



**Universidad Nacional
Federico Villarreal**

**Vicerrectorado de
INVESTIGACIÓN**

ESCUELA UNIVERSITARIA DE POSGRADO

**“GESTIÓN EDUCATIVA Y LOS ESTILOS DE COMUNICACIÓN
ORGANIZACIONAL EN LOS DOCENTES DE EDUCACIÓN INICIAL
DE LA RED N° 13 DE HUAYCÁN, UGEL N° 06 – 2017”.**

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

MAESTRA EN GERENCIA EDUCATIVA

AUTORA:

PATRICIA ROCÍO ROJAS JORDAN

ASESORA:

DRA. ALICIA AGRPMELIS ALIAGA PACORA

JURADO:

DR. ISAIAS SEVERO TAFUR MALLQUI

DRA . MARIA DIANA TORRES CARPIO

DRA. FRANCISCA LUCRECIA AMADO ASMAT

LIMA- PERÚ

2019

TESIS

**GESTIÓN EDUCATIVA Y LOS ESTILOS DE COMUNICACIÓN
ORGANIZACIONAL EN LOS DOCENTES DE EDUCACIÓN INICIAL
DE LA RED N° 13 DE HUAYCÁN, UGEL N° 06 – 2017**

AUTORA:

PATRICIA ROCÍO ROJAS JORDAN

DEDICATORIA:

- Dedico este trabajo en primer lugar a: Dios, por haberme brindado la posibilidad de llegar a este momento tan importante de mi formación profesional a pesar de los momentos de dificultad.
- A mi madre: Nelly, por darme lo mejor de ella cada día, por demostrarme su valentía a pesar de su fragilidad y por enseñarme el camino de la perseverancia y la exigencia con amor y disciplina.
- A mi amado padre: Teódulo, por sus sabios consejos y por enseñarme a valorar el esfuerzo, la lucha constante y cuán importante es el trabajo con entrega, sacrificio y dedicación para obtener resultados en la vida.
- A mis hermanos: Ysabel y Alberto, por todo su apoyo y afecto, por ser como mis segundos padres, los de mis hijos y unos referentes profesionales admirables.
- A mi esposo Martin, por ser mi compañero de la vida e incondicional amigo y cómplice.
- A mis hijos Martin y Leonel por ser el motor de mi vida, mi inspiración, mi alegría y esperanza.
- A mis grandes maestros formadores del pre y post grado por haberme brindado no sólo conocimientos sino haber desarrollado en mí pasión por educar.

AGRADECIMIENTO

- Mi agradecimiento a Dios por darme salud y fortaleza para lograr este objetivo tan importante en mi vida.
- Gracias a mi madre por impulsarme, motivarme y ser constante cada día, a mi padre por su esfuerzo y sacrificio abnegado por educarnos y darnos lo mejor, a mis hermanos por ser profesionales de éxito y referentes importantes en mi vida, a mi familia por su afecto y comprensión.
- Mi sincero reconocimiento y agradecimiento a cada uno de los docentes que marcaron cada una de las etapas de mi carrera estudiantil en el pre y el post grado y me enseñaron a amar con intensidad lo que hago.
- Mi agradecimiento especial a mi asesora de tesis Dra. Alicia Aliaga Pacora por su colaboración permanente y orientación en la realización del siguiente trabajo, ya que supo guiarme de la mejor manera.
- Gracias a todas las personas que ayudaron directa o indirectamente a la consumación de este trabajo, enriqueciéndolo con su sabiduría y experiencia, ya que gracias a su apoyo se pudo concluir con satisfacción.

ÍNDICE

Dedicatoria: _____	iii
Agradecimiento _____	iv
Resumen _____	vii
Abstract _____	viii
I. INTRODUCCIÓN _____	1
1.1. planteamiento del problema _____	3
1.2. descripción del problema _____	4
1.3. formulación del problema _____	5
- problema general: _____	5
- problemas específicos: _____	5
1.4. antecedentes de investigación: _____	6
1.5. justificación e importancia de la investigación _____	17
1.6. limitaciones: _____	17
1.7. objetivos: _____	18
- objetivo general: _____	18
- objetivos específicos: _____	18
1.8. hipótesis _____	19
II. MARCO TEÓRICO _____	21
2.1. Marco conceptual: _____	21
2.2. Gestión educativa _____	25
III. MÉTODO _____	48
3.1. Tipo de investigación: _____	48
3.2. Población y muestra: _____	49
3.3. Operacionalización de variables: _____	51
3.4. Instrumentos _____	52
3.5. Procedimientos: _____	57
3.6. Análisis de datos: _____	58
IV. RESULTADOS _____	59
4.1 Resultados sociodemográficos de la muestra de estudio: _____	59
4.2 Análisis descriptivo de resultados por categorías: _____	62

4.3. Resultados inferenciales: _____	69
V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS _____	79
VI. CONCLUSIONES _____	83
VII. RECOMENDACIONES _____	85
VIII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS _____	87
IX. ANEXOS _____	91
Anexo 1 : Matriz de consistencia _____	91
Anexo 2: Cuestionario para medir la gestión educativa _____	94
Anexo 3: Test de los estilos de comunicación organizacional _____	97

RESUMEN

La presente investigación se titula: GESTIÓN EDUCATIVA Y LOS ESTILOS DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL EN LOS DOCENTES DE EDUCACIÓN INICIAL DE LA RED N° 13 DE HUAYCÁN, UGEL N° 06 – 2017. Se aplicó la investigación sustantiva, con sus niveles descriptivo y explicativo, con diseño transaccional correlacional. La muestra de estudios estuvo formada por todos los docentes del nivel de Educación Inicial de la Red N° 13 de Huaycán, haciendo un total de 65 profesores, 42 de ellos bachilleres, 22 con el grado de maestros y 1 con el grado de doctor en educación, a los cuales se les aplicó dos instrumentos de recolección de datos denominados: Encuesta para medir la gestión educativa y un test de los estilos de comunicación organizacional. Los resultados del análisis estadístico dan cuenta de la existencia de una relación $r = 0,196$, entre las variables: Gestión Educativa y Estilos de Comunicación Organizacional. Este grado de correlación indica que la relación entre las variables es positiva y tiene un nivel débil de correlación y la significancia muestra que $P > 0,05$, lo que permite señalar que la relación no es significativa entre ambas variables. Siendo una de las razones importantes por las que sugerimos a la UGEL N° 13 de Huaycán, capacitar en temas de gestión académica, administrativa, pedagógica e institucional como en talleres de comunicación organizacional a fin de lograr una mejor participación de toda la comunidad educativa y beneficiar a los usuarios.

PALABRAS CLAVE: Gestión educativa, gestión institucional, gestión académica, gestión pedagógica, gestión administrativa, comunicación asertiva.

ABSTRACT

The present investigation is titled: EDUCATIONAL MANAGEMENT AND THE ORGANIZATIONAL COMMUNICATION STYLES IN THE INITIAL EDUCATION TEACHERS OF NETWORK N ° 13 OF HUAYCÁN, UGEL N ° 06 - 2017. The substantive investigation was applied, with its descriptive and explanatory levels, with correlational transactional design. The sample of studies was formed by all the teachers of the level of Initial Education of the Network N ° 13 of Huaycán, making a total of 65 teachers, 42 of them bachilleres, 22 with the degree and teachers and 1 with the degree and doctor in education, to which two data collection instruments were applied: Survey to measure educational management and a test of organizational communication styles. The results indicate that the results of the statistical analysis show the existence of a relation $r = 0.196$, between the variables: Educational Management and Organizational Communication Styles. This degree of correlation indicates that the relationship between the variables is positive and has a weak level of correlation and the significance shows that $P > 0.05$, which indicates that the relationship is not significant between both variables. Being one of the important reasons why we suggest to UGEL N ° 13 of Huaycán, training in management issues, academic, administrative, pedagogical and institutional as in organizational communication workshops in order to achieve a better participation of the entire educational community and benefit the users.

KEYWORDS: Educational management, institutional management, academic management, pedagogical management, administrative management, assertive communication

I. INTRODUCCIÓN

En los tiempos actuales en toda institución sea estatal o privada, es importante la gestión como la comunicación organizacional, que es motivo de la presente tesis. Titulada: GESTIÓN EDUCATIVA Y LOS ESTILOS DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL EN LOS DOCENTES DE EDUCACIÓN INICIAL DE LA RED N° 13 DE HUAYCÁN, UGEL N° 06 – 2017.

Se considera a la gestión educativa, como las acciones que desarrollan los directores de las Instituciones Educativas a su cargo, con la finalidad de lograr la misión, la visión y los objetivos estratégicos de su institución, también es importante mencionar que dentro de estos procesos están las funciones que realizan los directivos, como es la de liderar su institución educativa, representarla ante la UGEL, padres de familia, desarrollar acciones académicas, administrativas, pedagógicas, comunitarias de acuerdo a las políticas educativas.

Siendo una de las herramientas más importantes la comunicación organizacional, por ende permanentemente se debe capacitar al personal a fin de que trabajen en equipo y se logren los objetivos institucionales.

Sin embargo aún se observan deficiencias en estos temas, es una de las razones fundamentales por las que se ha decidido tomar como tema de investigación.

Se aplicó la investigación sustantiva con diseño correlacional y se trabajó con todos los docentes de la Red N° 13 de Huaycán, cuyos resultados los haremos llegar a la UGEL N° 06 a fin de que los consideren y de esta manera podamos contribuir con la educación.

La autora.

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En la presente investigación se abordó, acerca de la Gestión Educativa y los estilos de comunicación organizacional, siendo un tema de gran importancia en todas las instituciones, organizaciones y/o empresas: En este caso la investigación se desarrolló, en la Red N° 13 de Huaycán, UGEL N° 06.

En estas dos últimas décadas se vienen haciendo cambios significativos en las Instituciones Educativas, preparando y capacitando tanto al personal directivo, como docente; sin embargo, aún está en proceso los cambios.

Considerando que son actitudes que se deben desarrollar día a día, es decir, empoderarse del manejo de competencias que nos permita ser más eficaces. En cuanto a la gestión educativa se está ordenando mejor de acuerdo a las políticas educativas, el trabajo realizado a través de las redes como apoyo. Pero es complejo hay muchos factores que influyen, como son los estilos que tiene cada persona, que muchas veces no permite los avances que se esperan por entender o interpretar mal.

Actualmente se observa que los directores de las diferentes instituciones educativas vienen capacitándose a cargo del Ministerio de Educación en temas de gestión, toma de decisiones, liderazgo, es muy importante porque uno de los factores fundamentales es que las universidades forman al profesional sólo en la docencia y no los forman con capacidades y competencias para dirigir las instituciones educativas, siendo este uno de los mayores problemas por los que se enfrenta el profesional no sólo en la docencia sino en todas las profesiones, a ello se suma que por años el Ministerio de educación se olvidó su rol de evaluar, capacitar permanentemente a los docentes, ya que todo el sistema ha cambiado como producto diario de los avances científicos y tecnológicos que se dan en el mundo con tanta rapidez.

1.2. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

Pronóstico

El desarrollo de la presente investigación ha sido fundamental porque los resultados nos han permitido conocer el estado actual en relación a las dos variables de estudio, tanto a la gestión educativa y los estilos de comunicación organizacional.

Como resultado de la investigación se plantea alternativas de solución el problema a fin de ser tomados en cuenta, de lo contrario seguirán generándose problemas internos y externos en las instituciones educativas, así también no se lograrán los objetivos estratégicos, la misión y la visión que tiene plasmada la institución educativa, así mismo consideramos que la comunicación es un elemento importantísimo dentro de toda institución, una comunicación asertiva, de diálogo con apertura generará sinergia, pero si no se conocen las causas no se podrá corregir, lo cual también generará la ruptura del diálogo, llevando a cada uno a realizar trabajos individuales, los cuales no ayudarán en lo absoluto al logro de los objetivos estratégicos de la institución.

Control del pronóstico

Se debe poner énfasis en el desarrollo de una buena comunicación asertiva, desarrollando la comprensión, tolerancia, asertividad, lenguaje de los gestos,

entre otros, a fin de potencializar a los docentes a adquirir un mejor estilo en sus comunicaciones que les permita trabajar en equipo colaborativo, en bien de la institución donde labora y no generar grupos de desigualdad, todo por malos entendidos. A través de capacitaciones, talleres permanentes que potencien en los docentes y directores capacidades y competencias gerenciales.

1.3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

- **Problema General:**

¿Cuál es la percepción de la Gestión Educativa y los Estilos de Comunicación Organizacional, en los docentes de Educación Inicial de la Red N° 13 de Huaycán, UGEL N° 06- 2017?

- **Problemas específicos:**

1. ¿Cuál es la percepción de la **dimensión institucional de la Gestión Educativa** y los Estilos de Comunicación Organizacional, en los docentes de Educación Inicial de la Red N° 13 de Huaycán, UGEL N° 06- 2017?
2. ¿Cuál es la percepción de la **dimensión administrativa de la Gestión Educativa** y los Estilos de Comunicación Organizacional, en los docentes Educación Inicial de la Red N° 13 de Huaycán, UGEL N° 06- 2017?

3. ¿Cuál es la percepción de la **dimensión pedagógica de la Gestión Educativa** y los Estilos de Comunicación Organizacional, en los docentes de Educación Inicial de la Red N° 13 de Huaycán, UGEL N° 06- 2017?
4. ¿Cuál es la percepción de la **dimensión comunitaria** de la Gestión Educativa y los Estilos de Comunicación Organizacional, en los docentes e Educación Inicial de la Red N° 13 de Huaycán, UGEL N° 06- 2017?

1.4. ANTECEDENTES DE INVESTIGACIÓN:

- ✓ **Antecedentes nacionales:** A continuación, detallamos algunos antecedentes nacionales relacionados al tema a investigar:

Vilchez Ch., G. (2014), en su tesis titulada: Evaluación de la Gestión Educativa del Centro de Educación Técnico productivo Madre admirable, de la Pontificia Universidad Católica del Perú. En relación al resumen que presenta. Podemos señalar que:

El objetivo de la investigación fue evaluar la calidad de la gestión educativa del Centro de Educación Técnico Productivo (CETPRO) Madre Admirable. Para tal motivo contaron con una matriz de evaluación para la acreditación de la calidad de la gestión educativa, del Instituto Peruano de

Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad de la Educación Básica (IPEBA). Encontrando como resultados favorables al potencial humano. Sin embargo, se observó que necesitaban del desarrollo de algunas capacidades y que para que haya una mejor calidad en la gestión educativa es importante que exista apoyo tanto técnico como financiero del Estado.

(http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/5800/VILCHEZ_CHOQUEHUAYTA_GISSELA_EVALUACION_ADMIRABLE.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Yábar S., I. (2013), en su tesis titulada: La Gestión Educativa y su relación con la Práctica Docente en la Institución Educativa Privada Santa Isabel de Hungría de la ciudad de Lima – Cercado, entre sus conclusiones más relevantes presenta:

- Existe relación directa entre la Gestión Educativa y la Práctica Docente en la I.E.P. Santa Isabel de Hungría, Cercado de Lima ya que se observa que el P valor (Sig) es de 0.00 es menor que 0.05, entonces a un 5% de confianza se rechaza H_0 , por lo que El R^2 de Spearman es 0.564 lo que nos indica que el 56.40%.
- Existe relación directa entre la Evaluación y la Práctica Docente en la I.E.P. Santa Isabel de Hungría, Cercado de Lima ya que se observa que el P valor (Sig) es de 0.00 es menor que 0.05, entonces a un 5% de confianza se rechaza H_0 , por lo que El R^2 de Spearman es 0.3114 lo que nos indica que el 31.14% de la variable Práctica Docente.

- Existe relación directa entre el Planeamiento y la Práctica Docente en la I.E.P. Santa Isabel de Hungría, Cercado de Lima ya que se observa que el P valor (Sig) es de 0.00 es menor que 0.05, entonces a un 5% de confianza se rechaza H_0 , por lo que El R^2 de Spearman es 0.4212 lo que nos indica que el 42.12% de la variable Práctica Docente.

(http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/1680/1/Yabar_si.pdf)

Flores M., E. (2010), en su tesis titulada: El tipo de liderazgo del director y los estilos de comunicación de los docentes, estudiantes y personal administrativo del Instituto Superior Pedagógico Público “Nuestra Señora de Lourdes” DRE-Ayacucho, 2010, de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, presentó las siguientes conclusiones:

- El tipo de liderazgo que predomina en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público —Nuestra Señora de Lourdes es el liberal y autoritario con un estilo de comunicación pasiva y agresiva, tal como nos demuestra los gráficos 07, 08, 09 y 10.
- Los resultados mostrados indican una asociación entre las variables tipo de liderazgo del director y estilo de comunicación de los docentes, estudiantes y personal administrativo. Según el análisis de correspondencias, existe una asociación significativa muy buena entre ambas variables, el estadístico chi-cuadrado (48.086) con valor de significancia menor al 0.05 apoyan esta conclusión.

- Así también, existe una relación significativa entre el tipo de liderazgo liberal del director y el estilo de comunicación pasiva de los docentes, estudiantes y personal administrativo del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público —Nuestra Señora de Lourdes I DRE-Ayacucho, 2010. Se concluye que existe una correlación significativa, con un grado de correlación de 0,524 y un nivel de significancia menor a 0.05.
- Por otro lado, existe una relación significativa entre el tipo de liderazgo autoritario del director y el estilo de comunicación agresiva de los docentes, estudiantes y personal administrativo del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público —Nuestra Señora de Lourdes I DRE-Ayacucho, 2010. Se concluye que existe una correlación significativa, con un grado de correlación de 0,671 y un nivel de significancia menor a 0.05.
- Finalmente, existe una relación significativa entre el tipo de liderazgo democrático del director y el estilo de comunicación asertiva de los docentes, estudiantes y personal administrativo del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público —Nuestra Señora de Lourdes I DRE-Ayacucho, 2010. Se concluye que existe una correlación significativa, con un grado de correlación de 0,558 y un nivel de significancia menor a 0.05.

(http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/1675/1/Flores_me.pdf).

Martínez C., Y. (2008), en su tesis titulada El liderazgo transformacional en la gestión educativa de una institución educativa pública en el distrito de Santiago de Surco, de la Pontificia Universidad Católica del Perú. Presenta el siguiente resumen.

El liderazgo transformacional permite a los directivos influenciar en sus docentes de tal manera que reconozcan y atribuyan mando al director. Para la gestión de los colegios favorece las relaciones interpersonales entre docentes y directores lo cual beneficia a las organizaciones educativas.

Por esa razón nos interesó indagar sobre ¿Cuáles son las características del liderazgo transformacional del director de una institución educativa pública de la UGEL 07? A través de este estudio pretendimos reconocer las características del liderazgo transformacional en el director de una Institución Educativa Pública de la UGEL 07. Así en la organización estudiada, el ejercicio del liderazgo facilita al director el planteamiento de soluciones, con apoyo de sus docentes, en beneficio de la escuela y promueve el desarrollo profesional de los mismos afianzando las obligaciones profesionales de los docentes y el desarrollo de una visión conjunta institucional.

El trabajo de tesis es el resultado de investigación de nivel descriptivo, de tipo ex post facto y modalidad de estudio de caso determinada por criterios pertinentes en la realidad peruana y contextualizada dentro del plan piloto de municipalización de la gestión educativa 2007. Se utilizan dos

instrumentos: el cuestionario de Liderazgo Multifactorial (MLQ-5s) formulario para profesores y director; y la entrevista.

En la investigación se identifica tres elementos del liderazgo transformacional atribuidos al director como son la influencia en el docente, motivación en el docente y estimulación docente. También se analizan las relaciones entre las opiniones vertidas por los docentes y los datos obtenidos de los encuestados a fin de obtener una descripción del ejercicio del liderazgo transformacional en la institución seleccionada.

(http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/4678/MARTINEZ_CONTRERAS_YSRAEL_LIDERAZGO_SURCO.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

- ✓ **Antecedentes internacionales:** A continuación, detallamos algunos antecedentes internacionales relacionados al tema a investigar:

Moya R., M. (2016), en su tesis titulada Habilidades comunicativas y comunicación política, de la Universidad Manuel Hernández, a continuación las conclusiones más resaltantes:

- “Los líderes que desarrollan su comunicación y oratoria toman conciencia de los errores”. Los alumnos que durante las sesiones han trabajado las herramientas en comunicación y oratoria, siguiendo los pasos establecidos, han manifestado un notable cambio. Este cambio se ha producido en primer lugar en el yo interno y en el cambio de

concepción que tenían de la comunicación a priori. De hecho, muchos de ellos han compartido con el grupo experiencias anteriores negativas, tanto en su organización como con el electorado, que después de las sesiones han podido analizar y comprender dónde residía el problema, adquiriendo herramientas para poder desenvolverse y entender el contexto en el que desarrolla su quehacer diario. Aún así no se puede confirmar si en el futuro serán capaces de corregirlos.

- “El entrenamiento de Habilidades sociales (oratoria, comunicación verbal y no verbal e imagen) contribuye a desarrollar las principales habilidades que se demanda en los políticos actuales”.
- “Los políticos que mejoran su oratoria mejorarán su autoestima” y por tanto su seguridad y la credibilidad de su discurso. Cuando los participantes comprueban que mejorando la estructura del discurso llegan más a su público mejora su autoestima y su lenguaje corporal y verbal, se expresan con mayor confianza y seguridad.
- “Existe una gran diferencia entre los políticos que trabajan su discurso y los políticos que no suelen preparar sus discursos”. En general se observa una falta de preparación del discurso. Con el entrenamiento, los participantes descubren la importancia de preparar sus intervenciones.

Quetzaly V. L. (2016), en su tesis titulada: Estilos de comunicación organizacional utilizados por recursos humanos en Park Hotel Resort, De

Santa Cruz Verapraz, Alta Verapaz, en la Universidad Rafael Landívar, presenta el siguiente resumen:

La presente investigación surge con el objetivo de determinar cuáles son los estilos de comunicación organizacional utilizados por los recursos humanos de Park Hotel Resort Santa Cruz Verapaz, Alta Verapaz.

El estudio fue descriptivo, aplicado a un grupo de 11 colaboradores de Recursos Humanos, de ambos géneros.

Para determinar los estilos de comunicación organizacional más utilizados por el grupo de colaboradores arriba mencionado, se utilizó un Test de Estilos de Comunicación Organizacional, el cual mide cuatro Estilos de Comunicación Organizacional: “Agresiva”, “Pasiva”, “Agresiva-Pasiva” y “Asertiva”.

Los resultados demostraron que el estilo predominante de comunicación es el asertivo. A partir de los resultados se concluye que los estilos de comunicación más utilizados por recursos humanos son el asertivo y el agresivo-pasivo, quedando el estilo pasivo en tercer lugar. Se recomienda al hotel aplicar la propuesta de una Guía de Comunicación Asertiva, para así lograr un mejor sistema de comunicación tanto a nivel personal como organizacional y definir los canales de comunicación apropiados para los trabajadores para que no existan conflictos o falta de información.

Triana Q., A. y Velásquez N., A. (2013), en su tesis titulada *Comunicación asertiva de los docentes y clima emocional del aula en preescolar*, de la Universidad de los Andes, Bogotá, presentaron las siguientes conclusiones:

- La presente investigación ha permitido describir las conductas asertivas y no asertivas de la docente y su relación con el clima del aula positivo en un curso de pre kínder del colegio Gimnasio Fontana. En general, se identificó una mayor frecuencia de comunicaciones asertivas por parte de la docente, en comparación con las no asertivas. En cuanto a las conductas no asertivas, se encontró que la conducta pasiva más recurrente de parte de la docente fue aquella en la que se ignora la respuesta del estudiante, y la impositiva más frecuente fue aquella en que la docente tiende a imponer su autoridad con su tono de voz y postura corporal. Por otro lado, se pudo evidenciar una relación positiva entre las conductas asertivas y el clima del aula positivo, mientras que existen relaciones negativas entre conductas impositivas y conductas pasivas y clima del aula positivo.

- Se observó que las conductas no asertivas se relacionan con climas del aula menos favorables. Vale la pena recordar que Casassus (2008) ha resaltado el impacto del comportamiento del docente en el desarrollo de la emocionalidad de los niños y niñas en el ámbito escolar y que Pianta et al. (2008) han destacado la importancia de un clima positivo en el aula, con relaciones cercanas y sensibles por parte de los maestros, para

proporcionar la seguridad emocional necesaria para comprometerse con el aprendizaje y servir de base para el desarrollo de las competencias sociales. En línea con los resultados de este estudio y con los planteamientos de estos autores, se ve la necesidad de desarrollar estrategias que permitan a los docentes ser más conscientes del tipo de comunicación que llevan a cabo en el día a día en sus interacciones con sus estudiantes, para que de esta forma promuevan los desarrollos de ambientes del aula positivos para el desarrollo de competencias sociales y emocionales en los niños, que a futuro pueden aportar de manera significativa en una transformación positiva de las relaciones interpersonales con los otros y por ende, la construcción de paz. Es muy probable que niños y niñas atendidos adecuadamente desde edades tempranas desarrollen una base emocional sólida, que les permita gestionar en el mundo proyectos de vida que se integren con los otros, sin necesidad de agresiones para coexistir. Sería un camino de paz, como lo pretende hacer el Gimnasio Fontana desde su filosofía institucional.

Zepeda M., L (2014), en su tesis Los estilos de comunicación organizacional más utilizados por el departamento de recursos en una empresa dedicada a la comercialización de productos de consumo masivo en la ciudad de Guatemala, de la Universidad Rafael Landívar, presenta el siguiente resumen:

El objetivo fue determinar cuáles son los Estilos de Comunicación Organizacional más utilizados por el departamento de Recursos Humanos

en una empresa dedicada a la comercialización de productos de consumo masivo en ciudad Guatemala.

El estudio fue de tipo descriptivo, aplicado a un grupo de 45 colaboradores del Departamento de Recursos Humanos, de ambos géneros.

Para determinar los Estilos de Comunicación Organizacional más utilizados por el grupo de colaboradores arriba mencionado, se utilizó un Test de Estilos de Comunicación Organizacional, el cual mide cuatro Estilos de Comunicación Organizacional: “Agresiva”, “Pasiva”, “Pasivaagresiva” y “Asertiva”.

Los resultados demostraron que el estilo predominante de comunicación es el asertivo. A partir de los resultados se concluye que los estilos de comunicación más utilizados por el departamento de Recursos Humanos son el Asertivo y el Agresivo-pasivo, quedando el estilo Pasivo relegado a un tercer lugar. Se recomienda a la empresa continuar y reforzar los cursos de capacitación impartidos sobre la Comunicación Asertiva para lograr un mejor sistema de comunicación tanto a nivel personal como organizacional y a los trabajadores, identificar el estilo de comunicación predominante para minimizar los efectos negativos y potenciar el estilo asertivo de comunicación.

(<http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2014/05/43/Zepeda-Laura.pdf>)

1.5. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

1.5.1 Justificación práctica: Una de las razones fundamentales de la presente investigación es determinar la percepción de la Gestión Educativa y los Estilos de Comunicación Organizacional, de los docentes de la Red N° 13 de Huaycán, UGEL N° 06- 2017, que nos permita conocer el estado actual y recomendar acciones de mejora.

1.5.2 Justificación teórica: Entendemos por gestión educativa al conjunto de acciones que tiene por finalidad el fortalecimiento, la integración

de la institución educativa a través de las buenas prácticas tanto directivas como docentes y los estilos de comunicación como la manera o forma de comunicarse.

1.5.3 Justificación metodológica: La presente investigación hará uso de la investigación Sustantiva, cuyo objetivo es describir y explicar los fenómenos de la realidad, a través del uso del diseño descriptivo correlacional.

1.6. LIMITACIONES:

La principal limitación observada durante el proceso; es que el trámite administrativo es muy lento, por parte de la Universidad.

Asímismo la falta de información pertinente por parte de la Ugel N°06 para la obtención de datos y la atención limitada y diferenciada en cada Institución visitada.

1.7. OBJETIVOS:

- **Objetivo General:**

Determinar la percepción de la Gestión Educativa y los Estilos de Comunicación Organizacional, en los docentes de Educación Inicial de la Red N° 13 de Huaycán, UGEL N° 06- 2017

- **Objetivos específicos:**

1. Analizar la percepción de la **dimensión institucional de la Gestión Educativa** y los Estilos de Comunicación Organizacional, en los docentes de Educación Inicial de la Red N° 13 de Huaycán, UGEL N° 06- 2017
2. Analizar la percepción de la **dimensión administrativa** de la Gestión Educativa y los Estilos de Comunicación Organizacional, en los docentes de Educación Inicial de la Red N° 13 de Huaycán, UGEL N° 06- 2017
3. Analizar la percepción de la **dimensión pedagógica de la Gestión Educativa** y los Estilos de Comunicación Organizacional, en los docentes de Educación Inicial de la Red N° 13 de Huaycán, UGEL N° 06- 2017

4. Analizar la percepción de la **dimensión comunitaria** de la Gestión Educativa y los Estilos de Comunicación Organizacional, en los docentes de Educación Inicial de la Red N° 13 de Huaycán, UGEL N° 06- 2017

1.8. HIPÓTESIS

1.8.2. Hipótesis general:

Existe una percepción positiva entre la Gestión Educativa y los Estilos de Comunicación Organizacional, en los docentes de Educación Inicial la Red N° 13 de Huaycán, UGEL N° 06- 2017

1.8.2. Hipótesis específicas:

1. Existe una percepción positiva entre la **dimensión institucional de la Gestión Educativa** y los Estilos de Comunicación Organizacional, en los docentes de Educación Inicial de la Red N° 13 de Huaycán, UGEL N° 06 - 2017
2. Existe una percepción positiva entre la **dimensión administrativa** de la Gestión Educativa y los Estilos de

Comunicación Organizacional, en los docentes de Educación Inicial de la Red N° 13 de Huaycán, UGEL N° 06- 2017

3. Existe una percepción positiva entre la **dimensión pedagógica de la Gestión Educativa** y los Estilos de Comunicación Organizacional, en los docentes de Educación Inicial la Red N° 13 de Huaycán, UGEL N° 06- 2017

4. Existe una percepción positiva entre la **dimensión comunitaria** de la Gestión Educativa y los Estilos de Comunicación Organizacional, en los docentes de Educación Inicial la Red N° 13 de Huaycán, UGEL N° 06- 2017.

II. MARCO TEÓRICO

2.1. MARCO CONCEPTUAL:

- **Comunicación:** El término comunicación procede del latín *communicare* que significa “hacer a otro partícipe de lo que uno tiene”. La comunicación es la acción de comunicar o comunicarse, se entiende como el proceso por el que se trasmite y recibe una información.
(<http://conceptodefinicion.de/comunicacion/>)
- **Comunicación Organizacional:** La comunicación organizacional (conocida también como comunicación corporativa cuando se trata de una empresa, o comunicación institucional cuando se trata de una institución pública) consiste en el proceso de emisión y recepción de mensajes dentro de una organización compleja. Dicho proceso puede ser interno, es decir, basado en relaciones dentro de la organización, o externo (por ejemplo, entre organizaciones).
(https://es.wikipedia.org/wiki/Comunicaci%C3%B3n_organizacional)
- **Conducta verbal:** Es el comportamiento cuyo reforzamiento está mediado por la intervención de otra persona.
(<https://es.slideshare.net/fsalazarusco/conducta-verbal>)
- **Director de la institución educativa:** Es la persona, cuya función es: planificar, organizar, dirigir, ejecutar y evaluar el servicio educativo.
- **Docente:** Un docente es aquel individuo que se dedica a enseñar o que realiza acciones referentes a la enseñanza. La palabra deriva del término latino *docens*, que a su vez procede de *docēre* (traducido al español

como “enseñar”). En el lenguaje cotidiano, el concepto suele utilizarse como sinónimo de profesor o maestro. (<https://definicion.de/docente/>)

- **Dimensión administrativa:** Se basa en el diseño de estrategias de situaciones a reinventar para lograr los objetivos e implica, también, el desarrollo de proyectos que estimulen la innovación educativa. Se concreta a través de procesos de planificación estratégica que permita diseñar, desarrollar y mantener proyectos de intervención, y asumir la complejidad de los procesos organizacionales. (Alianza por la Calidad de la Educación. (2010. P. 61)
- **Dimensión comunitaria:** Esta dimensión hace referencia al modo en el que la institución se relaciona con la comunidad de la cual es parte, conociendo y comprendiendo sus condiciones, necesidades y demandas. Asimismo, cómo se integra y participa de la cultura comunitaria. También alude a las relaciones de la institución educativa con el entorno social e interinstitucional, considerando a los padres de familia y organizaciones de la comunidad, municipales, estatales, organizaciones civiles, eclesiales, etc. La participación de los mismos, debe responder a un objetivo que facilite establecer alianzas estratégicas para el mejoramiento de la calidad educativa. (<http://unesdoc.unesco.org/images/0021/002191/219162s.pdf>)
- **Dimensión institucional:** La gestión institucional comprende acciones de orden administrativo, gerencial, de política, de personal, económico-presupuestales, de planificación, de programación, de regulación y de orientación, entre otras. En este orden de ideas, la gestión institucional es un proceso que ayuda a una buena conducción de los proyectos y del

conjunto de acciones relacionadas entre sí, que emprenden las administraciones para promover y posibilitar la consecución de la intencionalidad pedagógica en, con y para la acción educativa. (Alianza por la Calidad de la Educación. (2010. P. 58-59)

- **Dimensión pedagógica:** La gestión pedagógica busca aplicar los principios generales de la misión educativa en un campo específico, como el aula y otros espacios de la educación formal debidamente intencionada. Está determinada por el desarrollo de teorías de la educación y de la gestión; no se trata sólo de una disciplina teórica, su contenido está influido, además, por la cotidianidad de su práctica. De este modo, es una disciplina aplicada en un campo de acción en el cual interactúan los planos de la teoría, los de la política y los de la praxis educativa.

(Alianza por la Calidad de la Educación. (2010. P. 62)

- **Educación:** La educación puede definirse como el proceso de socialización de los individuos. Al educarse, una persona asimila y aprende conocimientos. La educación también implica una concientización cultural y conductual, donde las nuevas generaciones adquieren los modos de ser de generaciones anteriores. (<https://definicion.de/educacion/>)
- **Institución Educativa:** Una IE es un sistema organizado de estructuras que está fuertemente arraigado de valores, sentimientos y actitudes con una finalidad conocida por todos: la gestión del proceso enseñanza aprendizaje.

(<http://www.eoi.es/blogs/gestioneducativa/2015/10/31/institucion-educativa/>)

- **Gestión:** Gestión es un conjunto de acciones u operaciones relacionadas con la administración y dirección de una organización.
(<https://www.significados.com/gestion/>)
- **Gestión Educativa:** es un proceso orientado al fortalecimiento de los Proyectos Educativos de las Instituciones, que ayuda a mantener la autonomía institucional, en el marco de las políticas públicas, y que enriquece los procesos pedagógicos con el fin de responder a las necesidades educativas locales, regionales.
(<https://www.google.com.pe/search...>)
- **Mensaje:** en el sentido más general, el objeto de la comunicación. Está definido como la información o enunciado verbal que el emisor envía al receptor a través de un canal de comunicación o medio de comunicación determinado (como el habla o la escritura, por ejemplo). Sin embargo, el término también se aplica, dependiendo del contexto, a la presentación de dicha información; es decir, a los símbolos utilizados para transmitir el mensaje. Cualquiera que sea el caso, el mensaje es una parte fundamental en el proceso del intercambio de información.
(<https://es.wikipedia.org/wiki/Mensaje>)
- **Políticas educativas:** Las políticas educativas son aquellas que se encuentran incluidas dentro de las políticas públicas de cualquier país. Y las cuales tienen como finalidad establecer medidas y herramientas que puedan garantizar la calidad educativa. Las políticas educativas representan un elemento primordial en la conformación del sistema

educativo de una nación y le corresponde al ministerio de educación la responsabilidad de elaborarla e indicar cómo se va a desarrollar la educación. (<http://definicionyque.es/politica-educativa/>)

2.2. GESTIÓN EDUCATIVA

1. **Definición de gestión educativa:** Desde un punto de vista más ligado a la teoría organizacional, la gestión educativa es vista como un conjunto de procesos teórico-prácticos integrados horizontal y verticalmente dentro del sistema educativo, para cumplir los mandatos sociales. La gestión educativa puede entenderse como las acciones desarrolladas por los gestores que pilotean amplios espacios organizacionales. Es un saber de síntesis capaz de ligar conocimiento, acción, ética y eficacia, política y administración en procesos que tienden al mejoramiento continuo de las prácticas educativas; a la exploración y explotación de todas las posibilidades; y a la innovación permanente como proceso sistemático.

También puede ser entendida como nueva forma de comprender y conducir la institución educativa.

Para el Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación (IIPEBuenos Aires P.17):

La gestión educativa se entrelaza con la idea del fortalecimiento, la integración y la retroalimentación del sistema. La gestión educativa supone la interdependencia de: a) una multidisciplinariedad de saberes pedagógicos, gerenciales y sociales; b) prácticas de aula, de dirección, de inspección, de evaluación y de gobierno; c) juicios de valor integrados en las decisiones técnicas; d) principios útiles para la acción; múltiples actores, en múltiples espacios de acción; f) temporalidades diversas personales, grupales y sociales superpuestas y/o articuladas.

(http://www.buenosaires.iipe.unesco.org/sites/default/files/modulo02_0.pdf)

✓ **Modelo de Gestión Educativa Estratégica**

a. Propósito: Según la Alianza por la calidad de la educación (2010, P. 86):

El Modelo de Gestión Educativa Estratégica genera un proceso de mejora continua que parte de un esfuerzo colectivo por sistematizar, comprender y aplicar los conceptos fundamentales que lo conforman. Su naturaleza flexible permite un compromiso serio por la acción educativa, que es compleja, singular y diversa y necesita ser sintetizada, abstraída y esquematizada mediante los elementos que más le caracterizan.

Como podemos observar qué importante es el propósito de la gestión, implica una serie de cambios tanto en la gestión como en la práctica docente, cuyo objetivo fundamental es transformar la cultura organizacional de la institución en prácticas innovadoras que lleven al desarrollo de la calidad educativa.

b. Componentes: Se considera a :

- **Liderazgo compartido:** Para Kotter (1990), citado por la Alianza por la calidad de la educación (2010, P. 86), Liderazgo compartido es:

El proceso de conducir a un grupo de personas en una determinada dirección por medios no coercitivos, es decir, el papel que juega el directivo, que va más allá del desempeño del puesto en función del nombramiento, que se preocupa y se ocupa del desarrollo de los procesos, al igual que de las personas. Así, prevalece un interés superior por lograr los objetivos y por cumplir las metas, que además son compartidas por el equipo de docentes, personal de apoyo, padres de familia y alumnos.

Es decir que el liderazgo directivo, debe buscar, animar, orientar, facilitar los procesos de delegación, negociación, cooperación de toda la comunidad educativa inmersa.

- **El Trabajo Colaborativo:** Entendemos por colaboración al apoyo efectivo, en este caso de todos los miembros de la institución educativa, en función de lograr los objetivos propuestos, a través de la conformación de equipos de trabajo con propósitos y objetivos definidos, caracterizados por la empatía, la voluntad, la decisión y la participación dentro de un clima armonioso.

- **Planeación Estratégica:** Para Alianza por la calidad de la educación (2010, P. 97), la planeación estratégica es definida como:

El proceso sistémico y sistemático para la mejora continua de la gestión, derivado de la autoevaluación y basado en consensos; que direcciona las acciones de un colectivo hacia escenarios deseados a mediano plazo; es participativa cuando se involucra a los alumnos, padres de familia, maestros, al director, al supervisor, jefe de sector o de enseñanza, entre otros actores interesados en el diseño, en la ejecución y en el seguimiento del plan escolar.

- **Participación social responsable:** Es muy importante generar la participación de los padres de familia dentro del aula, a través de relaciones basadas en la confianza, el respeto, la empatía y sobre todo lograr en los padres la

sensibilización de entender que ellos son los principales educadores de sus hijos, tanto en valores como en actitudes.

También la participación de los padres a nivel de la Institución educativa; así mismo la participación desplegada del director (a), profesores, auxiliares y el personal administrativo, basado en el respeto y las normas de la institución, en bien de la educación de los niños, niñas, jóvenes.

- **Evaluación para la mejora continua:** Para Apud, O. (2000) señala que:

Es un proceso o conjunto de actividades programadas de reflexión sobre la acción, apoyado con procedimientos sistemáticos de recolección, análisis e interpretación de información con la finalidad de emitir juicios fundamentados y comunicables sobre las actividades, resultados e impactos de un programa [de acción] y formular recomendaciones para tomar decisiones que permitan revisar las acciones presentes y mejorar las acciones futuras. (p. 32)

2.2.1. Principio de la Gestión Educativa:

Entre los principios de la gestión educativa tenemos:

- a. **La Autonomía responsable:** Es entendida por la responsabilidad que asume cada miembro de la institución educativa de acuerdo al MOF o al RI.
- b. **Corresponsabilidad:** Es importante señalar que el trabajo en equipo y colaborativo juega un papel importante en el logro de los objetivos propuestos, cada uno desde donde ejerce influencia, cumpliendo y colaborando con ética, responsabilidad y puntualidad.
- c. **Transparencia y rendición de cuentas:** Es importante este principio porque las autoridades educativas representan al estado, así mismo deben ser transparentes en todos sus actos y rendir cuentas de los bienes y servicios que se brindan.
- d. **Flexibilidad en las prácticas y relaciones:** Vivimos en un mundo competitivo, que hay cambios rápidos, por lo tanto se debe ser flexible al cambio, debemos de tener apertura, considerando las nuevas tendencias, teorías, enfoques, en bien del desarrollo de la calidad educativa.

2.2.2. Enfoque Estratégico:

- a. **Pensamiento Holístico:** La educación holística entiende al mundo como un sistema de componentes inseparables, interrelacionados y en constante movimiento.

El pensamiento holístico se constituye por la visión que busca totalidades, en lugar de fragmentaciones; describe la tendencia de la naturaleza a crear conjuntos mediante el ordenamiento o agrupación de muchas unidades, “percibe las cosas en su conjunto y no analiza sus partes“. “Ve el bosque más que los árboles”. Según Smuts, las realidades básicas naturales son conductos irreductibles que no es posible separar para analizarlos según sus componentes sin perder su cualidad holística” (Yturralde, 2010, p. 1).

b. **Pensamiento Sistémico:**

- **Concepto de sistema:** Para Oyarce A., O. (1998 P.44), señala que el enfoque de sistemas:

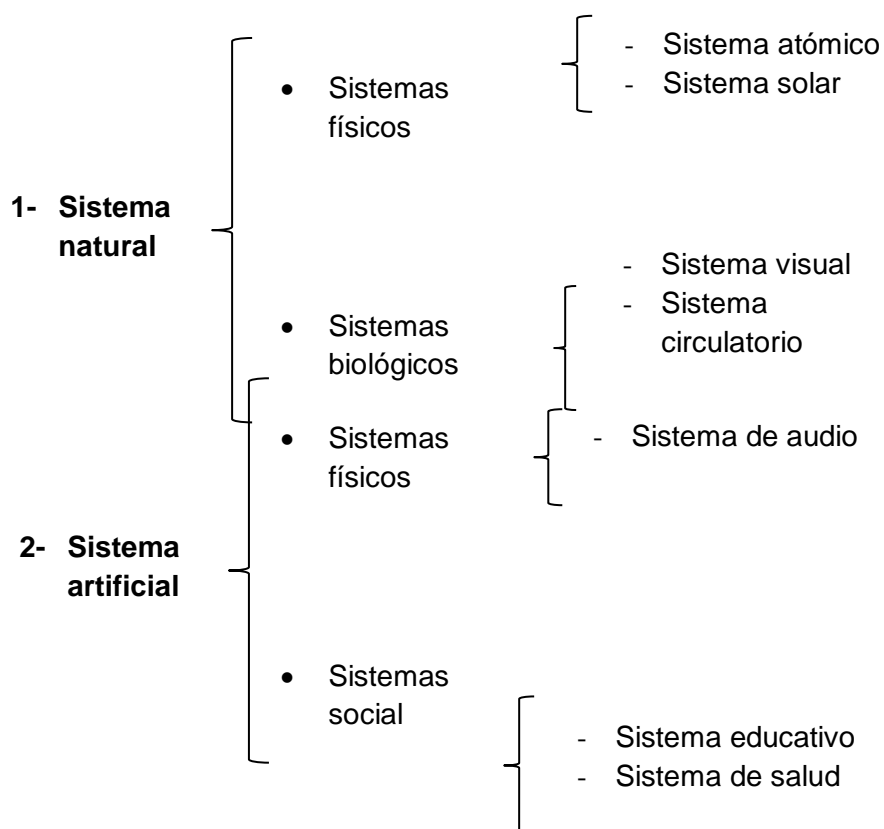
Como categoría analítica, permite por un lado la representación mental de un sistema mediante el uso de modelos para efecto de análisis del todo o de las partes en interacción con el análisis de sistemas, identificando problemas y posibles soluciones, a efectos de lograr el mantenimiento, la regulación o el desarrollo del propio sistema. Por otro lado en alguna circunstancia permite concebir

nuevos modelos de sistemas que aún no existen, es decir, invenciones”

- **Tipos de sistemas:** Existen:

Figura 1

Tipos de sistemas



Fuente: Elaboración propia.

- **Elementos de la gestión educativa:** Según Chadwick (1978. P. 86), citado por Carrasco D., S. (P.49), los elementos del sistema educativo son los siguientes:

Estructura: Es el ordenamiento físico o conceptual que conforma el sistema.

Entradas: Son elementos que ingresan al sistema, procedentes del ambiente, muchos de ellos se consumen en el proceso o se incorpora al producto, por los que se les llama también insumos.

Procesos: Es el conjunto de acciones que transforman los insumos y dan como resultado los productos. Estos procesos pueden ser mentales, como pensar, planear, aprender; mecánicos como: operar una máquina y mental mecánico como probar, escribir.

Salidas: Son el resultado del procesamiento o transformación de las entradas, las salidas del sistema, al igual que las entradas, pueden adoptar la forma material (personas o cosas), energía o información.

Retroalimentación (feed-back, retroacción o transformación): Es la función de control y regulación del sistema mediante el retorno de información, que permite mantener en mente, o modificar o cambiar las operaciones con el fin de lograr productos compatibles con los patrones de referencia preestablecidas. f) Ambiente: Todo sistema se desenvuelve en un ambiente constituido por objetos y fenómenos ajenos a él, con los que está en permanente interacción, modificándolos o siendo modificado por ellos.

(http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/1589/1/Carrasco_ds.pdf)

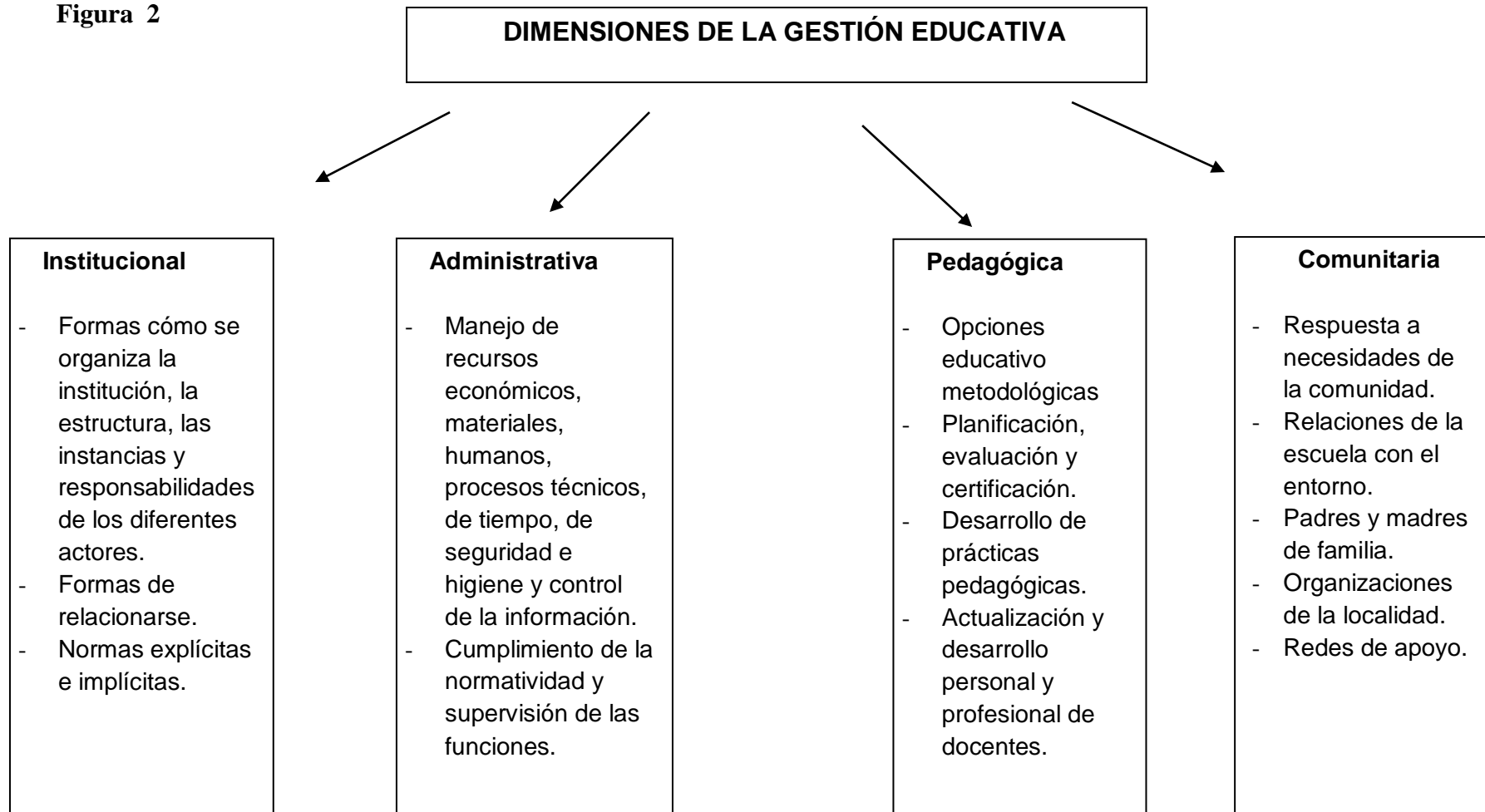
- **Objetivos de la gestión educativa:** De acuerdo a la Ley general de Educación N° 28044, los objetivos son:

1. Desarrollar la Institución Educativa como comunidad de aprendizaje encargada de lograr calidad y excelencia en el servicio educativo.
2. Fortalecer la capacidad de decisión de las instituciones educativas para que actúen con autonomía pedagógica y administrativa. Las funciones de todas las instancias de gestión se rigen por los principios de subsidiariedad, solidaridad, complementariedad y concurrencia.
3. Asegurar la coherencia de las disposiciones administrativas y la subordinación de éstas a las decisiones de carácter pedagógico.
4. Lograr el manejo eficaz, eficiente e innovador de las instituciones educativas, que conduzca a la excelencia educativa.
5. Desarrollar liderazgos democráticos.
6. Colaborar en la articulación intersectorial, que asegure que los procesos de gestión se den en el marco de una política de desarrollo integral del país.
7. Promover la activa participación de la comunidad.

8. Articular las instituciones educativas para que desarrollen relaciones de cooperación y solidaridad.
9. Fortalecer el ejercicio ético de las funciones administrativas para favorecer las transparencias y libre acceso de la información.
10. Participar en el efectivo funcionamiento de los mecanismos para prevenir y sancionar los actos de corrupción en la gestión.
11. Incentivar la autoevaluación y evaluación permanentes que garanticen el logro de las metas y objetivos establecidos por la Institución Educativa.
12. Desarrollar la Institución Educativa como comunidad de aprendizaje encargada de lograr calidad y excelencia en el servicio educativo.
13. Fortalecer la capacidad de decisión de las instituciones educativas para que actúen con autonomía pedagógica y administrativa.
14. Asegurar la coherencia de las disposiciones administrativas y la subordinación de éstas a las decisiones de carácter pedagógico.

15. Lograr el manejo eficaz, eficiente e innovador de las instituciones educativas, que conduzca a la excelencia educativa.
 16. Desarrollar liderazgos democráticos.
 17. Colaborar en la articulación intersectorial, que asegure que los procesos de gestión se den en el marco de una política de desarrollo integral del país.
 18. Promover la activa participación de la comunidad.
 19. Articular las instituciones educativas para que desarrollen relaciones de cooperación y solidaridad.
 20. Fortalecer el ejercicio ético de las funciones administrativas para favorecer las transparencias y libre acceso de la información.
 21. Participar en el efectivo funcionamiento de los mecanismos para prevenir y sancionar los actos de corrupción en la gestión.
 22. Incentivar la autoevaluación y evaluación permanentes que garanticen el logro de las metas y objetivos establecidos por la Institución Educativa.
- **Dimensiones de la gestión educativa:** De acuerdo al Manual de Gestión para Directores de Instituciones Educativas (2011. P. 33), las dimensiones de la gestión educativa son:

Figura 2



Fuente: Manual de Gestión para Directores de Instituciones Educativas (2011. P. 33).

c. **Pensamiento Estratégico:** El pensamiento estratégico es definido por Ortiz (2006) como una actitud extrovertida, voluntarista, anticipada, crítica y abierta al cambio, que se ha plasmado en los conceptos de organización, planeación y dirección estratégica, lo anterior constituye su base fundamental. El pensamiento estratégico requiere:

- Tener una actitud extrovertida y abierta.
- Ser prospectivo, prever los futuros posibles.
- Sustentar una sólida base de principios y valores que sirvan de marco axiológico.
- Pasar de reacciones reactivas a proactivas.
- Desear y anticiparse a los cambios.
- Satisfacer las necesidades de la comunidad educativa, en especial del estudiante.
- Lograr la interrelación entre los componentes de la escuela y de ésta con el entorno.
- Explorar la complejidad de la realidad, profundizar en el diagnóstico estratégico.
- Ajustar el rumbo de la escuela, saber hacia dónde se dirige.
- Propiciar una mayor participación, compromiso y desarrollo individual y colectivo.
- Tomar decisiones en equipo, en especial, por el colectivo.
- Concebir las funciones de dirección de forma integrada, como parte de un mismo proceso.

- Establecer compromisos a largo plazo; pero en una concepción de visión de futuro.
- Construir, en el colectivo, una cultura estratégica.

2.2.4. Características de la gestión educativa: Según Carrasco D. S. (2002. P.46):

- **Es un proceso dinamizador:** La gestión educativa como conjunto de procedimientos y técnicas, hace posible no solamente la conducción de las empresas e instituciones educativas, sino que también les proporciona, los mecanismos adecuados para su constante cambio de innovación.
- **Es un proceso sistemático:** Los procedimientos, técnicas, instrumentos y estrategias de gestión educativa, constituyen un conjunto de elementos que están conexionados entre sí, e interactúan para lograr los propósitos y fines de las instituciones educativas.
- **Es un proceso flexible:** Como sistema de estrategias, métodos y técnicas, posee un alto grado de flexibilidad, en tanto, debe adaptarse a las diversas características sociales y culturales que rodea a la institución educativa.
- Se sustenta más en la coordinación que en la imposición:
- La coordinación es una herramienta clave en la conducción y dirección de las instituciones educativas, por tanto, una buena gestión basada en esta estrategia, tendrá definitivamente mayor

éxito que aquellas que toman la imposición y la arbitrariedad como
práctica permanente.

http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/1589/1/Carrasco_ds.pdf

Los estilos de comunicación organizacional

- 1. Concepto de comunicación:** Para Cassirer; citado por Guzmán P, V. (2012. P. 9)

“Lo que distingue en sí al hombre de los otros animales no es tanto la razón, sino la capacidad de simbolizar, es decir, de representar de diferentes maneras sus ideas y emociones para que sus descendientes las conozcan y, a su vez, puedan expresar las suyas”.

(http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/derecho_y_ciencias_sociales/Comunicacion_organizacional.pdf)

- 2. La comunicación como proceso:** Es importante considerar que en toda institución, organización u empresa la comunicación es uno de los elementos más importantes entre los seres humanos, con la finalidad de desarrollar un trabajo en equipo.

Al respecto de los procesos de la comunicación Andrade H. (2005. P. 21-23), señala:

La comunicación y la cultura organizacional están íntimamente relacionadas. El concepto de cultura ha entrado con fuerza a la jerga de las organizaciones en los últimos años, y cada vez más ligado al de comunicación. De hecho, una manera muy extendida de entender la cultura es como un conjunto de significados compartidos que proporcionan un marco común de referencia y, por tanto, patrones similares de comportamiento. En la organización, los medios de transmisión y reforzamiento de la cultura son múltiples: símbolos, conductas, políticas, procedimientos y normas, instalaciones y tecnología, por nombrar sólo algunos. La comunicación es una responsabilidad compartida; como todos en la organización se comunican, comunicarse bien es una responsabilidad de todos, si bien algunos deben desempeñar un papel más importante en este sentido por la posición que ocupan o por la información que manejan. Por tanto, el desarrollo de las habilidades de comunicación de las personas, en los distintos niveles y áreas, se ha vuelto una prioridad, sobre todo ahora que las organizaciones están viviendo cambios fundamentales.

3. Tipos de comunicación de las organizaciones: Son dos:

3.1 Comunicación Interpersonal: Es la comunicación frente a frente, que se lleva a cabo en toda organización.

- a. **Comunicación Oral:** Se hace de la palabra hablada, para transmitir el mensaje.

- b. **Comunicación escrita:** Cuando se realiza través de cartas, informes, correo electrónico, avisos, periódicos.
- c. **Comunicación no verbal:** A través de sonidos, gestos, entonación verbal.
- d. **Ventana de Johari:** Sirve para identificar sentimientos, actitudes, motivaciones, opiniones, percepciones y apariencias.

3.2 Comunicación Organizacional: Para Robbins (1996. P.729), citado en “La comunicación organizacional se refiere al flujo de información que se presenta dentro de la organización por los diversos canales y redes que existen”.
(<http://tesis.uson.mx/digital/tesis/docs/18930/Capitulo4.pdf>),

- a. **Comunicación formal:** Es aquella que sigue la cadena de autoridad oficial de mando, pero es oficial.
 - Comunicación descendente.
 - Comunicación ascendente.
 - Comunicación horizontal.

- b. **Comunicación Informal:** En la organización se debe de tener mucho cuidado con este tipo de comunicación, que no es oficial, muchas veces pueden ser mal intencionados o chismes, por lo que se exhorta a no escuchar.

4. Funciones de la comunicación organizacional:

Para Robbins y Judge (2009) la comunicación tiene cuatro funciones:

- Control,
- Motivación,
- Expresión emocional e
- Información.

Nosnik (2009) propone ciertas condiciones para que la comunicación sea realmente activa dentro y fuera de la organización:

- **Abierta:** Tiene como objetivo el comunicarse con el exterior; esto hace referencia al medio más usado por la organización para enviar mensajes tanto al público interno como externo.
- **Evolutiva:** Hace énfasis en la comunicación imprevista que se genera dentro de una organización.
- **Flexible:** Permite una comunicación oportuna entre lo formal e informal.
- **Multidireccional:** Maneja la comunicación de arriba hacia abajo, de abajo hacia arriba, transversal, interna, externa.
- **Instrumentada:** Utiliza herramientas, soportes, dispositivos; porque hoy en día muchas empresas están funcionando mal debido a que la información que circula dentro de ella no llega en el momento adecuado o no utilizan las estructuras apropiadas para que la comunicación sea efectiva.

5. **Los estilos de Comunicación:** De acuerdo con Román (2005), citado por Paau L. J. (2015. P.21), postula que existen cuatro estilos de comunicación:

- **Pasiva:** se caracteriza por ser una persona que no expresa de manera abierta, directa y concreta sus ideas o lo que desea transmitir, son personas que no hablan mucho. Puede ser una persona tímida, baja autoestima, insegura, temor a interactuar sus pensamientos a las demás personas. Esto hace que la persona sea negativa o negativo al momento de trabajar con un cliente en la empresa. Muchas veces la persona pasiva se justifica con términos como prudencia y educación al hablar de su forma de ser, en un intento de valorar la misma. Pero no se debe confundir educación con falta de asertividad o con un estilo de comunicación inhibido o pasivo pues ese intento de justificación no es más que una manera de intentar diluir los conflictos que las personas con este estilo de comunicación experimentan en sus relaciones interpersonales.
- **Agresiva:** sucede cuando la persona expresa sus ideas de manera abierta y directa, pero afectando de alguna manera a la otra persona, el objetivo es dañar la autoestima de la otra persona, sin medir las consecuencias. Este tipo de personas son irritantes para el trato con los clientes, puede ser que sea por prepotencia, egocentrismo, estereotipos que tenga. La utilización predominante y continuada de un estilo de comunicación agresivo genera en la persona sentimientos de culpa y una pobre imagen de sí mismo, pues llega a ser consciente de su proceder, prefieren de cierta forma alejarse de la

sociedad por la misma manera de ser, pierden oportunidades en el terreno personal y profesional.

- **Asertiva:** se caracteriza por ser una persona que expresa sus ideas de manera abierta y directa, sin afectar de manera negativa a la otra persona, este estilo de comunicación busca resolver problemáticas. La persona asertiva busca la forma, el lugar, la manera, de cómo expresarse, es la persona ideal y recomendada para tratar con un cliente o cerrar un negocio, ayuda a entenderse con las demás personas por ser persona equilibrada, buena imagen, buena autoestima. Asimismo, la forma de expresarse del asertivo va a ser adaptada al contexto donde se desarrolla la comunicación y contribuye a facilitar que se resuelvan los problemas inmediatos que se pueden presentar en el proceso de la comunicación, a la vez que se minimiza el riesgo de que en futuros intercambios aparezcan problemas.

(<http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2016/05/43/Paa-Jackeline.pdf>)

6. Características de los estilos de comunicación organizacional:

Tabla 1

CARACTERÍSTICAS DE LOS ESTILOS DE COMUNICACIÓN		
Pasiva	Asertiva	Agresiva
Elementos no verbales	Elementos no verbales	Elementos no verbales
Expresión facial seria. Mirada huidiza. Sonrisa mínima y tensa. Postura distante y contraída. Orientación ladeada. Distancia amplia y nulo contacto físico. Gestos escasos. Auto manipulaciones. Abundantes movimientos nerviosos con manos y piernas.	Expresión facial amistosa. Contacto ocular directo. Sonrisa frecuente. Postura erguida. Orientación frontal. Distancia adecuada con posibilidad de contacto físico. Gestos firmes, pero no bruscos, acompañando el discurso. Manos sueltas.	Expresión facial seria. Mirada directa, fija. Muy pocas sonrisas. Postura intimidatoria (por mirada, distancia y orientación). Orientación enfrentada. No respeta las distancias. Gestos abundantes y amenazadores.
Elementos para verbales	Elementos para verbales	Elementos para verbales
Volumen de voz bajo. Tono tendiendo a la monotonía. Fluidez verbal escasa y muy entrecortada. Claridad escasa. Tiempo de habla escaso. Pausas largas y silencios abundantes.	Volumen conversacional. Entonación variada que resulta agradable. Fluidez verbal adecuada. Velocidad ajustada, más bien pausada. Claridad adecuada. Tiempo de habla proporcional a los participantes. Pausas y silencios adecuados. Latencia de respuesta suficiente.	Volumen de voz elevado. Tono tendente a monótono por lo alto. Habla fluida. Velocidad rápida. Claridad escasa. Tiempo de habla excesivo (desproporcionado). No hace pausas ni silencios. Latencia de respuesta muy rápida.

Fuente: Carlos (2003), citado por Paau L. J. (2015. P.23).

7. Respuestas de los Estilos de Comunicación Organizacional:

Tabla 2

ESTILOS DE RESPUESTA EN LA COMUNICACIÓN		
Pasiva	Asertiva	Agresiva
<ul style="list-style-type: none"> - Demasiado poco. - Demasiado tarde o nunca. 	<ul style="list-style-type: none"> - Lo suficiente de las conductas adecuadas en el momento oportuno. 	<ul style="list-style-type: none"> - Demasiado pronto. - Demasiado tarde.
Conducta Verbal	Conducta Verbal	Conducta Verbal
<ul style="list-style-type: none"> - Quizá - Supongo - Me pregunto si.... - Te importaría mucho? - “Solamente” - “No te molestes” 	<ul style="list-style-type: none"> - “Pienso” - “Quiero” - “Hagamos” - ¿Cómo podemos? - ¿Qué piensas? - ¿Qué te parece? 	<ul style="list-style-type: none"> - “Harías mejor en” - “Si no tienes cuidado” - “Deberías”
Efectos	Efectos	Efectos
<ul style="list-style-type: none"> - Conflicto interpersonal - Depresión - Ansiedad - Desamparo - Pobre autoimagen - Auto culpa - Pierde oportunidades - Soledad - Baja autoestima 	<ul style="list-style-type: none"> - Resuelve problemas - Cómodo con otras personas - Satisfecho - Relajado - Con control - Crea oportunidad - Alta autoestima - Respetado - Bueno para sí y para los demás 	<ul style="list-style-type: none"> - Conflictos interpersonales - Culpa - Insatisfecho - Hace daño a los demás - Pierde oportunidad - Tensión - Soledad - Descontrolado - Enfadado

Fuente: Moreno (2011), citado por Paau L. J. (2015. P.24).

III . MÉTODO

3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN:

Se aplicó la Investigación Sustantiva, con sus niveles Descriptivo y Explicativo, para Carlessi y Matos (2009 p. 38), en su libro Metodología y Diseños de la investigación científica, define "... como aquella que trata de responder a los problemas teóricos o sustantivos, en tal sentido, está orientada, a describir, explicar, predecir o retrodecir la realidad.

Diseño de investigación:

Utilizamos el Diseño Transaccional correlacional

Al respecto, Hernández S. R y otros (2010), señala que "Estos diseños describen relaciones entre dos o más categorías, conceptos o variables en un momento determinado. El diseño es el siguiente:

X₁ ----- Y₂

3.2 POBLACIÓN Y MUESTRA:

3.2.1 Población: La población de estudio estuvo conformada por todas las Instituciones educativas que brindan el nivel de Educación Inicial de la Red N° 13 Huaycán.

A continuación, presentamos la población de estudio:

Tabla 3
Población de estudio

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Las Piedritas	15	23,1	23,1
N° 185	8	12,3	35,4
Mi Pequeño Mundo	3	4,6	40,0
N° 204	4	6,2	46,2
N° 205	5	7,7	53,8
N° 207	8	12,3	66,2
N° 208	4	6,2	72,3
Mi Pequeño Arquitecto	3	4,6	76,9
Gotitas del Saber	3	4,6	81,5
Fe y Alegría	4	6,2	87,7
Gonzales Prada	8	12,3	100,0
Total	65	100,0	

La población de estudio está conformada por:

- 15 docentes de la IIEE N° 167 Las Piedritas, que forma el 23,1 % de la población.
- 8 docentes de la IIEE N° 185 Señor de los Milagros, que forma el 12,3 % de la población.

- 3 docentes de la IIEE N° 193 Mi Pequeño Mundo, que forma el 4,6 % de la población.
- 4 docentes de la IIEE N° 204 Barcia Boniffatti, que forma el 6,2 % de la población.
- 5 docentes de la IIEE N° 205, que forma el 7,7 % de la población.
- 8 docentes de la IIEE N° 207, que forma el 12,3 % de la población.
- 4 docentes de la IIEE N° 208 Angelitos de María, que forma el 6,2 % de la población.
- 3 docentes de la IIEE Mi Pequeño Arquitecto, que forma el 4 % de la población.
- 3 docentes de la IIEE Gotitas de Saber II, que forma el 4,6 % de la población.
- 4 Docentes de la IIEE Fe y Alegría 53, que forma el 6,2 % de la población.
- 8 docentes de la IIEE Manuel Gonzales Prada, que forma el 12,3 % de la población.

3.2.2. Muestra:

Se trabajará con toda la población. Es decir, con los 65 docentes de Educación Inicial, por ser un número manejable. Por lo tanto, es una muestra de carácter Censal, ya que incluye a toda la población.

3.3. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES:

Tabla 4

Operacionalización de variables

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES
Gestión Educativa	- Dimensión institucional	- Gestiona habilidades y capacidades del personal. - Estructura formal
	- Dimensión administrativa	- Estrategias de conducción. - Cumplimiento de la normatividad.
	- Dimensión pedagógica	- Diversificación curricular - Recursos
	- Dimensión comunitaria	- Participación de padres de familia. - Participación en redes.
Estilos de Comunicación Organizacional	- Pasiva	- Quizá - Supongo
	- Asertiva	- “Hagamos” - ¿Cómo podemos?
	- Agresiva	- “Si no tienes cuidado” - “Deberías”

3.4. INSTRUMENTOS

3.4.1 De los instrumentos de recolección de datos

Para el trabajo de investigación utilizaremos la técnica de la encuesta.

- Para la **Variable Correlacional (X): GESTIÓN EDUCATIVA**

Ficha técnica

Nombre: Cuestionario para medir la Gestión Educativa

Autor: La investigadora

Objetivo: Medir la percepción de la Gestión Educativa.

Dimensiones: Son 4.

Dimensiones	N° de ítems que mide las dimensiones
DIMENSIÓN INSTITUCIONAL	1, 2, 3, 4, 5, 6
DIMENSIÓN ADMINISTRATIVA	7, 8, 9, 10, 11, 12
DIMENSIÓN PEDAGÓGICA	13, 14, 15, 16, 17, 18
DIMENSIÓN COMUNITARIA	19, 20, 21, 22, 23, 24

Características: El cuestionario está constituido por 24 ítems, distribuidos en las cuatro dimensiones: Institucional, Administrativa, Pedagógica y Comunitaria con alternativas tipo Likert.

1 () Totalmente en desacuerdo

2 () En desacuerdo

3 () De acuerdo

4 () Totalmente de acuerdo

Tiempo : 15 minutos.

- Para la **Variable Correlacional (Y): ESTILOS DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL**

Ficha técnica

Nombre: Test Estilo de Comunicación

Autor: Hernández (S.F) adaptado por Zepeda Laura

Objetivo: Determinar cuál es el estilo de comunicación utilizado por la persona.

Dimensiones	N° de ítems que mide las dimensiones
COMUNICACIÓN ASERTIVA	1, 2
COMUNICACIÓN AGRESIVA	3,4
COMUNICACIÓN PASIVA	5,6,7
COMUNICACIÓN AGRESIVO-PASIVA	8,9,10

Características: El cuestionario está constituido por 10 ítems, con alternativas:

- Comunicación asertiva: Mayoría A
- Comunicación agresiva: Mayoría B
- Comunicación Pasiva: Mayoría C

Tiempo : 10 minutos.

3.4.2. De la Validez y confiabilidad de los instrumentos:

- **Encuesta para medir la variable (X): GESTIÓN EDUCATIVA**

Confiabilidad: Para determinar la confiabilidad, se aplicó el Estadístico de Prueba del Alfa de Cronbach a los 24 ítems de la encuesta, dando los siguientes resultados:

Tabla 5

Estadísticas de fiabilidad-1

Alfa de Cronbach	Nº de elementos
,938	24

Para el instrumento, el Alfa de Cronbach es 0,938, dando como resultado una alta confiabilidad.

Validez: Para determinar la Validez se aplicó la prueba, Rit Correlación Ítem Test– total; sobre el valor mínimo esperado (0.2).

Tabla 6

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
DI1	75,60	103,994	,668	,935
DI2	75,48	104,628	,628	,936
DI3	75,46	106,284	,658	,935
DI4	75,37	106,018	,753	,934
DI5	75,68	107,910	,382	,940
DI6	75,29	107,210	,680	,935
DA7	75,31	104,341	,757	,934
DA8	75,37	106,893	,714	,935
DA9	75,49	107,035	,667	,935
DA10	75,34	106,446	,680	,935
DA11	75,34	106,634	,665	,935
DA12	75,49	103,879	,721	,934
DP13	75,49	104,566	,674	,935
DP14	75,43	105,749	,692	,935
DP15	75,63	107,018	,571	,936
DP16	75,31	108,185	,628	,936
DP17	75,49	108,691	,627	,936
DP18	75,63	104,362	,696	,934
DC19	75,45	104,595	,683	,935
DC20	75,75	108,032	,499	,937
DC21	75,95	108,201	,358	,940
DC22	75,95	106,888	,444	,939
DC23	75,46	107,940	,441	,938
DC24	75,63	105,893	,590	,936

Los 24 ítems superan el valor mínimo esperado, por lo tanto no se alteran los resultados.

- **Encuesta para medir la variable (Y): ESTILOS DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL**

Confiabilidad: Para determinar la confiabilidad, se aplicó el Estadístico de Prueba del Alfa de Cronbach a los 10 ítems de la encuesta, dando los siguientes resultados:

Tabla 7

Estadísticas de fiabilidad-2

Alfa de Cronbach	N de elementos
,954	10

Para el instrumento, el Alfa de Cronbach es 0,954 dando como resultado una alta confiabilidad.

Validez: para determinar la Validez se aplicó la prueba, Rit Correlación Ítem Test– total; sobre el valor mínimo esperado (0.2).

Tabla 8

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
CO1	24,82	110,590	,642	,956
CO2	24,77	99,993	,913	,945
CO3	24,85	100,726	,925	,944
CO4	25,26	109,790	,797	,951
CO5	24,66	101,665	,886	,946
CO6	24,72	98,797	,949	,943
CO7	24,54	112,377	,581	,958
CO8	24,74	100,009	,893	,946
CO9	24,52	110,878	,623	,956
CO10	24,55	104,126	,803	,950

Los 10 ítems superan el valor mínimo esperado, por lo tanto no se alteran los resultados.

3.5. PROCEDIMIENTOS:

Para llevar a cabo el análisis de resultados, se siguió el siguiente procedimiento:

- Búsqueda de instrumentos de recolección de datos.
- Diseño de instrumento de recolección de datos.
- Validación de instrumentos de recolección de datos.
- Trabajo de campo.

- Tabulación de resultados.

3.6. ANÁLISIS DE DATOS:

Se aplicó el programa estadístico SPSS, versión 23, con la finalidad de probar las hipótesis estadísticas planteadas.

IV.RESULTADOS

4.1 Resultados sociodemográficos de la muestra de estudio:

4.1.1 Descripción de los resultados de la variable: Sexo

Tabla 9

Sexo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
FEMENINO	65	100,0	100,0

Fuente: Elaborado en base al Cuestionario

Figura 3



Observamos que el 100% de las encuestadas es de sexo femenino; sobre la Gestión educativa y los estilos de comunicación organizacional, en los docentes de Educación Inicial de la Red N° 13 de Huaycán, UGEL N° 06-2017.

4.1.2. Descripción de los resultados de la variable: Título

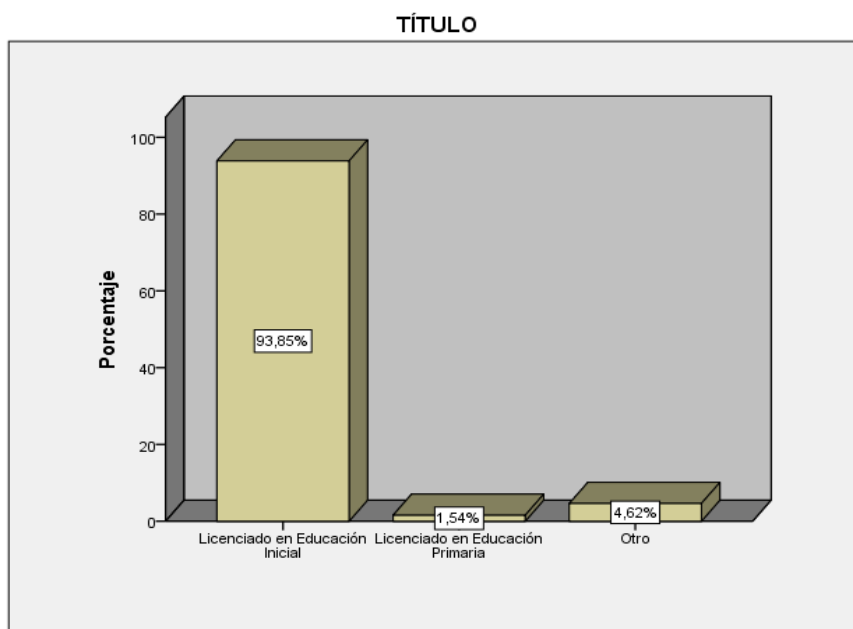
Tabla 10

Título

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Licenciado en Educación Inicial	61	93,8	93,8
Licenciado en Educación Primaria	1	1,5	95,4
Otro	3	4,6	100,0
Total	65	100,0	

Fuente: Elaborado en base al Cuestionario

Figura 4



Observamos que el 93,8% de las encuestadas tiene título de Licenciado en Educación Inicial, el 1,5% tiene título de Licenciado en Educación Primaria y el 4,6% tiene otro título; sobre la Gestión educativa y los estilos

de comunicación organizacional, en los docentes de Educación Inicial de la Red N° 13 de Huaycán, UGEL N° 06- 2017.

4.1.3. Descripción de los resultados de la variable: Grado de estudios

Tabla 11

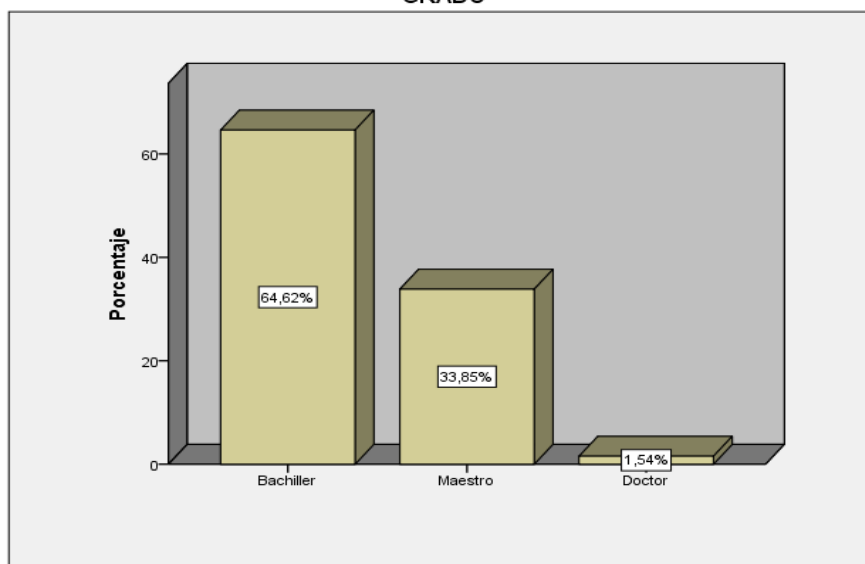
Grado

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bachiller	42	64,6	64,6
Maestro	22	33,8	98,5
Doctor	1	1,5	100,0
Total	65	100,0	

Fuente: Elaborado en base al Cuestionario

Figura 5

GRADO



Observamos que el 64,6% de las encuestadas tiene Grado de Bachiller, el 33,8% tiene Grado de Maestro y el 1,5% tiene Grado de Doctor; sobre la Gestión educativa y los estilos de comunicación organizacional, en los docentes de Educación Inicial de la Red N° 13 de Huaycán, UGEL N° 06- 2017.

4.2 ANÁLISIS DESCRIPTIVO DE RESULTADOS POR CATEGORÍAS:

A continuación, presentamos los resultados descriptivos obtenidos en relación a:

- La Gestión Educativa (Dimensión: Institucional, Administrativa, Pedagógica y Comunitaria); en categorías: bajo, medio, alto y el porcentaje obtenido y
- Los Estilos de Comunicación Organizacional.

4.2.1 Descripción de los resultados de la variable: Gestión Educativa

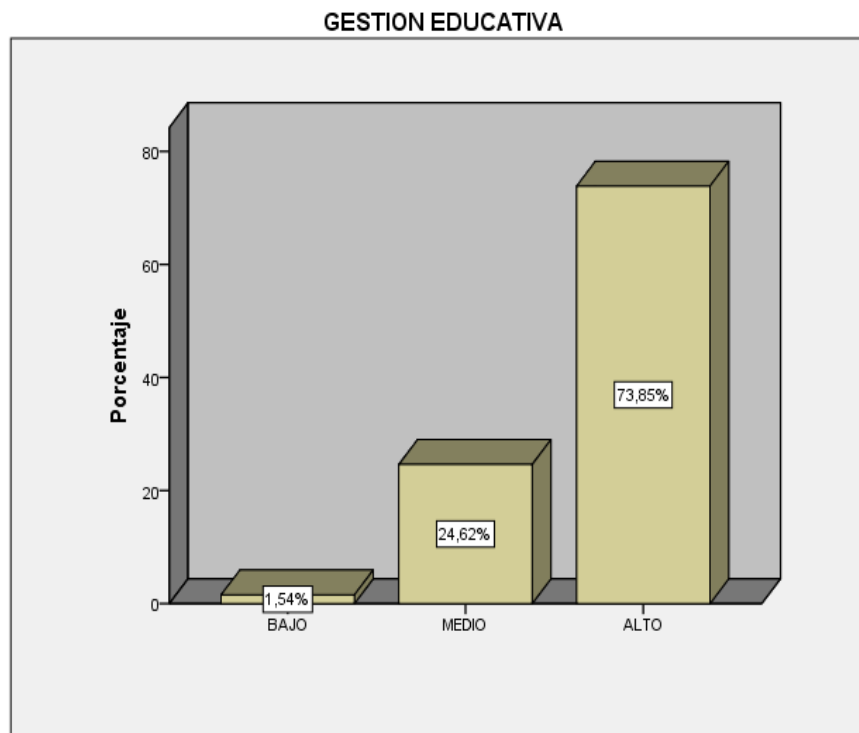
Tabla 12

Nivel de la Gestión Educativa.

GESTIÓN EDUCATIVA	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
BAJO	1	1,5	1,5
MEDIO	16	24,6	26,2
ALTO	48	73,8	100,0
Total	65	100,0	

Fuente: Elaborado en base al Cuestionario

Figura 6



Observamos que el 1,5% de las encuestadas sobre la Gestión educativa y los estilos de comunicación organizacional, en los docentes de Educación Inicial de la Red N° 13 de Huaycán, UGEL N° 06- 2017; presenta un nivel bajo, el 24,6% un nivel medio y el 73,8% alcanza el nivel alto de la Gestión Educativa.

A continuación de acuerdo a sus dimensiones:

- Dimensión: Institucional,
- Dimensión: Administrativa,
- Dimensión: Pedagógica y
- Dimensión: Comunitaria.

a. Descripción de los resultados de la Dimensión: Institucional

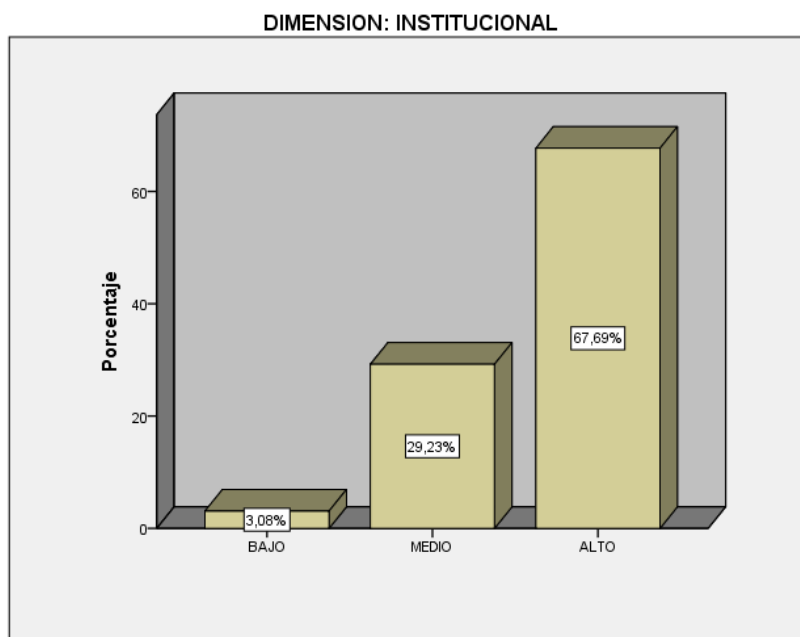
Tabla 13

Dimensión: Institucional de la Gestión Educativa

DIMENSIÓN: INSTITUCIONAL	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
BAJO	2	3,1	3,1	3,1
MEDIO	19	29,2	29,2	32,3
ALTO	44	67,7	67,7	100,0
Total	65	100,0	100,0	

Fuente: Elaborado en base al Cuestionario

Figura 7



Observamos que el 3,1% de las encuestadas sobre la Gestión educativa y los estilos de comunicación organizacional, en los docentes de Educación Inicial de la Red N° 13 de Huaycan, UGEL N° 06- 2017; presenta un nivel bajo, el 29,2% un nivel medio y el 67,7% alcanza el nivel alto de la Dimensión: Institucional de la Gestión Educativa.

b. Descripción de los resultados de la Dimensión: Administrativa

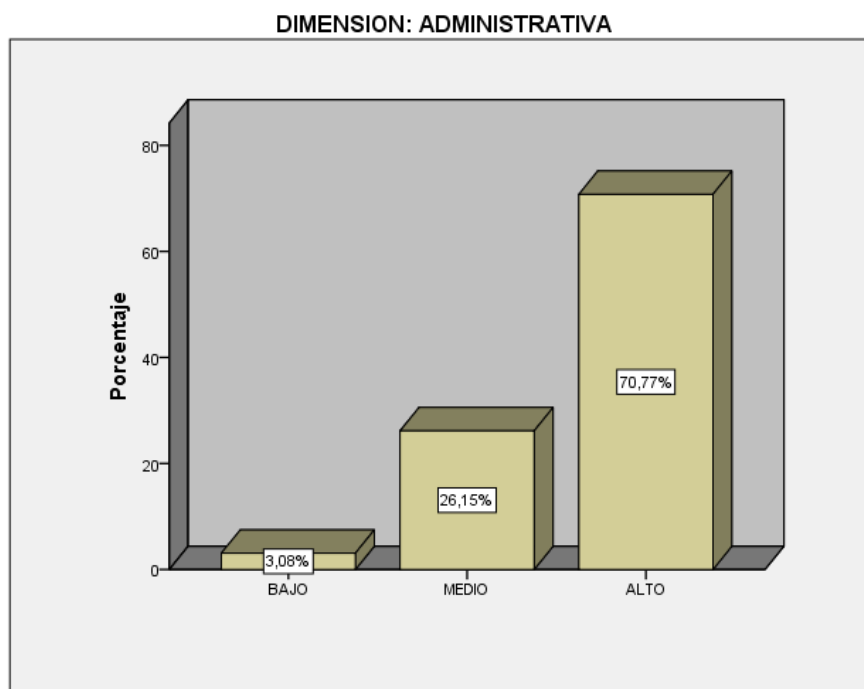
Tabla 14

Dimensión: Administrativa de la Gestión Educativa

DIMENSIÓN: ADMINISTRATIVA	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
BAJO	2	3,1	3,1	3,1
MEDIO	17	26,2	26,2	29,2
ALTO	46	70,8	70,8	100,0
Total	65	100,0	100,0	

Fuente: Elaborado en base al Cuestionario

Figura 8



Observamos que el 3,1% de las encuestadas sobre la Gestión educativa y los estilos de comunicación organizacional, en los docentes de Educación Inicial de la Red N° 13 de Huaycan, UGEL N° 06- 2017; presenta un nivel bajo, el 26,2% un nivel medio y el 70,8% alcanza el nivel alto de la Dimensión: Administrativa de la Gestión Educativa.

c. Descripción de los resultados de la Dimensión: Pedagógica

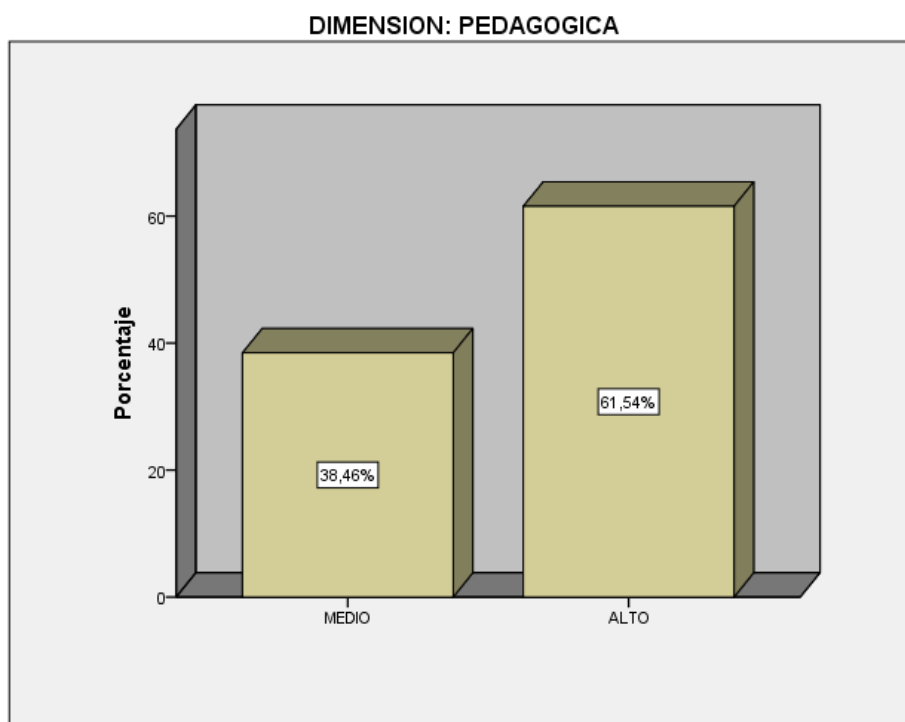
Tabla 15

Pedagógica de la Gestión Educativa

DIMENSIÓN: PEDAGÓGICA	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
MEDIO	25	38,5	38,5
ALTO	40	61,5	100,0
Total	65	100,0	

Fuente: Elaborado en base al Cuestionario

Figura 9



Observamos que el 38,5% de las encuestadas sobre la Gestión educativa y los estilos de comunicación organizacional, en los docentes de Educación Inicial de la Red N° 13 de Huaycan, UGEL N° 06- 2017; presenta un nivel

medio y el 61,5% alcanza el nivel alto de la Dimensión: Pedagógica de la Gestión Educativa.

d. Descripción de los resultados de la Dimensión: Comunitaria

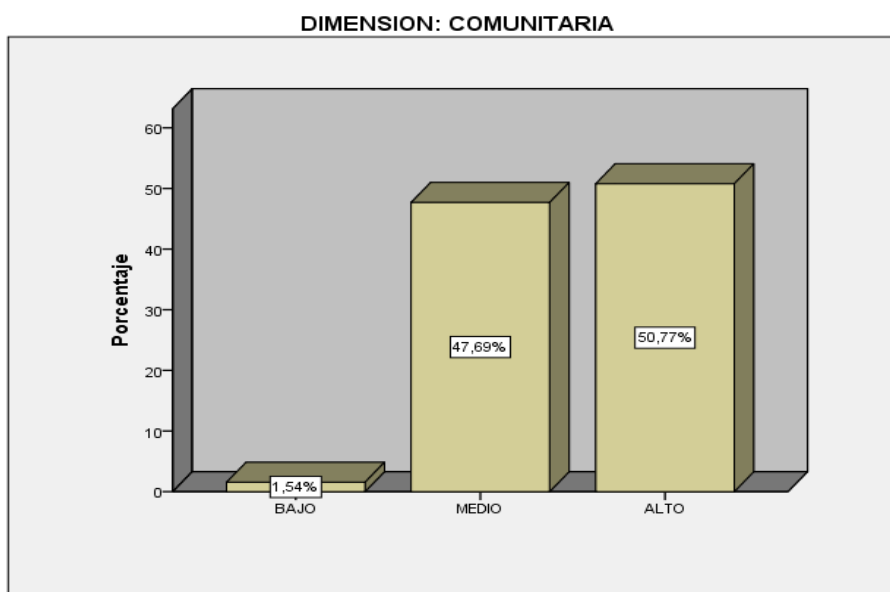
Tabla 16

Comunitaria de la Gestión Educativa

DIMENSIÓN: COMUNITARIA	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
BAJO	1	1,5	1,5
MEDIO	31	47,7	49,2
ALTO	33	50,8	100,0
Total	65	100,0	

Fuente: Elaborado en base al Cuestionario

Figura 10



Observamos que el 1,5% de las encuestadas sobre la Gestión educativa y los estilos de comunicación organizacional, en los docentes de Educación Inicial de la Red N° 13 de Huaycan, UGEL N° 06- 2017; presenta un nivel bajo, el 47,7% un nivel medio y el 50,8% alcanza el nivel alto de la Dimensión: Comunitaria de la Gestión Educativa.

4.2.2. Descripción de los resultados de la variable: Estilos de Comunicación

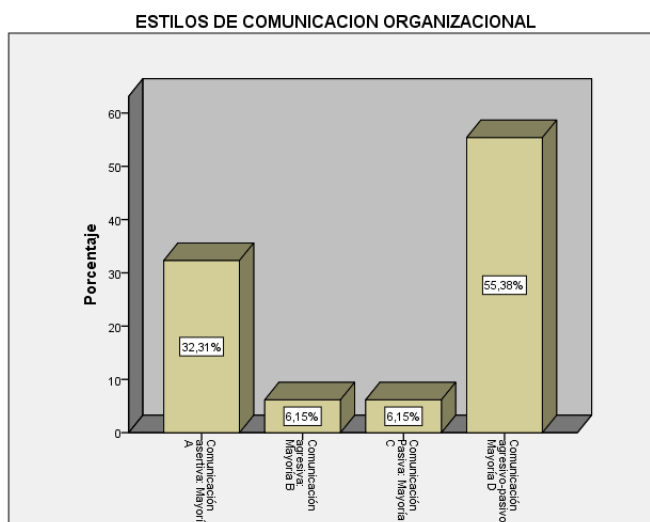
Organizacional

Tabla 17
Nivel de los Estilos de Comunicación Organizacional

ESTILOS DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Comunicación asertiva: Mayoría A	21	32,3	32,3
Comunicación agresiva: Mayoría B	4	6,2	38,5
Comunicación pasiva: Mayoría C	4	6,2	44,6
Comunicación agresivo-pasivo: Mayoría D	36	55,4	100,0
Total	65	100,0	

Fuente: Elaborado en base al Cuestionario

Figura 11



Observamos que el 32,3% de las encuestadas sobre la Gestión educativa y los estilos de comunicación organizacional, en los docentes de Educación Inicial de la Red N° 13 de Huaycan, UGEL N° 06- 2017; presenta una Comunicación asertiva: Mayoría A, el 6,2% una Comunicación agresiva: Mayoría B, el 6,2% una Comunicación Pasiva: Mayoría C y el 55,4% una Comunicación agresivo-pasivo: Mayoría D de los Estilos de Comunicación Organizacional.

4.3. RESULTADOS INFERENCIALES:

4.3.1. Prueba de Normalidad: Para saber que prueba de correlación se aplica, se hace primero una prueba de normalidad de cada variable y dimensión donde se contrasta las siguientes hipótesis:

H₀ La Gestión Educativa se ajusta a la distribución normal.

H₁ La Gestión Educativa no se ajusta a la distribución normal.

H₀ La dimensión Institucional de la gestión educativa se ajusta a la distribución normal.

H₁ La dimensión Institucional de la gestión educativa no se ajusta a la distribución normal.

H₀ La dimensión Administrativa de la gestión educativa se ajusta a la distribución normal.

H₁ La dimensión Administrativa de la gestión educativa no se ajusta a la distribución normal.

H₀ La dimensión Pedagógica de la gestión educativa se ajusta a la distribución normal.

H₁ La dimensión Pedagógica de la gestión educativa no se ajusta a la distribución normal.

H₀ La dimensión Comunitaria de la gestión educativa se ajusta a la distribución normal.

H₁ La dimensión Comunitaria de la gestión educativa no se ajusta a la distribución normal.

H₀ Los Estilos de Comunicación Organizacional se ajustan a la distribución normal.

H₁ Los Estilos de Comunicación Organizacional no se ajustan a la distribución normal.

Tabla 18

Pruebas de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
X	,070	65	,200*	,960	65	,033
DI	,145	65	,002	,912	65	,000
DA	,124	65	,014	,889	65	,000
DP	,132	65	,007	,927	65	,001
DC	,100	65	,174	,972	65	,141
Y	,240	65	,000	,790	65	,000

*. Esto es un límite inferior de la significación verdadera.

a. Corrección de significación de Lilliefors

La prueba Kolmogorov-Smirnoves adecuada para muestras grandes ($n > 50$). Como son 65 encuestadas, interpretamos los valores de la prueba de normalidad Kolmogorov-Smirnov, la mayoría de los resultados presentan valores menores a 0,05 ($P < 0.05$); teniendo en cuenta que la variable Gestión Educativa y la dimensión Comunitaria presentan valores

superiores a 0,05 ($P > 0,05$) por lo tanto, rechazamos las Hipótesis Nulas, es decir no tiene una distribución normal.

Luego de los resultados observados de las seis variables podemos concluir que se rechaza la Hipótesis Nula. Por lo que se aplicará pruebas no paramétricas.

En consecuencia, la prueba de Hipótesis se realizará con Rho de Spearman.

Tabla 19

Estadísticos

	X	DI	DA	DP	DC	Y	
N	Válido	65	65	65	65	65	
	Perdidos	0	0	0	0	0	
Media		78,80	19,92	20,46	19,82	18,60	27,49
Mediana		79,00	21,00	20,00	19,00	19,00	34,00
Moda		79	18	24	18	18	38
Desviación estándar		10,744	3,109	3,067	3,010	3,096	11,351
Mínimo		46	9	10	12	11	10
Máximo		96	24	24	24	24	39

Leyenda:

X: Gestión Educativa

DI: Dimensión Institucional

DA: Dimensión Administrativa

DP: Dimensión Pedagógica

DC: Dimensión Comunitaria

Y: Estilos de Comunicación Organizacional.

4.3.2. Prueba de Hipótesis:

a. Hipótesis general:

H₀ No existe una percepción positiva entre la Gestión Educativa y los Estilos de Comunicación Organizacional, en los docentes de Educación Inicial de la Red N° 13 de Huaycán, UGEL N° 06-2017.

H_G Existe una percepción positiva entre la Gestión Educativa y los Estilos de Comunicación Organizacional, en los docentes de Educación Inicial de la Red N° 13 de Huaycán, UGEL N° 06-2017.

Tabla 20

Hipótesis general

			Estilos de Comunicación Organizacional
Rho de Spearman	Gestión Educativa	Coefficiente de correlación	,196
		Sig. (bilateral)	,117
		N	65

Los resultados del análisis estadístico dan cuenta de la existencia de una relación $r = 0,196$, entre las variables: Gestión Educativa y Estilos de Comunicación Organizacional. Este grado de correlación indica que la

relación entre las variables es positiva y tiene un nivel débil de correlación y la significancia muestra que $P > 0,05$, lo que permite señalar que la relación no es significativa entre ambas variables. **Por lo tanto, no se rechaza la Hipótesis Nula.**

Se concluye que: No existe una percepción positiva entre la Gestión Educativa y los Estilos de Comunicación Organizacional, en los docentes de Educación Inicial de la Red N° 13 de Huaycán, UGEL N° 06- 2017.

b. Hipótesis específicas:

Hipótesis específica 1:

H₀ No existe una percepción positiva entre la dimensión institucional de la Gestión Educativa y los Estilos de Comunicación Organizacional, en los docentes de Educación Inicial de la Red N° 13 de Huaycán, UGEL N° 06- 2017.

H₁ Existe una percepción positiva entre la dimensión institucional de la Gestión Educativa y los Estilos de Comunicación Organizacional, en los docentes de Educación Inicial de la Red N° 13 de Huaycán, UGEL N° 06- 2017.

Tabla 21

Hipótesis específica 1

			Estilos de Comunicación Organizacional
Rho de Spearman	Dimensión Institucional	Coefficiente de correlación	,280*
		Sig. (bilateral)	,024
		N	65

Los resultados del análisis estadístico dan cuenta de la existencia de una relación $r= 0,280$, entre las variables: Dimensión Institucional y Estilos de Comunicación Organizacional. Este grado de correlación indica que la relación entre las variables es positiva y tiene una correlación positiva debil. La significancia muestra que $P < 0,05$, lo que permite señalar que la relación es significativa entre ambas variables. **Por lo tanto, se rechaza la Hipótesis Nula.**

Se concluye que: Existe una percepción positiva entre la dimensión institucional de la Gestión Educativa y los Estilos de Comunicación Organizacional, en los docentes de Educación Inicial de la Red N° 13 de Huaycán, UGEL N° 06- 2017.

Hipótesis específica 2:

H₀ No existe una percepción positiva entre la dimensión administrativa de la Gestión Educativa y los Estilos de

Comunicación Organizacional, en los docentes de Educación Inicial de la Red N° 13 de Huaycán, UGEL N° 06- 2017.

H₂ Existe una percepción positiva entre la dimensión administrativa de la Gestión Educativa y los Estilos de Comunicación Organizacional, en los docentes de Educación Inicial de la Red N° 13 de Huaycán, UGEL N° 06- 2017.

Tabla 22

Hipótesis específica 2

			Estilos de Comunicación Organizacional
Rho de Spearman	Dimensión Administrativa	Coefficiente de correlación	,218
		Sig. (bilateral)	,081
		N	65

Los resultados del análisis estadístico dan cuenta de la existencia de una relación $r= 0,218$, entre las variables: Dimensión Administrativa y Estilos de Comunicación Organizacional. Este grado de correlación indica que la relación entre las variables es positiva y tiene una correlación muy débil y la significancia muestra que $P> 0,05$, lo que

permite señalar que la relación no es significativa entre ambas variables. **Por lo tanto, no se rechaza la Hipótesis Nula.**

Se concluye que: No existe una percepción positiva entre la dimensión administrativa de la Gestión Educativa y los Estilos de Comunicación Organizacional, en los docentes de Educación Inicial de la Red N° 13 de Huaycán, UGEL N° 06- 2017.

Hipótesis específica 3:

H₀ No existe una percepción positiva entre la dimensión pedagógica de la Gestión Educativa y los Estilos de Comunicación Organizacional, en los docentes de Educación Inicial de la Red N° 13 de Huaycán, UGEL N° 06- 2017.

H₃ Existe una percepción positiva entre la dimensión pedagógica de la Gestión Educativa y los Estilos de Comunicación Organizacional, en los docentes de Educación Inicial de la Red N° 13 de Huaycán, UGEL N° 06- 2017.

Tabla 23

Hipótesis específica 3

			Estilos de Comunicación Organizacional
Rho de Spearman	Dimensión Pedagógica	Coefficiente de correlación	-,030
	a	Sig. (bilateral)	,811
		N	65

Los resultados del análisis estadístico dan cuenta de la existencia de una relación $r = -0,030$, entre las variables: Dimensión Pedagógica y Estilos de Comunicación Organizacional. Este grado de correlación indica que la relación entre las variables es negativa y tiene una correlación muy débil. La significancia muestra que $P > 0,05$, lo que permite señalar que la relación no es significativa entre ambas variables. **Por lo tanto, no se rechaza la Hipótesis Nula.**

Se concluye que: No existe una percepción positiva entre la dimensión pedagógica de la Gestión Educativa y los Estilos de Comunicación Organizacional, en los docentes de Educación Inicial de la Red N° 13 de Huaycán, UGEL N° 06- 2017.

Hipótesis específica 4:

H₀ No existe una percepción positiva entre la dimensión comunitaria de la Gestión Educativa y los Estilos de Comunicación Organizacional, en los docentes de Educación Inicial de la Red N° 13 de Huaycán, UGEL N° 06- 2017.

H₄ Existe una percepción positiva entre la dimensión comunitaria de la Gestión Educativa y los Estilos de Comunicación Organizacional, en los docentes de Educación Inicial de la Red N° 13 de Huaycán, UGEL N° 06- 2017.

Tabla 24

Hipótesis específica 4

			Estilos de Comunicación Organizacional
Rho de Spearman	Dimensión Comunitaria	Coefficiente de correlación	,210
		Sig. (bilateral)	,094
		N	65

Los resultados del análisis estadístico dan cuenta de la existencia de una relación $r= 0,210$, entre las variables: Dimensión Comunitaria y Estilos de Comunicación Organizacional. Este grado de correlación indica que la relación entre las variables es positiva y tiene una correlación muy débil. La significancia muestra que $P > 0,05$, lo que permite señalar que la relación no es significativa entre ambas variables. **Por lo tanto, no se rechaza la Hipótesis Nula.**

Se concluye que: No existe una percepción positiva entre la dimensión comunitaria de la Gestión Educativa y los Estilos de Comunicación Organizacional, en los docentes de Educación Inicial de la Red N° 13 de Huaycán, UGEL N° 06- 2017.

V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

De acuerdo al análisis estadístico tenemos:

- **Hipótesis general:** Existe una percepción positiva entre la **Gestión Educativa** y los **Estilos de Comunicación Organizacional**, en los docentes de Educación Inicial de la Red N° 13 de Huaycán, UGEL N° 06- 2017. Los resultados del análisis estadístico dan cuenta de la existencia de una relación $r= 0,196$, entre las variables: Gestión Educativa y Estilos de Comunicación Organizacional. Este grado de correlación indica que la relación entre las variables es positiva y tiene un nivel débil de correlación y la significancia muestra que $P > 0,05$, lo que permite señalar que la relación no es significativa entre ambas variables.

Respecto a los resultados obtenidos en la presente investigación y los **Vilchez Ch., G. (2014)**, rescatamos lo favorable es contar con un gran potencial humano, sin embargo, la falta de capacitaciones permanentes, hace que el personal este desactualizado y no responda con eficiencia a los nuevos retos que demanda la gestión educativa, que también coincide con los resultados de **Yábar S., I. (2013)**, si bien cierto hay relación entre las variables de estudio, esta relación es muy baja, lo cual indica también la falta de desarrollo de habilidades y capacidades de gestión.

Con respecto a los estilos de comunicación en la tesis de **Flores M., E. (2010)**, señala que el estilo de comunicación es autoritario, pasivo y agresivo. Mientras que en la presente investigación se muestra que el

32,3%; presenta una comunicación asertiva, el 6,2% una comunicación agresiva, el 6,2% una comunicación pasiva y el 55,4% una comunicación agresivo-pasiva. También el trabajo de **Quetzaly V. L. (2016)**, señala que los encuestados mostraron un predominio de comunicación asertiva, que coincide con los resultados de **Triana Q., A. y Velásquez N., A. (2013)**, al igual que de **Zepeda M., L (2014)**.

Así mismo para **Moya R., M. (2016)**, manifestó que los cursos de comunicación y oratoria, que han llevado, permitió lograr obtener una mejor comunicación. Nos parece muy importante que la capacitación y talleres son no sólo efectivos, sino importantes durante el trabajo.

A continuación, presentamos los resultados de cada una de las hipótesis específicas, del presente trabajo de investigación.

- **Hipótesis específica 1:** Los resultados del análisis estadístico dan cuenta de la existencia de una relación $r= 0,280$, entre las variables: **Dimensión Institucional** y Estilos de Comunicación Organizacional. Este grado de correlación indica que la relación entre las variables es positiva y **tiene una correlación positiva débil**. La significancia muestra que $P < 0,05$, lo que permite señalar que la relación es significativa entre ambas variables. Estos resultados nos hacen reflexionar que hace falta capacitaciones a las directoras acerca de temas de desarrollo de políticas institucionales, división del trabajo, uso del tiempo, del espacio.

- **Hipótesis específica 2:** Los resultados del análisis estadístico dan cuenta de la existencia de una relación $r= 0,218$, entre las variables: **Dimensión Administrativa** y Estilos de Comunicación Organizacional. Este grado de correlación indica que la relación entre las variables es positiva y **tiene una correlación muy débil** y la significancia muestra que $P > 0,05$, lo que permite señalar que la relación no es significativa entre ambas variables. Los resultados ameritan recomendar se tenga en cuenta capacitaciones de parte del Ministerio de Educación o la UGEL, sobre estrategias de conducción de los recursos humanos, a fin de optimizar el desarrollo de estas habilidades y capacidades que permiten ser eficientes en la labor que desempeñan.
- **Hipótesis específica 3:** Los resultados del análisis estadístico dan cuenta de la existencia de una relación $r= -0,030$, entre las variables: **Dimensión Pedagógica** y Estilos de Comunicación Organizacional. Este grado de correlación indica que la relación entre las variables es negativa y tiene una correlación muy débil. La significancia muestra que $P > 0,05$, lo que permite señalar que la relación no es significativa entre ambas variables. Lo cual significa que si bien es cierto el ministerio viene desarrollando capacitaciones a los docentes y directivos, muchas veces estos temas no son generales y no responden a potencializar a los docentes ni directoras en temas de métodos, estrategias que requieren ser aplicados al nivel.
- **Hipótesis específica 4:** Los resultados del análisis estadístico dan cuenta de la existencia de una relación $r= 0,210$, entre las variables: **Dimensión**

Comunitaria y Estilos de Comunicación Organizacional. Este grado de correlación indica que la relación entre las variables es positiva y tiene una correlación muy débil. La significancia muestra que $P > 0,05$, lo que permite señalar que la relación no es significativa entre ambas variables. También se observa que existe un gran divorcio entre las instituciones educativas y los padres de familia. Falta que el equipo directivo integre a los padres de familia a la educación de sus hijos. Por tanto, también el Ministerio debe impartir curso donde los maestros y directoras aprendan técnicas y estrategias de integración y llevar a cabo una tarea en conjunto, para favorecer el desarrollo de la educación y por ende de los estudiantes.

VI. CONCLUSIONES

- PRIMERA** Los resultados correlacionales señalan que no existe una percepción positiva entre la Gestión Educativa y los Estilos de Comunicación Organizacional, en los docentes de Educación Inicial de la Red N° 13 de Huaycán, UGEL N° 06- 2017. ($r = ,196$ y un $P > ,05$)
- SEGUNDA** Según el análisis estadístico tenemos que existe una percepción positiva entre la dimensión institucional de la Gestión Educativa y los Estilos de Comunicación Organizacional, en los docentes de Educación Inicial de la Red N° 13 de Huaycán, UGEL N° 06- 2017. ($r = ,280$ y un $P < ,05$)
- TERCERA** Los resultados correlacionales señalan que no existe una percepción positiva entre la dimensión administrativa de la Gestión Educativa y los Estilos de Comunicación Organizacional, en los docentes de Educación Inicial de la Red N° 13 de Huaycán, UGEL N° 06- 2017. ($r = ,218$ y un $P > ,05$)
- CUARTA** Según el análisis estadístico tenemos que no existe una percepción positiva entre la dimensión pedagógica de

la Gestión Educativa y los Estilos de Comunicación Organizacional, en los docentes de Educación Inicial de la Red N° 13 de Huaycán, UGEL N° 06- 2017. ($r = -0,030$ y un $P > ,05$)

QUINTA

Los resultados correlacionales señalan que no existe una percepción positiva entre la dimensión comunitaria de la Gestión Educativa y los Estilos de Comunicación Organizacional, en los docentes de Educación Inicial de la Red N° 13 de Huaycán, UGEL N° 06- 2017. ($r = -0,210$ y un $P > ,05$)

VII. RECOMENDACIONES

PRIMERA Que el Ministerio de Educación, o la UGEL N° 06, capaciten al personal directivo y docentes en temas de gestión educativa y comunicación asertiva a fin de mejorar los procesos educativos y beneficiar a los usuarios.

SEGUNDA Que el Ministerio de Educación, o la UGEL N° 06, debe capacitar al personal directivo en temas de desarrollo de políticas institucionales, división del trabajo, uso del tiempo, del espacio, con la finalidad de mejorar el trabajo institucional.

TERCERA Que el Ministerio de Educación, o la UGEL N° 06, debe capacitar al personal directivo en estrategias de conducción de los recursos humanos, desarrollo del talento, técnicas dinámicas de comunicación asertiva. Con la finalidad de buscar participación activa de los directivos, docentes y padres de familia.

CUARTA La UGEL N° 06, debe capacitar al personal docente por áreas y especialidad, en métodos, técnicas y estrategias pedagógicas a fin de que los docentes realicen una enseñanza- aprendizaje significativo en sus estudiantes.

QUINTA Las Instituciones Educativas de la Red N° 13 de Huaycán, deben propiciar un trabajo colaborativo padres de familia- institución educativa, con la finalidad de propiciar la participación de los padres en la enseñanza de sus hijos.

VIII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Andrade, H. (2005) *Comunicación organizacional interna: procesos, disciplina y técnica*. España.

Alianza por la Calidad de la Educación. (2010), *Modelo de gestión Educativa Estratégica*. México.

Apud Nirenberg, O. (2000). *Evaluar para la transformación*. Argentina: Paidós (Tramas Sociales).

Carrasco D. S. (2002), *Gestión educativa y calidad de formación profesional en la Facultad de Educación de la UNSACA. Facultad de Educación UNMSM*.
Tesis

(http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/1589/1/Carrasco_ds.pdf)

Cassasús, J. (2008). *Problemas de la Gestión en América Latina: La tensión entre los paradigmas de tipo A y tipo B*. Santiago: unesco.

Flores M., E. (2010), *El tipo de liderazgo del director y los estilos de comunicación de los docentes, estudiantes y personal administrativo del Instituto Superior Pedagógico Público “Nuestra Señora de Lourdes” DRE-Ayacucho, 2010, de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos*. Tesis

(http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/1675/1/Flores_me.pdf)

Guzmán P, V. (2012), *Comunicación Organizacional*. Red Tercer Milenio. México.

(http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/derecho_y_ciencias_sociales/Comunicacion_organizacional.pdf)

Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación (IIPeBuenos Aires P.17)

Gestión Estratégica:

(http://www.buenosaires.iipe.unesco.org/sites/default/files/modulo02_0.pdf)

Moya R., M. (2016), *Habilidades comunicativas y comunicación política, de la Universidad Manuel Hernández*. Tesis.

Martínez C., Y. (2008), *El liderazgo transformacional en la gestión educativa de una institución educativa pública en el distrito de Santiago de Surco, de la Pontificia Universidad Católica del Perú*. Tesis.

(http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/4678/MARTINEZ_CONTRERAS_YSRAEL_LIDERAZGO_SURCO.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Nosnik, A. (2009). *Comunicación y Gestión Organizacional*. Universidad Autónoma de Bucaramanga.

Paau L. J. (2015), *Diagnóstico de los estilos de comunicación organizacional utilizados por los colaboradores en la operadora comercial sinergia, S. A. Cobán Alta Verapaz*. Tesis. Universidad Rafael Landívar.

Quetzaly V. L. (2016), *Estilos de comunicación organizacional utilizados por recursos humanos en Park Hotel Resort, De Santa Cruz Verapraz, Alta Verapaz, e la Universidad Rafael Landívar*. Tesis

Román, C. (2005) *El libro de habilidades de comunicación*. España segunda edición.

Robbins, S. y Judge, T. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México: Decimotercera Edición.

Triana Q., A. y Velásquez N., A. (2013), *Comunicación asertiva de los docentes y clima emocional del aula en preescolar, de la Universidad de los Andes*. Tesis. Bogotá.

(<http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2016/05/43/Paau-Jackeline.pdf>)

Vilchez Ch., G. (2014), *Evaluación de la Gestión Educativa del Centro de Educación Técnico productivo Madre admirable, de la Pontificia Universidad Católica del Perú*. Tesis

(<http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/>

800/VILCHEZ_CHOQUEHUAYTA_GISSELA_EVALUACION_ADMIRABLE.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Yábar S., I. (2013), *La Gestión Educativa y su relación con la Práctica Docente en la Institución Educativa Privada Santa Isabel de Hungría de la ciudad de Lima.* Tesis.

(http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/1680/1/Yabar_si.pdf)

Yturralde, E. (2010). *El pensamiento lateral, vertical y holístico.* (www.yturralde.com/plateral.htm).

Zepeda M., L (2014), *Los estilos de comunicación organizacional más utilizados por el departamento de recursos en una empresa dedicada a la comercialización de productos de consumo masivo en ciudad Guatemala, de la Universidad Rafael Landívar.* Tesis.

(<http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2014/05/43/Zepeda-Laura.pdf>)

<http://conceptodefinicion.de/comunicacion/>

https://es.wikipedia.org/wiki/Comunicaci%C3%B3n_organizacional

<https://definicion.de/docente/>

<https://definicion.de/educacion/>

<http://www.eoi.es/blogs/gestioneducativa/2015/10/31/institucion-educativa/>

<https://www.significados.com/gestion/>

(<http://unesdoc.unesco.org/images/0021/002191/219162s.pdf>)

IX. ANEXOS

ANEXO 1 :

MATRIZ DE CONSISTENCIA
GESTIÓN EDUCATIVA Y LOS ESTILOS DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL, EN LOS DOCENTES DE
EDUCACIÓN INICIAL DE LA RED N° 13 DE HUAYCAN, UGEL N° 06- 2017

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	METODOLOGÍA
<p>PROBLEMA GENERAL</p> <p>¿Cuál es la percepción de la Gestión Educativa y los Estilos de Comunicación Organizacional, en los docentes de Educación Inicial de la Red N° 13 de Huaycán, UGEL N° 06- 2017?</p> <p>PROBLEMAS ESPECÍFICOS</p> <p>1. ¿Cuál es la percepción de la dimensión institucional de la Gestión Educativa y los Estilos de Comunicación</p>	<p>OBJETIVO GENERAL</p> <p>Determinar la percepción de la Gestión Educativa y los Estilos de Comunicación Organizacional, en los docentes de Educación Inicial de la Red N° 13 de Huaycán, UGEL N° 06- 2017</p> <p>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</p> <p>1. Analizar la percepción de la dimensión institucional de la Gestión Educativa y los Estilos de Comunicación Organizacional, en los docentes de Educación Inicial</p>	<p>HIPÓTESIS GENERAL</p> <p>Existe una percepción positiva entre la Gestión Educativa y los Estilos de Comunicación Organizacional, en los docentes de Educación Inicial de la Red N° 13 de Huaycán, UGEL N° 06- 2017</p> <p>HIPÓTESIS ESPECÍFICAS</p> <p>1. Existe una percepción positiva entre la dimensión institucional de la Gestión Educativa y los Estilos de Comunicación Organizacional, en los docentes de Educación</p>	<p>1. VARIABLE CORRELACIONAL</p> <p>: PERCEPCIÓN DE LA GESTIÓN EDUCATIVA</p> <p>2. VARIABLE CORRELACIONAL:</p> <p>ESTILOS DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL</p>	<p>TIPO DE INVESTIGACIÓN</p> <p>SUSTANTIVA</p> <p>DISEÑO</p> <p>CORRELACIONAL</p> <p style="text-align: center;">0x M r 0y</p>

<p>Organizacional, en los docentes de Educación Inicial de la Red N° 13 de Huaycán, UGEL N° 06-2017?</p> <p>2. ¿Cuál es la percepción de la dimensión administrativa de la Gestión Educativa y los Estilos de Comunicación Organizacional, en los docentes de Educación Inicial de la Red N° 13 de Huaycán, UGEL N° 06-2017?</p> <p>3. ¿Cuál es la percepción de la dimensión pedagógica de la Gestión Educativa y los Estilos de Comunicación Organizacional, en los docentes de Educación Inicial de la Red N° 13 de Huaycán, UGEL N° 06-</p>	<p>de la Red N° 13 de Huaycán, UGEL N° 06- 2017</p> <p>2. Analizar la percepción de la dimensión administrativa de la Gestión Educativa y los Estilos de Comunicación Organizacional, en los docentes de Educación Inicial de la Red N° 13 de Huaycán, UGEL N° 06- 2017</p> <p>3. Analizar la percepción de la dimensión pedagógica de la Gestión Educativa y los Estilos de Comunicación Organizacional, en los docentes de Educación Inicial de la Red N° 13 de Huaycán, UGEL N° 06- 2017</p> <p>4. Analizar la percepción de la dimensión comunitaria de la Gestión Educativa y los Estilos de Comunicación</p>	<p>Inicial de la Red N° 13 de Huaycán, UGEL N° 06- 2017</p> <p>2. Existe una percepción positiva entre la dimensión administrativa de la Gestión Educativa y los Estilos de Comunicación Organizacional, en los docentes de Educación Inicial de la Red N° 13 de Huaycán, UGEL N° 06- 2017</p> <p>3. Existe una percepción positiva entre la dimensión pedagógica de la Gestión Educativa y los Estilos de Comunicación Organizacional, en los docentes de Educación Inicial de la Red N° 13 de Huaycán, UGEL N° 06- 2017</p> <p>4. Existe una percepción positiva entre la dimensión comunitaria de la Gestión Educativa y los Estilos de</p>		<p>POBLACIÓN Y MUESTRA</p> <p>Directores y Docentes de Educación Inicial de la RED N° 13- de Huaycán.</p> <p>TÉCNICAS E INSTRUMENTOS:</p> <p>- Encuestas</p>
---	---	---	--	--

<p>2017?</p> <p>4. ¿Cuál es la percepción de la dimensión comunitaria de la Gestión Educativa y los Estilos de Comunicación Organizacional, en los docentes de Educación Inicial de la Red N° 13 de Huaycán, UGEL N° 06- 2017?</p>	<p>Organizacional, en los docentes de Educación Inicial de la Red N° 13 de Huaycán, UGEL N° 06- 2017</p>	<p>Comunicación Organizacional, en los docentes de Educación Inicial de la Red N° 13 de Huaycán, UGEL N° 06- 2017</p>		
---	--	---	--	--

ANEXO 2: CUESTIONARIO PARA MEDIR LA GESTIÓN EDUCATIVA

A continuación usted encontrará un cuestionario, cuyo objetivo fundamental es conocer la percepción que tiene Ud. de la gestión educativa que se realiza en su Institución Educativa. Con la finalidad de sugerir mejoras.

Por favor conteste con sinceridad.

Muchas gracias.

I. DATOS GENERALES:

1. SEXO: 1. () F 2. () M
2. EDAD: _____
3. AÑOS DE EXPERIENCIA LABORAL: _____
4. AÑOS DE EXPERIENCIA LABORAL EN LA I.E. ACTUAL: _____
5. CONDICIÓN LABORAL: 1. () Nombrado 2. () Contratado
6. LABORA EN OTRA INSTITUCIÓN: 1.() SÍ 2. () NO
7. TÍTULO:
 1. () Licenciado en Educación Inicial
 2. () Licenciado en Educación Primaria
 3. () Licenciado en Educación Secundaria
 4. () Egresado
 5. () Otro, especificar: _____
8. GRADO : 1. () Bachiller
 2. () Maestro
 3. () Doctor

II. ENCUESTA: Lee detenidamente cada frase y elige una marcando con X,

ten como referencia:

- 1 () Totalmente en desacuerdo
- 2 () En desacuerdo
- 3 () De acuerdo
- 4 () Totalmente de acuerdo

	DIMENSIÓN INSTITUCIONAL	1	2	3	4
1	En su IIEE, se gestiona oportunidades de formación continua de los docentes para la mejora de la gestión de la institución.				
2	En su IIEE, se promueve y valora el desarrollo de habilidades y capacidades individuales y de grupo, con el fin de que la institución educativa se desarrolle y desenvuelva de manera autónoma.				
3	En su IIEE, se tienen en claro las políticas institucionales, de acuerdo a la visión.				
4	En su IIEE, se gestiona de acuerdo a la estructura formal (los organigramas, la distribución de tareas y la división del trabajo, el uso del tiempo y de los espacios).				
5	En su IIEE, se gestiona de acuerdo a la estructura informal (vínculos, formas de relacionarse, y estilos en las prácticas cotidianas, ritos y ceremonias que identifican a la institución).				
6	En su IIEE, se cuenta con el Organigrama, MOF o RI.				
	DIMENSIÓN ADMINISTRATIVA				
7	En su IIEE, se lleva a cabo acciones y estrategias de conducción de los recursos humanos, con respeto.				
8	En su IIEE, se lleva a cabo acciones y estrategias de conducción de los recursos económicos, procesos técnicos, de tiempo, de seguridad e higiene, de la institución educativa.				
9	En su IIEE, se lleva a cabo acciones y estrategias de control de la información relacionada a todos los miembros de la institución educativa.				
10	En su IIEE, se lleva a cabo el cumplimiento de la normatividad y la supervisión de las funciones, con el único propósito de favorecer los procesos de enseñanza-aprendizaje.				
11	En su IIEE, se gestiona de acuerdo a los intereses institucionales.				
12	En su IIEE, se gestiona de acuerdo a la distribución de tiempos, jornadas de trabajo.				

DIMENSIÓN PEDAGÓGICA					
13	Su IIEE, cuenta con la diversificación curricular acorde a las necesidades e intereses de los niños.				
14	Las estrategias que se aplican en el nivel son las más adecuadas y actualizadas				
15	Su IIEE, cuenta con los recursos y materiales educativos acordes a fin de facilitar el aprendizaje de los niños y niñas.				
16	En su IIEE, la evaluación de los aprendizajes promueve la mejora continua.				
17	En su IIEE, todos los docentes están actualizados en métodos, técnicas y estrategias de aprendizaje.				
18	La IIEE, cuenta con Orientación Educativa y tutoría.				
DIMENSIÓN COMUNITARIA					
19	En su IIEE, se gestiona oportunidades de participación de todos los padres de familia.				
20	En su IIEE, se gestiona oportunidades de participación de la municipalidad				
21	En su IIEE, se gestiona oportunidades de participación de organismos privados.				
22	En su IIEE, tiene alianzas estratégicas con otras instituciones cercanas del nivel.				
23	Su IIEE, participa en redes.				
24	Su IIEE, realiza programas de proyección a la comunidad.				

ANEXO 3: TEST DE LOS ESTILOS DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

A continuación usted encontrará un cuestionario, cuyo objetivo fundamental es conocer el estilo de comunicación de los docentes de la Red N° 13. Huaycán.

Por favor conteste con sinceridad.

Muchas gracias.

I. DATOS GENERALES:

1. SEXO: 1. () F 2. () M
2. EDAD: _____
3. AÑOS DE EXPERIENCIA LABORAL: _____
4. AÑOS DE EXPERIENCIA LABORAL EN LA I.E. ACTUAL:

5. CONDICIÓN LABORAL: 1. () Nombrado 2. () Contratado
6. LABORA EN OTRA INSTITUCIÓN: 1.() SÍ 2. () NO
7. TÍTULO:
 1. () Licenciado en Educación Inicial
 2. () Licenciado en Educación Primaria
 3. () Licenciado en Educación Secundaria
 4. () Egresado
 5. () Otro, especificar: _____

8. GRADO :
 1. () Bachiller
 2. () Maestro
 3. () Doctor

II. TEST: Lee detenidamente cada frase y elige una marcando con X, ten como referencia:

- Comunicación asertiva: Mayoría A
- Comunicación agresiva: Mayoría B
- Comunicación Pasiva: Mayoría C
- Comunicación agresivo-pasivo: Mayoría D

1		Busca la solución del problema que plantea:
	A	Mediante la negociación.
	B	A través de frases intimidatorias.
	C	Retirando de la discusión sus argumentos.
	D	Invirtiendo tiempo para buscar consenso.
2		En una conversación entre compañeros:
	A	Pide opinión sobre el tema de conversación.
	B	No deja hablar a los demás.
	C	Escucha atentamente...pero no emite opinión.
	D	Utiliza la frase “denme una oportunidad”.
3		En una sesión de preguntas y respuestas:
	A	Realiza preguntas acordes con lo planteado.
	B	Le replica a quien le dio la respuesta.
	C	Responde con un “no sé”.
	D	Repregunta porque no queda satisfecho con la respuesta.
4		Cuando le transmite información a sus compañeros
	A	Escucha sus planteamientos y los discute con ellos.
	B	Les dice que la información es solicitada por la Gerencia.
	C	Lo hace por escrito.
	D	Va a sus oficinas y les da la información.
5		Cuando le piden una opinión:
	A	Se centra en el tema tratado.
	B	Elude la solicitud.
	C	Dice que opina lo mismo que los demás.

	D	Responde con una pregunta.
6		Cuando va a elaborar una presentación:
	A	Incorpora ideas de otras personas.
	B	Deja a un lado los aportes de otros.
	C	Se limita a transmitir ideas de otros.
	D	No le dice a nadie lo que está haciendo.
7		Si alguien le critica, usted:
	A	Agradece el comentario.
	B	Se pone a la defensiva.
	C	No presta atención a lo que dicen.
	D	Escucha y luego decide si está o no de acuerdo.
8		Al hablar con personas del otro género:
	A	Lo hace con naturalidad.
	B	Utiliza expresiones ofensivas.
	C	Se avergüenza.
	D	Le pide a un amigo que le presente a la otra persona.
9		Cuando siente que su interlocutor no lo está escuchando:
	A	Lo interesa por la idea que está transmitiendo.
	B	Utiliza frases amenazantes.
	C	Repite airadamente el mensaje, si le es solicitado.
	D	Le llama la atención cortésmente.
		Cuando dos personas están conversando:
10	A	Pregunta si es posible emitir una opinión.
	B	Interrumpe bruscamente la conversación.
	C	Carraspea para que noten su presencia.
	D	Emite una opinión sobre lo conversado.