). La comunicación interna como herramienta indispensable de la administración de empresas. *Dominio de Las Ciencias*, 3(4), 296–309. Retrieved from <http://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/index%0ACiencias>
- Vivas Escalante, A. D., & Saavedra Moraga, P. A. (2019). Comunicación interna en la calidad de la gestión administrativa Liceo Técnico Amelia Courbis, Talca 2018. *Revista Scientific*, 4(Ed. Esp.), 116–135. <https://doi.org/10.29394/SCIENTIFIC.ISSN.2542-2987.2019.4.E.7.116-135>

## Anexos





**UNEMI**  
UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO

*¡Evolución académica!*

@UNEMIEcuador

