



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## **ESCUELA DE POSGRADO**

### **PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

**Gestión directiva y comunicación efectiva en docentes de dos  
instituciones educativas públicas, Chiclayo, Lambayeque 2022**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:  
Maestra en Administración de la Educación

#### **AUTORA:**

Tafur Ruiz, Lorena Jesus ([orcid.org/0000-0002-3858-1782](https://orcid.org/0000-0002-3858-1782))

#### **ASESOR:**

Dr. Palacios Sanchez, Jose Manuel ([orcid.org/0000-0002-1267-5203](https://orcid.org/0000-0002-1267-5203))

#### **CO-ASESOR:**

Dr. Valencia Morocho, Carlos Arturo ([orcid.org/0000-0003-1515-1760](https://orcid.org/0000-0003-1515-1760))

#### **LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión y Calidad Educativa

#### **LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA**

Apoyo a la reducción de brechas y carencias en la educación en todos sus  
niveles.

**PIURA – PERÚ**

2023

## **Dedicatoria**

A mi esposo, que con su apoyo incondicional me impulsaron a emprender este camino, y darme fortaleza cuando las fuerzas me faltaban

## **Agradecimiento**

A Dios por darme vida, salud y sabiduría en el estudio de la Maestría en Administración de la Educación.

## Índice de contenido

	Pág.
Carátula .....	i
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento .....	iii
Índice de contenido .....	iv
Índice de tablas .....	v
Índice de figuras.....	vi
Resumen .....	vii
Abstract.....	viii
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO.....	4
III. METODOLOGÍA.....	14
3.1. Tipo y diseño de investigación.....	14
3.2. Variables y operacionalización .....	15
3.3. Población, muestra .....	16
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de información.....	17
3.5. Procedimiento .....	18
3.6. Métodos de análisis de datos .....	18
3.7. Aspectos éticos.....	19
IV. RESULTADOS.....	20
V. DISCUSIÓN.....	26
VI. CONCLUSIONES.....	32
VII. RECOMENDACIONES .....	33
REFERENCIAS .....	34
ANEXOS.....	40

## Índice de tablas

Pág.

Tabla 1. Población de estudio según la institución educativa públicas.....	16
Tabla 2. Muestra de estudio según la institución educativa públicas .....	16
Tabla 3. Baremación para la medición en niveles de la gestión directiva y la comunicación efectiva .....	17
Tabla 4. Validación de los cuestionarios gestión directiva y la comunicación efectiva.....	18
Tabla 5. Nivel de la Gestión directiva y comunicación efectiva en dos instituciones educativas públicas, Chiclayo, Lambayeque ,2022 .....	20
Tabla 6. Nivel de la gestión directiva según la empatía en dos instituciones educativas públicas, Chiclayo, Lambayeque, 2022.....	21
Tabla 7. Nivel de la gestión directiva según las habilidades sociales en dos instituciones educativas públicas, Chiclayo, Lambayeque ,2022 .....	22
Tabla 8. Nivel de la gestión directiva según la escucha activa en dos instituciones educativas públicas, Chiclayo, Lambayeque, 2022 .....	23
Tabla 9. Correlación bivariada – Gestión directiva y comunicación efectiva en dos instituciones educativas públicas, Chiclayo, Lambayeque 2022.....	24
Tabla 10. Correlación bivariada – Dimensiones de comunicación efectiva y la gestión directiva en dos instituciones educativas públicas, Chiclayo, Lambayeque, 2022.....	25
Tabla 11. Análisis de la confiabilidad de los instrumentos Comunicación efectiva y gestión directiva.....	60
Tabla 12. Prueba de Normalidad Kolmogorov-Smirnov .....	62

## Índice de figuras

Pág.

Figura 1. Distribución porcentual de los niveles de la gestión directiva según la comunicación efectiva en dos instituciones educativas públicas, Chiclayo, Lambayeque,2022 .....	20
Figura 2. Distribución porcentual de los niveles de la gestión directiva según la empatía en dos instituciones educativas públicas, Chiclayo, Lambayeque,2022.....	21
Figura 3. Distribución porcentual de los niveles de la gestión directiva según las habilidades sociales en dos instituciones educativas públicas, Chiclayo, Lambayeque,2022.....	22
Figura 4. Distribución porcentual de los niveles de la gestión directiva según la escucha activa en dos instituciones educativas públicas, Chiclayo, Lambayeque,2022.....	23

## Resumen

En la presente investigación se planteó el objetivo de evaluar el grado de relación entre la gestión directiva y comunicación efectiva en docentes de dos instituciones educativas públicas, Chiclayo, Lambayeque 2022.

Esta tesis fue aplicada y se enfocó de manera cuantitativa, con un diseño no experimental de corte transversal y un tipo de estudio descriptivo correlacional se analizó una muestra de 57 docentes a los que se les suministró dos instrumentos, uno midió la gestión directiva con habilidades directivas con 18 reactivos agrupados en cuatro dimensiones. Estos instrumentos alcanzaron altos índices de validez y confiabilidad.

Los resultados señalaron que la gestión directiva se desarrolló mayormente en niveles regulares (35%) y bajos (35%); esta situación en todas sus dimensiones, pero con mayor negatividad en la dimensión institucional. En relación comunicación efectiva, esta fue catalogada valorada como regular (46%) y baja (37%); esta tendencia se repite en todas sus dimensiones. En conclusión, la gestión directiva está correlacionada de manera directa y media con la comunicación efectiva. Esto significa que, a medida que existan mejoras en la comunicación efectiva, también mejoraran medianamente las gestiones directivas ( $p\text{-valor} > 0,05$ ).

**Palabras clave:** Gestión directiva, comunicación efectiva, educación.

## **Abstract**

In the present investigation, the objective of evaluating the degree of relationship between directive management and effective communication in teachers of two public educational institutions, Chiclayo, Lambayeque, 2022, was raised.

This thesis was applied and focused quantitatively, with a non-experimental cross-sectional design and a type of descriptive correlational study, a sample of 57 teachers who were provided with two instruments was analyzed, one measured managerial management with managerial skills with 18 items. grouped into four dimensions. These instruments reached high indexes of validity and reliability. T

The results indicated that executive management was developed mostly at regular (35%) and low (35%) levels; this situation in all its dimensions, but with greater negativity in the institutional dimension. Regarding effective communication, this was classified as regular (46%) and low (37%); This trend is repeated in all its dimensions. In conclusion, management is directly and medium correlated with effective communication. This means that, as there are improvements in effective communication, managerial efforts will also improve moderately ( $p\text{-value}>0.05$ ).

**Keywords:** Executive management, effective communication, education



## I. INTRODUCCIÓN

En la actualidad, la vanguardia y la competitividad obligaron a que la actividad educativa se agencie de factores que sugieran un progreso continuo para garantizar la excelencia académica, profesional y personal de sus estudiantes y estos sean el bastión fundamental del desarrollo de una nación. Lo que concretiza la acción directiva orientada a la consecución de los objetivos administrativos y académicos (Miranda, 2017; Ramos et ál., 2021). Sin embargo, en estos últimos años, la profesión docente se encuentra en una serie de paradojas que muestran que los líderes educativos deben gestionar sus instituciones de acuerdo con las exigencias de un mundo global y superar las urgencias de la vida cotidiana (López et ál., 2019). Esto indudablemente preocupa y constituye un verdadero problema para los directivos y docentes quienes son los encargados de hacer funcionar y administrar tales instituciones (Jácome y Pila, 2020).

En Latinoamérica, el gobierno de turno pretendió evolucionar de manera diferenciada la formación de directivos para las escuelas (Misad et ál., 2022) . En el caso de la OREALC conocida como la oficina Regional de Educación para América Latina y el Caribe (OREALC), señalaron que, en países como Guatemala, tan solo un mínimo de docentes (35%) alcanzaron concluir estudios sobre gestión directiva (Ramos et ál., 2021). Otro país es México en donde poco menos de las tres cuartas partes de los docentes de educación básica tienen esta destreza directiva para gestionar la escuela. Argentina (89%) Perú (94%) y Chile (97%), fueron los países en donde casi la totalidad de sus docentes cuenta con estudios de gestión directiva (López et ál., 2019).

En el Perú, la gestión directiva sufrió cambios significativos que se orienta a garantizar la calidad educativa, es por ello que la gestión directiva juega un papel importante para guiar las actividades de los docentes transformar y construir instituciones integrales basadas en las políticas públicas vigentes (Portocarrero, 2022). Sin embargo, expertos señalaron que no solo basta con contar con las habilidades aprendidas académicamente sobre la gestión directiva para garantizar una escuela óptima, sino también se debe tener en cuenta una herramienta fundamental para su desarrollo como lo es la comunicación efectiva, puesto que esta herramienta cumple un papel importante para que se alcancen los objetivos de la institución educativa (Bello, 2019).

Según la UNESCO, en países de América Latina, este proceso comunicativo es decadente ya que los valores sociales inciden negativamente en la relación interpersonal entre directivos y docentes, lo que repercute significativamente en los logros de los estudiantes (López, 2019). Este incidente no escapa de la realidad local, ya que, en estas dos instituciones educativas, se presentaron problemas por los bajos niveles de la gestión directiva, hecho se suscita por el insuficiente espacio para el dialogo y por ende a la mala comunicación efectiva dentro del entorno pedagógico, lo que generó que los docentes en muchas oportunidades se aislen, no interactúen ni se interrelacionen de manera óptima con sus pares.

Esta situación, trajo consigo la mala toma de decisiones para abordar los problemas cotidianos que surgieron en estas instituciones educativas, por lo tanto y desde el punto de vista específico, la comunicación efectiva fue mala entre docentes y directivos, lo que afectó el alcance de los objetivos propuestos en la escuela, hecho que afectó la calidad del proceso enseñanza aprendizaje, y por ende la calidad de servicio educativo. Este problema que anteriormente se analizó de manera puntual también se suscitó en las dos instituciones educativas carácter de estudio, pues desde el empirismo, se pudo visualizar situaciones donde prevaleció la mala toma de decisiones y esto se vio reflejado gracias a la mala comunicación efectiva, puesto que se pudo constatar que lo que prevaleció fue una simple comunicación verbal la cual se basó en comentarios y análisis individuales y grupales, rumores informales o chismes, que constituyeron formas comunes de boca en boca.

Por lo tanto y ante la problemática que se percibió en la institución carácter de estudio nació la pregunta de investigación: ¿Cuál es el grado de relación entre la gestión directiva y comunicación efectiva en docentes de dos instituciones educativas públicas, Chiclayo, Lambayeque, 2022? Como problemas específicos: (a) ¿Cuál es el nivel de la gestión directiva en dos instituciones educativas públicas, Chiclayo, Lambayeque, 2022?; (b) ¿En nivel se desarrolla la comunicación efectiva en docentes de dos instituciones educativas públicas, Chiclayo, Lambayeque, 2022?, (c) ¿Cuál es el grado de relación entre la gestión directiva y las dimensiones de la comunicación efectiva en docentes de dos instituciones educativas públicas, Chiclayo, Lambayeque ,2022?

La presente tesis tuvo una justificación teórica ya que se pretendió incitar a la reflexión y contrastación se justifica de manera teórica porque se buscó generar reflexión y discusión académica respecto a la problemática que se suscitó en relación a la comunicación efectiva y a partir de la teoría establecida de cada variable, buscar una posible solución para incrementar los niveles de la gestión directiva. Los resultados que se halló sirvieron para discutir el aspecto teórico a fin de encontrar una solución sustentada por algún modelo teórico plausible (Arias, 2020). La justificación práctica se dio toda vez que, a partir de los resultados, se pudo recomendar accionar oportunamente con estrategias de solución ya que los resultados hallados permitirán analizar la realidad desde un panorama más amplio. Esta situación, sirvió para que el director y demás directivos tomen decisiones adecuadas y generen soluciones para mejorar la comunicación efectiva en estas instituciones educativas (Fernández, 2020). Metodológica esta investigación se sustenta ya que, para un óptimo desarrollo, se recurrió al método científico, el mismo que garantizo unos resultados confiables. Además, el soporte de los resultados como lo fue el recojo de información, fue realizada a partir de instrumentos con alto grado de validez y confiabilidad (Ñaupas et ál., 2018).

Para otorgar resultados concretos, fue importante plantease el siguiente objetivo general: Determinar la relación entre la gestión directiva y comunicación efectiva en docentes de dos instituciones educativas públicas, Chiclayo, Lambayeque, 2022. Así también se plantearon los siguientes objetivos específicos: (a) Evaluar el nivel de la gestión directiva en docentes en una institución educativa pública, Chiclayo, Lambayeque, 2022. (b) Describir el nivel de la comunicación efectiva en docentes de dos instituciones educativas públicas, Chiclayo, Lambayeque, 2022. y (c) Determinar el grado de relación entre la gestión directiva y las dimensiones de la comunicación efectiva

Como parte final, y considerando el tipo de investigación realizada, se necesitó plantear y probar la hipótesis ( $H_1$ ) de la existencia de una relación significativa directa entre la gestión directiva y comunicación efectiva en docentes de dos instituciones educativas públicas, Chiclayo, Lambayeque, 2022.

hipótesis ( $H_2$ ) de la existencia de una relación significativa directa entre la gestión directiva y las dimensiones de la comunicación efectiva en docentes de dos instituciones educativas públicas, Chiclayo, Lambayeque, 2022.

## II.MARCO TEÓRICO

A nivel internacional, Anchundia et ál. (2022) publicaron una investigación donde buscaron diseñar un plan estratégico de gestión directiva en una institución educativa de Ecuador. Esta investigación tuvo como producto la elaboración de un modelo de gestión basada en herramientas directamente aplicadas para optimizar la toma de decisiones. Este programa se basó en seis componentes: Se propuso el planteamiento de un comité de participación, una dirección horizontal, planes de comunicación efectiva, estructura del clima organizacional y el seguimiento y monitoreo de las actividades. En conclusión, los investigadores determinaron que la comunicación efectiva es fundamental para optimizar la gestión directiva. Además, concluye que otro factor fundamental es la estructura horizontal la misma que contribuye a la correcta y oportuna toma de decisiones. Este estudio, es de mucha importancia para la presente tesis ya que pone en evidencia la importante de desarrollar la gestión directiva de manera óptima a través de una correcta y adecuada comunicación.

Asimismo, Fontalvo y Ventura (2021) en Bucaramanga, Colombia presentaron una investigación cuyo objetivo fue el de diseñar un plan estratégico para mejorarla comunicación efectiva en padres y docentes de una institución educativa. La investigación se abordó desde un enfoque cuantitativo y de diseño experimental y de tipo descriptivo propositivo se aplicó a una muestra de 89 docentes y 88 padres de familia. Se usó un cuestionario de 12 preguntas con medición en escala de Likert se agrupo en dos dimensiones (Estrategia organizacional y posesos comunicativos). Los resultados del análisis mostraron la importancia de emplear el diálogo como un instrumento clave de comunicación dentro de una organización, la necesidad de reestructurar el programa de referencia para desarrollar las habilidades necesarias para el trabajo y los beneficios que conlleva. La plataforma de gestión de aprendizaje trae. comunicación eficaz, mejora continua de la calidad y control del proceso de formación. A partir de este estudio, se puede entender que existen planes estratégicos para optimizar la comunicación y hacerla varadamente efectiva para alcanzar los objetivos previstos.

Por otro lado, en el mismo contexto internacional, en Carchi, Ecuador, López y López (2019), estudiaron el rol que cumple la gestión directiva en las escuelas,

es decir, se buscó conocer o describir cuales eran las acciones que ejecutaban los directivos. La investigación fue desarrollada bajo un enfoque cuantitativo, con diseño no experimental y de tipo descriptivo. La muestra estuvo conformada por 27 docentes de tres tipos de escuelas y fueron evaluados mediante ocho reactivos con medición en escala de Likert. Los resultados señalaron que los directores establecieron canales de comunicación oportunos, directos y claros. Esto sirvió para que exista una comunicación abierta con las autoridades, quienes mostraron confianza y rapidez. En conclusión, los investigadores señalan que en estas escuelas los directivos consiguieron mantener una comunicación fluida con los docentes. Este hecho acredita la eficacia de los directivos para motivar, transmitir, informar, y expresar emociones por medio de mensajes con la finalidad de influenciar sobre las conductas, emociones y opiniones de los miembros de toda la institución educativa. Esta investigación contribuye como herramienta fundamental para conocer como es el desarrollo de la gestión directiva en el ámbito intencional para posteriormente realizar la discusión con el contexto local.

Por su parte y con el fin de conocer sobre la gestión directiva, Valencia (2019) en Medellín, Colombia, realizó una investigación con el objetivo de conocer las características de este tipo de gestión en instituciones educativas alemanas. El estudio se desarrolló bajo un diseño mixto (Cuanti y cualitativo) es decir se empleó la búsqueda sistemática de referencias bibliográficas y la aplicación de encuestas a una muestra de 20 docentes. De los resultados obtenidos, se planteó la propuesta de implementar el modelo *Coleman –MGD*, donde recalca que todo líder educativo debe aceptar que la planificación y evaluación no reemplazan los procesos de aprendizaje, sino que los refuerzan a partir de procesos de reflexión, así como de un seguimiento permanente de la planificación institucional, que facilite un proceso de elaboración curricular en el que pueda participar todo el equipo docente. En conclusión, señala que la gestión directiva es un componente que condiciona la institucionalidad de la escuela. Este estudio otorga una luz clara de las características que debe ejercer todo director en una escuela.

Continuando con el análisis de los antecedentes de estudio; en el plano nacional, Portocarrero (2022) desarrolló una investigación con el objetivo de evaluar la independencia entre la gestión directiva y el desempeño de los docentes de una

institución educativa inicial en la ciudad de Tacna. La investigación fue cuantitativa, no experimental y transversal. Se asumió un tipo de estudio descriptivo-correlacional. Se estudió a una población de 61 docentes a quienes se les aplicó dos cuestionarios. Uno de ellos midió la gestión directiva a partir de 18 reactivos con mediciones en escala de Likert y se agrupó en tres factores o dimensiones (Liderazgo, gestión y calidad). Otro instrumento midió el desempeño con 18 ítems se unió en tres dimensiones. Estos instrumentos alcanzaron altos niveles de validez y confiabilidad. Los resultados que se encontró anunciaron un nivel superior de la gestión directiva en estas instituciones educativas. De manera específica, un 80% manifestó que en relación al liderazgo pedagógico los niveles de la gestión son superiores, lo mismo sucedió con la gestión institucional (73%) y calidad educativa (74%). Respecto al desempeño docente, este fue calificado en niveles medios. En conclusión, se pudo conocer de la existencia de una independencia entre estas variables, es decir que los niveles del desempeño docentes no están relacionadas a los niveles de la gestión directiva. Con este estudio, se puede tener la certeza de que la gestión directiva influye en varios aspectos de la gestión escolar, y de no optimizarla, pone en riesgo el desempeño o la praxis docente.

Asimismo, otro estudio que refleja la medición de la gestión del director es el realizado por Vásquez (2022) en Lima desarrolló una investigación cuyo objetivo evaluar la relación de la gestión directiva y el clima de la organización. La investigación se abordada desde un enfoque cuantitativo y de diseño experimental y de tipo descriptivo relacional aplicado a una muestra de 134 docentes. Se aplicaron dos instrumentos. Un cuestionario de 14 preguntas con medición en escala de Likert que agrupó en dos dimensiones (planificación, organización y control) evaluó la gestión directiva y otro con 36 ítems midió el clima organizacional. Los resultados mostraron que la gestión directiva en esta institución se da en niveles mayormente bajos (48%), solo para un 6% esta variable se desarrolla en niveles altos. La planificación se percibió en niveles bajos (58%) al igual que la organización (56%) sin embargo el control se valoró como medio por el 44% de la muestra estudiada. Los niveles del clima fueron mayormente medios (42%). En conclusión, se determinó una relación directa y moderada entre la gestión directiva y el clima de la organización. De la misma forma como el antecedente anterior,

esta investigación pone en evidencia a la gestión directiva como principal factor influyente en desempeño o la praxis docente a partir de la atmosfera laboral.

Por su parte también se tiene a Romero (2021) desarrolló una investigación con el objetivo de evaluar la independencia entre la gestión directiva y compromiso docente de una institución educativa inicial en la ciudad de Lima. La investigación fue cuantitativa, no experimental y transversal. Se asumió un tipo de estudio descriptivo-correlacional. Se estudió a una población de 41 docentes a quienes se les aplicó dos cuestionarios. Uno de ellos midió la gestión directiva a partir de 36 reactivos con mediciones en escala de Likert y agrupados en cuatro dimensiones (Pedagógica, institucional, administrativa y liderazgo). Otro instrumento midió el compromiso docente por medio de 15 ítems agrupados en tres dimensiones. Los resultados que halló anunciaron que la gestión directiva se desarrolla en niveles altos (85%). Estos resultados se replicaron en la gestión pedagógica (80%), institucional (90%) administrativa (87%) y el liderazgo (85%), El compromiso docente se valoró en niveles altos. En conclusión, se pudo determinar una relación significativa entre la gestión directiva y el compromiso de los docentes. La contribución de este antecedente radica en entender que, a partir de una óptima gestión directiva, se podrá manejar de manera conveniente el alcance de los objetivos ya que influye en el compromiso de todos los actores educativos.

Por otro lado, en la ciudad de Piura, Robalino (2019) desarrolló una investigación cuantitativa, no experimental y transversal. Se asumió un tipo de estudio descriptivo-correlacional. El objetivo radicó en la evaluación de la incidencia de la comunicación efectiva sobre la práctica docente en una institución educativa estatal de Guayaquil. La muestra estuvo constituida por 31 docentes de la institución en mención a quienes se les suministro dos instrumentos. Uno midió la comunicación efectiva a partir 18 ítems con medición tricotómica que se agrupó en las dimensiones: Empatía, habilidades sociales y escucha activa. La práctica docente se midió por medio de 18 ítems en tres dimensiones. Los resultados mostraron que la comunicación efectiva se dio en niveles deficientes (58%) y buenos (25%). La empatía fue evidenciada mayormente en niveles deficientes (58%) al igual que las habilidades sociales (32%) y la escucha activa (52%). En conclusión, se pudo evidenciar una relación significativa directa entre la

comunicación y la práctica docente, es decir que el nivel de la praxis se verá incrementada de manera perfecta cuando los niveles de comunicación efectiva mejoren. Con esta investigación, se respalda la medición de este estudio en relación a comunicación efectiva y que sus dimensiones representan adecuadamente la problemática suscitada de manera local.

Finalmente, Pillaca (2018) en Lima desarrolló una investigación cuyo objetivo fue evaluar la relación entre la comunicación efectiva y los conflictos en una institución educativa. La investigación fue abordada desde un enfoque cuantitativo, de diseño no experimental y de tipo descriptivo relaciona. La muestra fue de 86 docentes los que se les aplicó dos instrumentos. Un cuestionario de 19 ítems con medición en escala de Likert agrupados en cuatro dimensiones (habilidades para la comunicación, funciones de la comunicación, canales de comunicación y barreras comunicativas) para medir la comunicación efectiva, y los conflictos se midieron por medio de 27 reactivos agrupados en tres dimensiones. Los resultados mostraron que la comunicación efectiva se dio en niveles intermedios (95%). Específicamente, se supo que las habilidades comunicativas se desarrollaron mayormente en niveles avanzados (59%), las funciones comunicativas en niveles intermedios (74%) a igual que los canales formales (70%) y las barreras comunicativas (51%). Los conflictos se aliviaron (85%) y fuertes en un 15%. En conclusión, se pudo evidenciar que una dependencia significativa de los conflictos en relación a la comunicación efectiva. La investigación de este autor contribuye en el entendimiento de que la comunicación efectiva es un componente importante que otorga muchas posibilidades de gestionar adecuadamente la escuela.

Luego de haber hecho un análisis de estudios en estos contextos como se han enmarcado anteriormente; es importante conocer la conceptualización de las variables a estudiar. Una de ellas es la gestión directiva y Ruesta et ál. (2022) la define teóricamente como el proceso en el que el gerente o equipo de gestión de instituciones educativas determina que las actividades deben usarse a través del plan estratégico que se estableció, de acuerdo con los objetivos institucionales que se han creado, es decir, lo que se logrará mediante la tarea de lograr la visión propuesta de la organización. Este plan estratégico desarrollado de esta manera, debe estar dirigido a conocer las diferentes necesidades, así como las metas



identificadas o los cambios deseados en el ambiente educativo, las actividades específicas para definir claramente lo que se planea, hacer los cambios necesarios en todas las áreas de operación del establecimiento, es decir, las actividades realizadas y los posibles resultados previstos (Bocchio y Lamfri, 2017).

La gestión se caracteriza por tener una visión amplia para identificar una serie de oportunidades en contextos específicos adversos que permiten solucionar una situación puntual para alcanzar una meta específica. Esta disciplina llamada gestión, promueve el liderazgo directivo y la responsabilidad la delega a la periferia. (Misad et al., 2022) En conclusión, se entiende que, a partir de la gestión directiva, una escuela eficiente y eficaz puede lograr un progreso significativo de los aprendizajes (Ferreira, 2021). La gestión moderna incluye el uso de múltiples recursos educativos, la planificación del tiempo y la toma de decisiones con base en los resultados que se obtuvo de la calidad de los servicios a nivel de las organizaciones modernas. Este constructo ganó terreno en los últimos años y se convirtió en un modelo útil para la preparación educativa (Menacho et ál., 2021).

Las maneras de gestionar parten de la necesidad de desplegar un trabajo conjunto y ser responsable de los resultados individuales de los involucrados en el proyecto (Alzate et ál., 2019). De esta forma, la gestión se convierte en un cúmulo de instrucciones y actividades que se desarrollan con el fin de alcanzar un objetivo específico; es decir, la gestión directiva se refiere al cumplimiento de una serie de etapas o pasos se ejecutan con el fin de llevar a cabo una actividad que ha sido previamente propuesta, es decir, planificada de antemano, para lograr la meta propuesta (Chávez, 2021). En líneas generales, al referirse a la gestión directiva, gestión, se hace referencia a la gestión educativa, por lo tanto, al abarcar estas amplias áreas de la educación, se entiende como un proceso integral y multidisciplinario que engloba actividades administrativas, políticas, sociales y pedagógicas que se encaminan a mejorar la calidad de la educación. Cabe señalar que se explica esta relación a partir de que la gestión en la escuela lo conduce el director o el grupo directivo (Marcillo y Tomalá, 2021).

Para García et ál., (2018) la función de la gestión directiva parte por coordinar y controlar la vida académica de los estudiantes a través de procesos innatos a la escuela. Incluye actividades colaborativas que tienen lugar en la escuela. Estas

actividades incluyen el desarrollo y progreso de clases, actividades académicas, eventos sociales, culturales, tiempos de descanso, entrada y salida de estudiantes. También es claro que no solo deben ser monitoreados, sino evaluarlas para que puedan ser corregidas si es necesario (Pintag y Siong - Tay, 2020). Para Kochen (2020) También diagnostica a favor de una mejora continua y en base al diagnóstico, la gerencia podrá responder y resolver cualquier problema que pueda surgir, en este sentido, hay que reconocer que la gestión no es algo que se detiene, sino un acto en constante movimiento.

Dentro de los modelos de Gestión directiva se tiene el que desarrolló en el año 1999 por Cassasus, y es que este investigador propuso una diversidad de formas de gestión para introducir en el ámbito educativo (García et ál., 2018). Estetipo de secuencia se asocia con cambios en los escenarios que aparecen en el campo de la educación, como las políticas educativas, escuelas abiertas para padres de familia y la comunidad, incluidos más estudiantes, problemas financieros, etc. En este contexto, se hace evidente el comportamiento de los directores o administradores escolares (Anchundia et ál., 2022).

Posteriormente, se analizó las competencias de la gestión directiva, se debe entender primero, que el funcionamiento de la escuela, para que se reconozca y aprecie en la sociedad, necesita lineamientos de gestión acordes con las perspectivas codificadas en ellas, por lo tanto, la responsabilidad de las actividades impresas que enfatizan la eficacia y la eficiencia para lograr niveles más altos de aprendizaje de los estudiantes recae en el director o el equipo de gestión (Fajardo, 2021). Asimismo, la gerencia las escuelas deben estar definida por métodos o políticas educativas que aprobó el gobierno, en este caso, el Ministerio de Educación. De manera específica, en el contexto del Perú, la gestión directiva se impregna en el orden de la pedagogía, que se registra en los parámetros de asistencias constructivistas pedagógicas. En esta dirección, el proceso de aprendizaje se desarrolla de acuerdo con el enfoque de la capacidad y el gerente educativo debe estar inmerso en el tema, es decir, debe ser competente en este tema (Portocarrero, 2022).

Por otro lado, en relación a la comunicación efectiva, teóricamente se conceptualiza como una herramienta esencial de la administración eficaz y el

desempeño eficaz del trabajo, basado en las habilidades de comunicación necesarias para establecer relaciones con los colegas o administradores, así como en el empleo de canales idóneos para mitigar las barreras que puedan impedir la transmisión efectiva de la información (Reyes, 2021). Para lograr que este tipo de comunicación se realice, se requieren varias características que permitan que la comunicación se desarrolle verdaderamente, entre ellas la escucha activa entender al interlocutor y, obviamente, si la comunicación verbal no es realmente posible, es importante que no lo sea un factor decisivo, sino debe incluir también otros aspectos que se relacionan con el movimiento corporal, para que el mensaje se transmita claro y coherente, sin herir las emociones del interlocutor, y sobre todo practicar y desarrollar buenas habilidades comunicativas (Bello, 2019).

Esta herramienta permite la comunicación con todas las personas en nuestro campo. Aquí habla de habilidades, formas de hacerlo mejor, poder comunicarse de manera efectiva y, sobre todo, tratar de crear buenas y maravillosas relaciones con los demás (Fontalvo y Ventura, 2021). Además, otorga la oportunidad de optimizar la productividad de los grupos de trabajo, de las formas de ejercer el liderazgo, de manejar los conflictos que surgen día a día, sobre todo encontrar una atmosfera donde prevalezca la confianza y que se pueda formar una actitud positiva (Guzón y González, 2019). En el campo de la educación, podemos estar seguros que cuando existe una comunicación efectiva, el trabajo que realizan los empleados será productivo y beneficioso para la institución, pues se sentirán motivados y capaces de desempeñar adecuadamente sus funciones, de manera que la institución reciba el mayor beneficio del trabajo. Su implementación se ocupará en gran medida del desempeño de las funciones del personal (Rodas, 2017).

Las habilidades son un aspecto primordial de la comunicación efectiva tanto para los emisores como para los receptores para descifrar los mensajes. El emisor debe elegir la clave o el canal que crea más apropiado en función del receptor, y el receptor debe desarrollar el suyo propio para descifrar el mensaje, captar lo que no se dice y poner el mensaje en su verdadero contexto (Bello, 2019). Asimismo, la comunicación oral es la principal forma y la más popular para transmitir el mensaje es la comunicación verbal a través de discursos, análisis individuales y grupales, rumores informales o chismes, que son formas comunes de boca en boca (Roque et ál., 2017). Esto significa que cada una de las medidas anteriores debe usarse

adecuadamente para lograr una comunicación efectiva y evitar interrupciones (Peñafiel y García, 2021).

Por otro lado, es importante traer a colación a diversos teóricos que desarrollaron conceptos respecto a la variable en estudio. Pero antes de continuar, es importante dejar en claro que esta variable está netamente involucrada con los principios básicos de la administración propiamente dicha. Teóricos como Chiavenato (2006), Hellriegel et ál. (2008), Robbins y Coulter (2014) entre otros; en sus obras de administración, refieren que, desde siglos y décadas pasadas, la administración debe de estar descrita como una ciencia referencia por una secuencia ordenada de pasos con la finalidad de optimizar los recursos que conduzcan al logro de los objetivos institucionales. Desde esta perspectiva, se entiende la esencia de la gestión directiva como un cumulo de actividades resultantes de la gestión administrativa encaminadas al logro de las metas y objetivos de la institución, con énfasis en promover la coordinación organizacional

Asimismo, desde el plano educativo Aguirre (2012) referencia este constructo como el proceso de construir y utilizar un conjunto de recursos que se orientan a objetivos para realizar tareas en un entorno organizacional. A partir de ello, la función será planificar, desarrollar e implementar un sistema eficaz y eficiente que brinde educación en un ambiente social donde se brinden servicios de acuerdo a las necesidades de los estudiantes y de la comunidad en su conjunto. Desde este enfoque, se concibe que una óptima gestión directiva es la clave para una educación que permita a todos los a alumnos desarrollar sus conocimientos, sus habilidades y el carácter necesarios para integrarse plenamente en la sociedad; así como contribuir a la sociedad y desarrollar proyectos de vida libre.

Por otra parte, y en relación a la comunicación efectiva, también se entiende como una variable o componente organizacional y al respecto Koontz et ál. (2012), la comunicación, aunque existe en todos los niveles de la gestión, es fundamental para la función de dirigir ya que constituye una herramienta que configura el traslado de la información del emisor al receptor, siempre que el receptor comprenda el mensaje. Este concepto subyace al modelo del proceso de comunicación que se centra en el remitente, lo que se transmite el receptor de mensajes, e incluye el ruido que interfiere con la buena comunicación y la

retroalimentación que promueve la comunicación. Es importante señalar que su propósito radica en hacer que la información funcione o facilitar el proceso de cambio, es decir, influir en las acciones para lograr el bienestar de la empresa.

### III.METODOLOGÍA

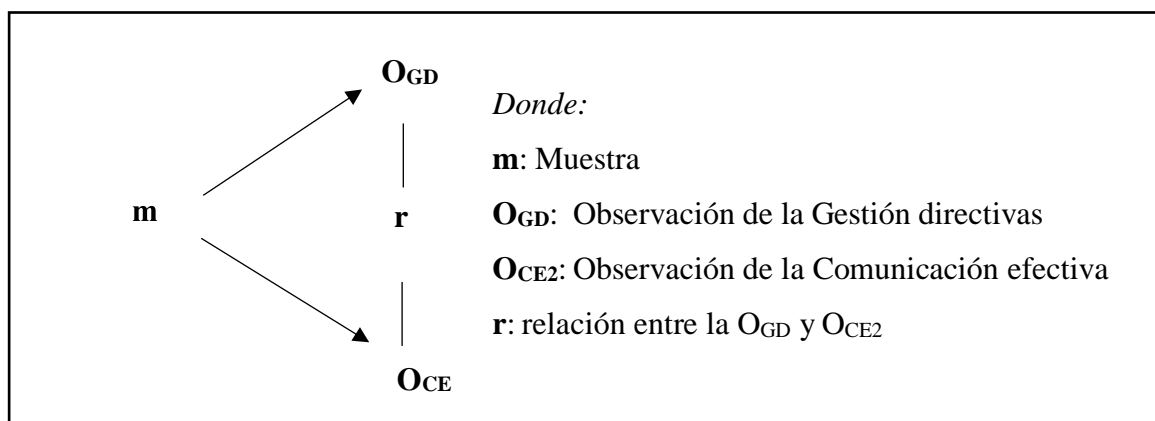
#### 3.1. Tipo y diseño de investigación

La presente tesis fue aplicada ya que desde la concepción de la problemática en estas dos instituciones educativas se empleó teorías y conocimientos adquiridos para obtener resultados fidedignos, los mismos que permitieron conocerla realidad a partir de la aplicación de métodos sistemáticos, organizados y rigurosos. Para Pimienta y De La Orden (2017), el objetivo de este tipo de investigación buscó consolidar el saber por medio de la aplicación de conocimientos científico, culturales y tecnológicos a favor de las sociedades.

También se enfocó de manera cuantitativa, por lo tanto, se necesitó emplear puntuaciones numéricas para representar las respuestas de los sujetos que se analizó. Estas puntuaciones son necesarias para poder realizar el análisis estadístico que permitió medir las hipótesis planteadas preliminarmente (Baena, 2017) Por otro lado, este estudio fue de tipo descriptivo y correlacional. En un primer momento, fue oportuno realizar una descripción del comportamiento (niveles) de las variables para posteriormente proceder a evaluar su grado de relación o independencia (Pimienta y De La Orden, 2017).

Finalmente, cabe destacar que también se utilizó el método de inferencia de hipótesis, porque para lograr el objetivo común la suposición requiere la formulación de hipótesis que luego pueden ser refutadas y/o contrastadas mediante métodos estadísticos idóneos. Según Bernal (2017) este método consiste en un proceso que comienza con expresiones en forma de hipótesis y tiene como objetivo refutar o falsear tales hipótesis extrayendo conclusiones de ellas para compararlas con la realidad.

Para el desarrollo de la presente tesis se empleó un diseño no experimental y de corte transversal, esto refiere a que no se tendrá la necesidad de manipular las variables, estas se estudiaron en su estado natural, tal cual la describe su teoría. Transversal toda vez que, para la medición de las variables, se tendrá que recoger la información en un único momento (Hernández y Mendoza, 2018).



### 3.2. Variables y operacionalización

#### Variable 1 Gestión directiva

**Definición conceptual:** Proceso en el que el gerente o equipo de gestión de instituciones educativas determina que las actividades deben usarse a través del plan estratégico que establecieron, de acuerdo con los objetivos institucionales que se han dispuesto, es decir, lo que se logrará mediante la tarea de lograr la visión propuesta de la organización (Ruesta et ál., 2022).

**Definición operacional:** Medición de la gestión directiva por medio de un instrumento que agrupa sus ítems en cuatro dimensiones: Gestión pedagógica, Gestión institucional, Gestión administrativa y Liderazgo. La medición de los ítems fue en escala de Likert con puntuaciones que van desde 1 a 5; donde 1 representa la menor intensidad de la respuesta (Totalmente en desacuerdo) y 5 la mayor intensidad (Totalmente de acuerdo).

#### Variable 2 Comunicación efectiva:

**Definición conceptual:** Herramienta esencial de la administración eficaz y el desempeño oportuno del trabajo, se basó en las habilidades de comunicación necesarias para establecer relaciones con los colegas o administradores, así como en el empleo de canales aptos para mitigar las barreras que puedan impedir la transmisión efectiva de la información (Reyes, 2021).

**Definición operacional:** Medición en níveles de la comunicación efectiva a través un instrumento que agrupa sus ítems en tres dimensiones: Empatía, Habilidades sociales y Escucha activa. Los ítems que midieron este constructo fueron valorados en una escala de Likert con puntuaciones de 1 a 3; el menor valor representa deficiente y el mayor valor eficiente.

### 3.3. Población, muestra y muestreo

La población está referida al conjunto de personas, cosas, instituciones, conglomerados, etc., susceptibles a la medición y con características específicas convenientes para el investigador (Navarro, 2018). Para efectos de este estudio, la población estuvo conformada por 60 docentes de dos instituciones educativas.

**Tabla 1.**

*Población de estudio según la institución educativa públicas*

Institución Educativa	Docentes	(%)
A	31	52%
B	29	48%
Total	60	100%

La muestra estará referida a la proporción de la población estudiada y que se extrae cuando es imposible analizar a toda la población por factores de ubicación, costos u algún otro. Es preciso indicar que no en todas las investigaciones se necesita extraer una muestra, ya que cuando la población finita y accesible, resulta oportuno estudiarla en su totalidad sin la necesidad de que sea un censo ya que se respetan ciertos criterios éticos (Arias, 2019). Cabe señalar que tres docentes prefieren no participar en el estudio avalándose de los criterios éticos. Por lo tanto, la muestra quedó conformada por los 57 docentes de dos instituciones educativas. Este criterio de selección fue selección sustentada por la teoría del muestreo **no probabilístico** por conveniencia, es decir **no se aplicaron fórmulas matemáticas**, tan solo se escogieron a los participantes de acuerdo a las características del estudio.

**Tabla 2.**

*Muestra de estudio según la institución educativa públicas*

Institución educativa	Docentes	(%)
A	29	51%
B	28	49%
Total	60	100%



### 3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de información

Para el cumplimiento de los objetivos alcanzados se empleó como técnica la encuesta, la misma que representa la manera en cómo se abordó a la unidad de análisis para recopilar la información requerida. Esta información se obtuvo a través de una herramienta denominada cuestionario, que consiste en un documento físico y/o digital que contiene una serie de ítems que incluyen mediciones de una o más variables a medir (Baena, 2017).

Para efectos de este estudio, se emplearon dos instrumentos. Un primer instrumento medirá la gestión directiva a partir de 36 reactivos medidos en escala de Likert y agrupados en cuatro dimensiones. Este instrumento fue empleado por Romero (2022) cuando investigó sobre esta variable en una institución educativa en la ciudad de Lima. Por otro lado, para la medición de la comunicación efectiva, se utilizó el instrumento que desarrollo Robalino (2019) en un estudio realizado en Puerto Maldonado. Consta de 18 reactivos medidos en escala de Likert agrupados en tres dimensiones.

**Tabla 3.**

*Baremación para le medición en niveles de la gestión directiva y la comunicación efectiva.*

Variable 1	Bajo	Regular	Alto
Gestión directiva	42 - 84	84 – 140	141 – 180
D1: Pedagógica	12 - 27	28 – 48	49 – 60
D2: Institucional	11 - 24	25 – 40	41 – 50
D3: Administrativa	10 - 20	21 – 39	40 – 50
D4: Liderazgo	4 - 11	12 – 13	13 – 14
Variable 2	Deficiente	Regular	Eficiente
Comunicación efectiva	18 - 43	44 – 50	51 - 54
D1: Empatía	6 - 15	16 – 18	19 - 20
D2: Habilidad social	6 - 14	14 – 16	17 - 18
D3: Escucha activa	6 - 12	13 – 16	17 - 18

## Validez y confiabilidad

La validez de estos instrumentos fue realizada mediante el criterio de expertos, es decir que ellos, mediante sus voces calificadas opinaron que estos instrumentos miden realmente lo que se pretende medir, es decir que ambos cuestionarios son altamente válidos.

**Tabla 4.** *Validación de los cuestionarios gestión directiva y la comunicación efectiva*

Nº	Identificación del experto	Gestión directiva	Escucha activa
1	Mg. Clavo Núñez Patricia Janet	Aplicable	Aplicable
2	Mg. Barrera Alvarado, Dany Javier	Aplicable	Aplicable
3	Mg. Tafur Ruiz, César Augusto	Aplicable	Aplicable

Por otro lado, la confiabilidad de los mismos fue realizada empleado el coeficiente alfa de Cronbach por tratarse de mediciones en escala de Likert. Para su análisis se realizó una muestra piloto de 15 docentes. Los resultados indicaron coeficientes de 0.89 y 0,92 para el instrumento de gestión directiva y comunicación efectiva respectivamente, es decir que estos instrumentos al ser aplicados al mismo sujeto en repetidas oportunidades, se obtendrán los mismos resultados. (Anexo 06)

### 3.5. Procedimiento

Para realizar este estudio, primero se entrevistó al director y al jefe de la instalación para presentar el proceso de investigación. Posteriormente, se envió una carta solicitando el permiso oficial correspondiente. Luego se validaron y analizó la confiabilidad de los cuestionarios para luego entrevistar a cada uno de los participantes a los mismos que se les comunicó el motivo del estudio.

### 3.6. Métodos de análisis de datos

Los métodos analíticos utilizados más convenientes para la descripción y análisis de la correlación de las variables fueron de estadística descriptiva e inferencial, según los fines señalados. En un primer momento, se necesitaron herramientas descriptivas para evaluar el comportamiento de las variables en estudio. Luego, teniendo en cuenta el tipo de estudio de correlación, se utilizó la

prueba no paramétrica de Rho Spearman para evaluar la relación entre las dos variables medidas en una escala ordinal.

Finalmente, es preciso mencionar que se empleará la hoja de cálculo de Excel y el software IBM SPSS Statistic 25, herramientas que se emplearon para realizar el análisis de resultados, los mismos que fueron presentados en tablas de frecuencia (Fuentes et ál., 2020).

### **3.7. Aspectos éticos**

Respeto a las personas: Este principio garantizó el trato hacia las personas como seres autónomos incluso a aquellos participantes que autonomía limitada. Esto aduce que cada uno de estas unidades de análisis tiene el derecho a que se respeten sus derechos y se les trate salvaguardando la dignidad de todos sin importar cuales quiera sean sus características genéticas (Álvarez, 2018).

Beneficencia: Aspecto ético que garantizó la integridad de los participantes. Se buscó no generarles daño, maximizando todos los beneficios posibles y mitigando cualquier riesgo al que pueda estar sujeto. Asimismo, con este aspecto se garantizó no otorgar caridad sino más bien constituyó una obligación en esta investigación (Espinoza y Calva, 2020).

Justicia: Con este principio ético se ofreció un trato justo e igualitario con todos los participantes en este estudio. Por lo tanto, se otorgó los mismos beneficios a cada uno de ellos, así como también la responsabilidad de otorgar respuestas congruentes y sinceras. Es decir, se distribuyó equitativamente tanto lo beneficios como las responsabilidades que ameritó esta investigación (Inguillay et ál ., 2020).

## IV.RESULTADOS

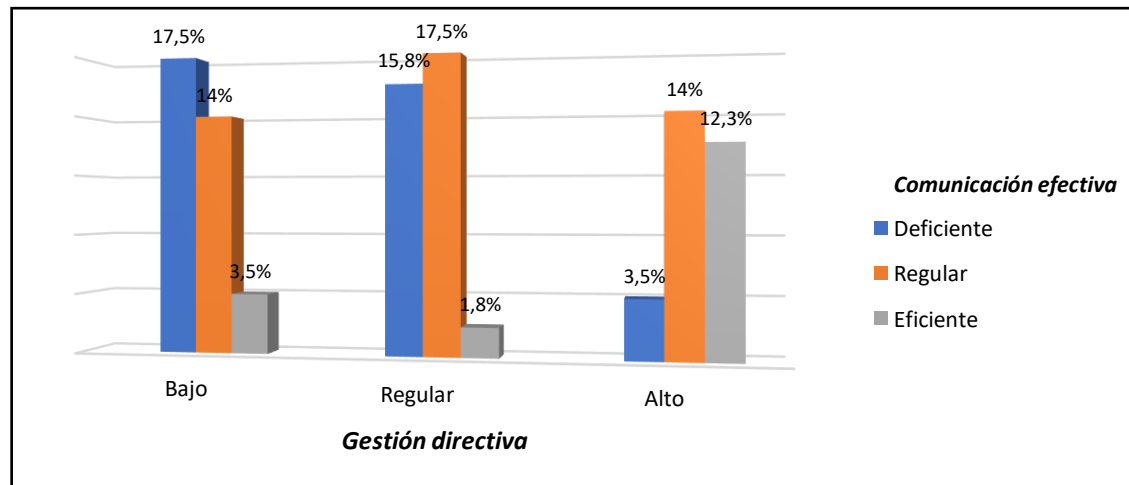
**Tabla 5.**

*Nivel de la Gestión directiva y comunicación efectiva en dos instituciones educativas públicas, Chiclayo, Lambayeque ,2022*

			Comunicación efectiva			Total
			Deficiente	Regular	Eficiente	
Gestión directiva	Bajo	fi	10	8	2	20
		(%)	17,5%	14,0%	3,5%	35,1%
	Regular	fi	9	10	1	20
		(%)	15,8%	17,5%	1,8%	35,1%
	Alto	fi	2	8	7	17
		(%)	3,5%	14,0%	12,3%	29,8%
	Total	fi	21	26	10	57
		(%)	36,8%	45,6%	17,5%	100,0%

**Figura 1.**

*Distribución porcentual de los niveles de la gestión directiva según la comunicación efectiva en dos instituciones educativas públicas, Chiclayo, Lambayeque ,2022*



Del análisis descriptivo, se pueden verificar opiniones divididas, es decir que existen tantos docentes que perciben la gestión administrativa en niveles bajos (35,1%) como regulares (35,1%). Asimismo, se pudo verificar la comunicación efectiva presento niveles es considerablemente negativos ya que, para tan solo una mínima proporción (12,3%) se desarrolla en niveles altos. Cabe señalar que a pesar que para un 12,3% la comunicación efectiva se desarrolló en niveles altos, la comunicación efectiva fue eficiente.

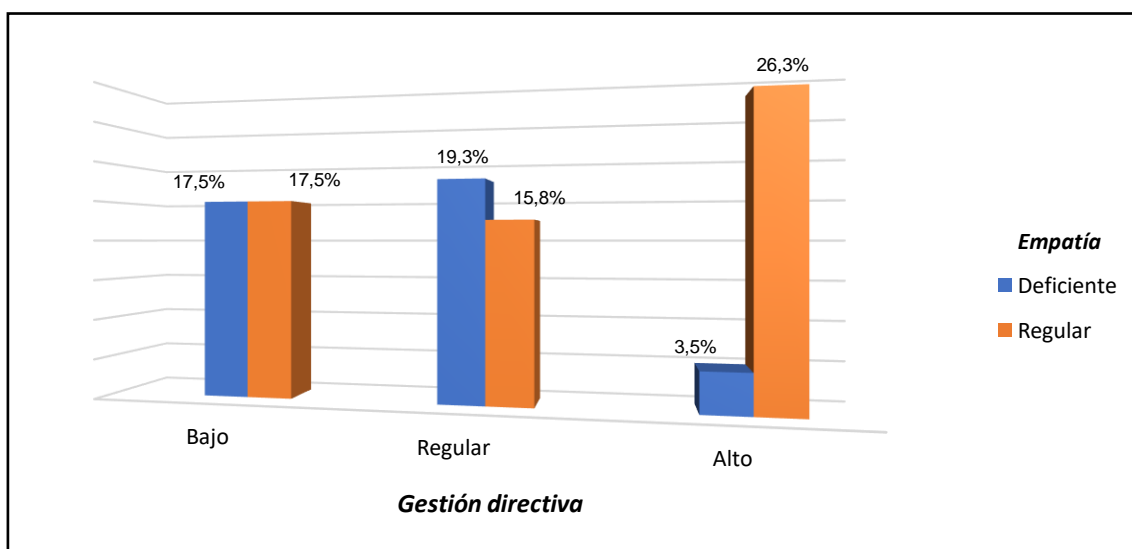
**Tabla 6.**

*Nivel de la gestión directiva según la empatía en dos instituciones educativas públicas, Chiclayo, Lambayeque ,2022*

			Empatía			
			Deficiente	Regular	Eficiente	Total
Gestión directiva	Bajo	fi	10	10	0	20
		(%)	17,5%	17,5%	0%	35,1%
	Regular	fi	11	9	0	20
		(%)	19,3%	15,8%	0%	35,1%
	Alto	fi	2	15	0	17
		(%)	3,5%	26,3%	0%	29,8%
Total	fi	23	34	0	57	
	(%)	40,4%	59,6%	0%	100,0%	

**Figura 2.**

*Distribución porcentual de los niveles de la gestión directiva según la empatía en dos instituciones educativas públicas, Chiclayo, Lambayeque ,2022*



Según muestra en la tabla y gráfico precedente se puede señalar que, para un gran porcentaje de docentes, la gestión directiva es alta a pesar de que el director muestra un nivel regular de empatía. Por otro lado, en iguales proporciones (17,5%), los encuestados manifestaron que la baja gestión del director es consecuente de los niveles bajos y regulares de empatía que muestra.

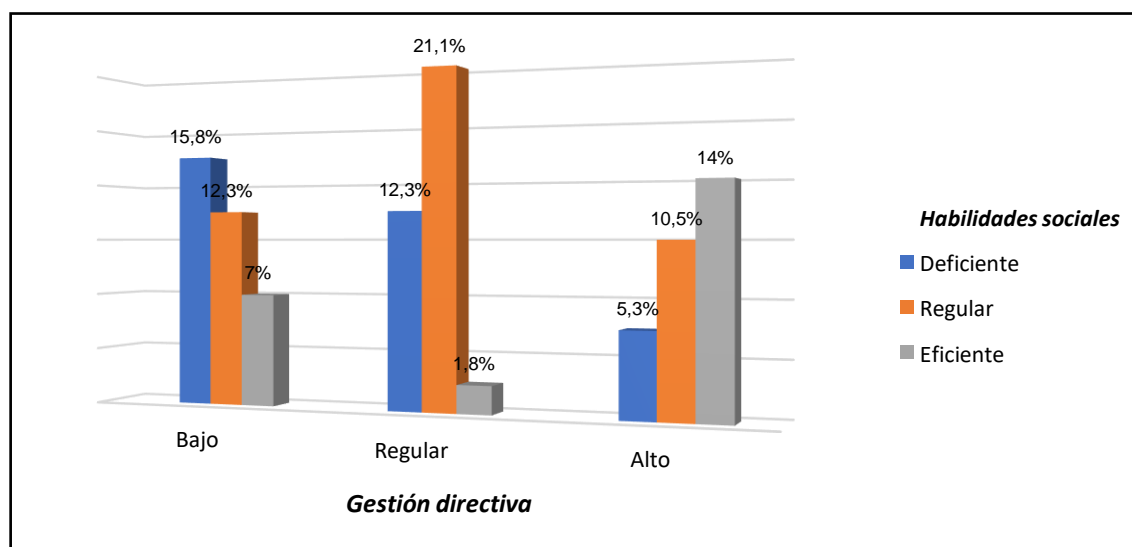
**Tabla 7.**

*Nivel de la gestión directiva según las habilidades sociales en dos instituciones educativas públicas, Chiclayo, Lambayeque, 2022*

			Habilidades sociales			
			Deficiente	Regular	Eficiente	Total
Gestión directiva	Bajo	fi	9	7	4	20
		(%)	15,8%	12,3%	7,0%	35,1%
	Regular	fi	7	12	1	20
		(%)	12,3%	21,1%	1,8%	35,1%
	Alto	fi	3	6	8	17
		(%)	5,3%	10,5%	14,0%	29,8%
	Total	fi	19	25	13	57
		(%)	33,3%	43,9%	22,8%	100,0%

**Figura 3.**

*Distribución porcentual de los niveles de la gestión directiva según las habilidades sociales en dos instituciones educativas públicas, Chiclayo, Lambayeque 2022*



Los resultados del análisis de este cruce de información ponen en manifiesto que la regular gestión directiva puede deberse a los regulares niveles de las habilidades sociales que muestra el directo, esto fue señalado por el 21,1% de los docentes. Sin embargo, para un 14%, el nivel de esta gestión es alta por el eficiente desarrollo de las habilidades directivas.

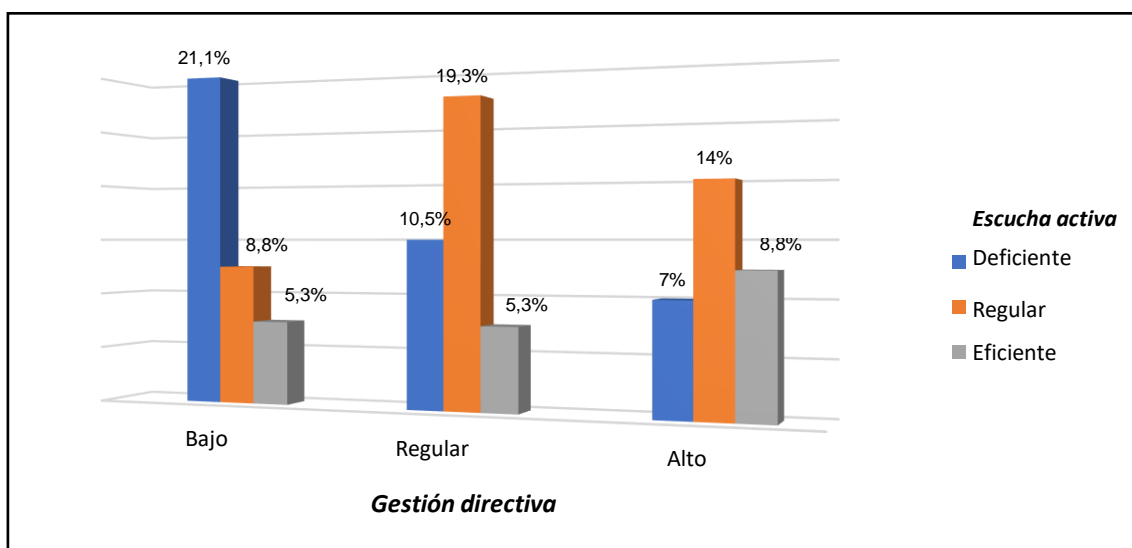
**Tabla 8.**

*Nivel de la gestión directiva según la escucha activa en dos instituciones educativas públicas, Chiclayo, Lambayeque, 2022.*

		Escucha activa				
		Deficiente	Regular	Eficiente	Total	
Gestión directiva	Bajo	fi	12	5	3	20
		(%)	21,1%	8,8%	5,3%	35,1%
	Regular	fi	6	11	3	20
		(%)	10,5%	19,3%	5,3%	35,1%
	Alto	fi	4	8	5	17
		(%)	7,0%	14,0%	8,8%	29,8%
Total	fi	22	24	11	57	
	(%)	38,6%	42,1%	19,3%	100,0%	

**Figura 4.**

*Distribución porcentual de los niveles de la gestión directiva según la escucha activa en dos instituciones educativas públicas, Chiclayo, Lambayeque, 2022*



Al analizar la tabla 9 y gráfico 3 se puede entender que para el 21,1%, el bajo nivel de la gestión directiva responde a una deficiente escucha activa. Por otro lado, a pesar que para un 14% de los docentes, la gestión se da en niveles alto, la escucha activa está presente en niveles regulares.

– **Análisis inferencial**

El contraste de las hipótesis de la correlación de la gestión directiva y el planteamiento de la hipótesis a contrastar, la misma que aseguró su desarrollo óptimo bajo un 95% de confianza y un 5% de significancia (0,05).

$H_0$ : El nivel de la gestión directiva es independiente al nivel de la comunicación docente.

$H_1$ : El nivel de la gestión directiva es no independiente al nivel de la comunicación docente.

**Tabla 9.**

*Correlación bivariada – Gestión directiva y comunicación efectiva en dos instituciones educativas públicas, Chiclayo, Lambayeque ,2022*

			Nivel de gestión directiva	Nivel de la comunicación efectiva
Rho de	Nivel de gestión	Coefficiente de correlación	1,000	,371**
	directiva	Sig. (bilateral)	.	,004
		N	40	57
Spearman	Nivel de la	Coefficiente de correlación	,371**	1,000
	comunicación	Sig. (bilateral)	,004	.
	efectiva	N	57	57

*Nota:* \*\*. En esta tabla están los parámetros que permiten concluir con la existencia de una correlación significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

El parámetro otorgado sobre este contraste contundentemente anunció el rechazo de la  $H_0$  en el nivel  $\alpha=0,04$ ; por lo tanto, se concluye que estas variables se relacionan de manera directa y media. Esto significa que, a medida que existan mejoras en la gestión directiva, también mejoraran medianamente la comunicación efectiva.



**Tabla 10.**

*Correlación bivariada – Dimensiones de comunicación efectiva y la gestión directiva en dos instituciones educativas públicas, Chiclayo, Lambayeque 2022*

		Nivel de empatía	
		Coeficiente de correlación	0.279**
		Sig. (bilateral)	0,025
		N	60
		Nivel de habilidad social	
Rho de Spearman	Nivel de gestión directiva	Coeficiente de correlación	0.279**
		Sig. (bilateral)	0,036
		N	57
		Nivel de escucha activa	
		Coeficiente de correlación	0.290
		Sig. (bilateral)	,028**
		N	57

En consideración de la existencia de una relación media y directa entre estas variables de estudio; se determinó que, en todas sus dimensiones, las comunicaciones efectivas influyen en la gestión directiva ( $H_1$ ). Es decir, desde el contraste de la hipótesis se consideró rechazar la  $H_0$  en el nivel  $\alpha = 0,025, 0,036$  y  $0,028$ ; por lo que se concluye que, las dimensiones que conforman la comunicación efectiva están correlacionadas a la gestión directiva ( $p\text{-valor} < 0,05$ )

## V.DISCUSIÓN

Actualmente, la competitividad ha generado la obligación a que en ámbito académico se garantice la excelencia académica, profesional y personal de sus estudiantes (Miranda, 2017); sin embargo, en estos últimos años, la profesión docente se encuentra en una serie de paradojas que muestran la ineficiencia de ciertos líderes para gestionar sus instituciones educativas de acuerdo con las exigencias de un mundo global (López et ál., 2019), hecho que complicó la administración de la educación, poniendo en riesgo el proceso enseñanza aprendizaje (Jácome y Pila, 2020).

En esencia, la problemática suscitada en relación a gestión directiva conlleva a buscar el factor que podría direccionarla hacia hacerla deficiente, y desde lo estudios de la literatura educativa, existen evidencias de que la comunicación efectiva es un componente importante para la determinación de las gestiones directivas y desde la revisión de la literatura, existen evidencias de que la comunicación efectiva es un componente primordial para optimarla.

De acuerdo a ello, en estos últimos años, la profesión docente se encuentra en estado preocupante, hecho que generó un verdadero problema para los directivos que se encargan de hacer funcionar y administrar tales instituciones, pues como se sabe, una mala gestión, genera un declive en el manejo óptimo de proceso enseñanza aprendizaje. (Jácome y Pila, 2020). Es por ello y que desde esta perspectiva se construyó el objetivo principal de este estudio dentro de dos instituciones educativas públicas, Chiclayo, Lambayeque ,2022 de tal manera que se pueda conocer si es que la gestión directiva está relacionada a la comunicación efectiva.

Desde este enfoque, se puede sustentar la relación directa entre la comunicación efectiva y la gestión directiva, la misma que quedó demostrada en esta investigación ya que desde el análisis de una muestra de 57 docentes se pudo demostrar con suficiente evidencia estadística que estas variables se encontraron asociadas en una correlación positiva media, es decir que a medida que existan mejoras en la gestión directiva, también mejoraran medianamente la comunicación

efectiva, pues no solo basta con contar con las habilidades aprendidas académicamente sobre la gestión directiva para garantizar una escuela óptima, sino también se debe tener en cuenta una herramienta fundamental para su desarrollo como lo es la comunicación efectiva, puesto que esta herramienta cumple un papel importante para que se alcancen los objetivos de la institución educativa (Bello, 2019).

Este hecho en su gran mayoría de casos viene limitado por la ineficiente comunicación efectiva, construyéndose verdaderamente en un problema institucional que apaña la eficiente gestión de los directivos de las escuelas. Recordemos que la comunicación efectiva es una herramienta esencial de la administración eficaz y el desempeño idóneo del trabajo, basado en las habilidades de comunicación necesarias para establecer relaciones con los colegas o administradores, así como en el empleo de canales aptos para mitigar las barreras que puedan impedir la transmisión efectiva de la información (Reyes, 2021).

Esta problemática se suscita a nivel mundial, pues según la UNESCO, en países de América Latina, este proceso comunicativo es decadente ya que los valores sociales inciden negativamente en la relación interpersonal entre directivos y docentes, generado por la ineficiente gestión del director, lo que repercute significativamente en los logros de los estudiantes (López, 2019).

Esta relación se evidenció en la investigación realizada por López y López (2019), en Carchi, Ecuador, ya que encontraron que los directores establecieron canales de comunicación oportunos, directos y claros consiguiendo mantener una comunicación fluida con los docentes. Este hecho acredita la eficacia de los directivos para motivar, transmitir, informar, y expresar emociones por medio de mensajes con la finalidad de influenciar sobre las conductas, emociones y opiniones de los miembros de toda la institución educativa.

Asimismo, lo evidenció Robalino (2019) quien a partir del análisis de una muestra de 31 docentes encontró que la comunicación efectiva se dio en niveles deficientes y buenos, esto como consecuencia de una deficiente empatía habilidades sociales y la escucha activa. Estos hechos son limitantes para una correcta interrelación personal del docente, pues repercute en factores

determinantes como el trabajo en equipo ya que una mala comunicación, incide en la generación de conflictos que pueden afectar a la toda la comunidad educativa.

Así lo pudo demostrar Pillaca (2018) quien al evaluar la relación entre la comunicación efectiva y los conflictos en una institución educativa. pudo evidenciar que una dependencia significativa de los conflictos en relación a la comunicación efectiva, esto se debió a que la comunicación efectiva se daba en niveles intermedios, específicamente, por el ineficiente manejo de las funciones comunicativas los canales formales y las barreras comunicativas hechos que generaron conflictos entre los miembros de la comunidad educativa, que puso en riesgo el proceso enseñanza aprendizaje

Desde lo que se señaló antes, entendemos la importancia de la gestión directiva para optimizar las escuelas, es por ello que la gestión directiva juega un papel importante para orientar las actividades de los docentes y se pueda transformar y construir instituciones integrales basadas en las políticas públicas vigentes (Portocarrero, 2022).

Cabe destacar que este problema de la comunicación efectiva es un elemento importante y una herramienta esencial de la administración eficaz y el desempeño competente del trabajo, se basó en las habilidades de comunicación necesarias para establecer relaciones con los colegas o administradores, así como en el empleo de canales aptos para mitigar las barreras que puedan impedir la transmisión efectiva de la información (Reyes, 2021), por lo tanto y para que los problemas sean solucionados, es importante que desde la dirección de la institución educativa este tipo de comunicación se realice, se requieren varias características que permitan que la comunicación se desarrolle verdaderamente, entre ellas la escucha activa entender al interlocutor.

Eso sí, si es prácticamente imposible comunicarse verbalmente, es importante que no sea el factor decisivo, sino que incluya también otros aspectos que se relacionan con el movimiento corporal, para que el mensaje se transmita de forma clara y coherente, sin herir los sentimientos de la persona. interlocutor. y sobre todo practicar y desarrollar buenas habilidades comunicativas (Bello, 2019).

Desde precepto surgió la idea de analizar independientemente los niveles de la gestión directiva en las dos instituciones educativas públicas, Chiclayo,

Lambayeque ,2022 y de análisis se pudo conocer que la gestión administrativa en estas instituciones se tanto en niveles bajos como altos. Esto significa que el proceso del gerente o equipo de gestión de esta institución educativa no desarrollan adecuadamente las actividades que deben usarse a través del plan estratégico dado, de acuerdo con los objetivos institucionales que se estableció.

Estos últimos resultados se condicen con lo que hallo Vásquez (2022) en Lima quien determino que la gestión directiva en esta institución se da en niveles mayormente bajos. Sin embargo, difieren con lo que hallo en el plano nacional por Portocarrero (2022) quien encontró que los nieles de la gestión directiva fueron altos, básicamente influidos por el liderazgo pedagógico, componente que hizo alcanzar estos altos niveles de gestión.

Asimismo, lo determinó Romero (2021) ya que de sus análisis en 41 docentes anunciaron que la gestión directiva se desarrolló en niveles altos; este último investigador además señaló que los niveles óptimos de a gestión contribuyen en el compromiso de los docentes, y es que partir de una óptima gestión directiva, se podrá manejar de manera oportuna el alcance de los objetivos ya que influye en el compromiso de todos los actores educativos.

Cabe destacar que lo que se halló y encontró respecto a la gestión directiva en las dos instituciones educativas públicas, Chiclayo, Lambayeque ,2022 se contrastó con los antecedes que analizó ,hechos controversiales ya que este constaste ha sido únicamente con estudios nacionales y es que se supone que en el Perú, la gestión directiva sufrió cambios significativos que conducen a garantizar la calidad educativa, ya que desde los análisis académicos, esta herramienta juega un papel importante para orientar las actividades de los docentes y se pueda transformar y construir instituciones integrales basadas en las políticas públicas vigentes (Portocarrero, 2022).

Este análisis se tiene muy claro en países como Colombia, pues Vlencia (2019) desde su análisis concluyó que la gestión directiva es un componente que condiciona la institucionalidad de la escuela. Por otro lado, recordemos que la comunicación efectiva es un componente fundamental para optimizar la gestión y para que esto se realice, se requieren varias características que permitan que la comunicación se desarrolle verdaderamente, y entre ellas la escucha activa,

entender al interlocutor y, obviamente, si la comunicación verbal no es realmente posible, es importante que no lo sea un factor decisivo, sino debe incluir también otros aspectos relacionados con el movimiento corporal, para que el mensaje transmitido sea claro y coherente, sin herir las emociones del interlocutor, y sobre todo practicar y desarrollar buenas habilidades comunicativas (Bello, 2019).

Este hecho no se ha dado en la presente investigación y que la comunicación efectiva se desarrolla en niveles regulares y bajos, lo que sugiere que esta herramienta esencial de la administración no se desarrolla de manera eficaz a favor del desempeño eficaz del trabajo. Estos resultados son similares a los que se encontró en una investigación que realizó en la ciudad de Piura por Robalino (2019) quien al evaluar a 31 docentes evidenció que la comunicación efectiva se dio en niveles deficientes básicamente por la mala acción que se realizó para la escucha activa. Ante este hecho, se registró el desarrollo deficiente de este componente.

Sin embargo, en mismo plano nacional, específicamente en la ciudad de Lima, Pillaca (2018) demostró que la comunicación efectiva se daba en niveles intermedios, específicamente, gracias a las habilidades comunicativas, las cuales se desarrollaron en niveles avanzados al igual que las funciones comunicativas quedan demostradas que la comunicación efectiva es un componente importante que otorga muchas posibilidades de gestionar adecuadamente la escuela.

Es por ello que Fontalvo y Ventura (2021) en Bucaramanga, Colombia demostraron que la importancia de emplear el diálogo constituye un instrumento clave de comunicación dentro de una organización, por lo tanto, la implementación de programas basados en estrategias de comunicación, mejoran la gestión de aprendizaje y optimizan la comunicación eficaz, mejoran la calidad y la eficacia para alcanzar los objetivos de la comunicación.

Ante todos estos hechos que se analizó y que guardan una relación directa, se debe tomar en cuenta que, en el entorno actual, es fundamental que los gerentes cuenten con conocimientos, habilidades y destrezas específicas para una gestión oportuna y óptima; Comprender que la gestión implica la responsabilidad de organizar a las personas para alcanzar los objetivos. En este sentido, la dirección ejecutiva se vuelve cada vez más exigente a medida que las tareas de los gerentes

actuales se vuelven más complejas a medida que aumentan sus responsabilidades y se cumplen sus requisitos (Portocarrero, 2022).

Para ello, es importante visualizar modelos en donde la educación es el pilar fundamental de la nación. Uno de estos ejemplos y referente lo muestra Finlandia país en donde durante muchos años se valora la gestión y por lo tanto muy importante para el aprendizaje, porque la gestión se practica adecuadamente para desarrollar adecuadamente toda la cadena educativa, no solo demostrar las cualidades y habilidades de los directivos y docentes sino involucrar a estos últimos, dirigido por un gerente que cree que su trabajo motiva a otros, ejerce una influencia positiva inmediata incluso para los estudiantes que están dispuestos a desarrollar su trabajo científico.

## VI.CONCLUSIONES

### **Primera:**

Se rechazó de la  $H_0$  en el nivel  $\alpha=0,04$ ; por lo tanto, a medida que existan mejoras en la gestión directiva, también mejoraran medianamente la comunicación efectiva.

### **Segunda:**

La gestión administrativa en niveles bajos como altos. Esto significa que el proceso del gerente o equipo de gestión de esta institución educativa no desarrollan adecuadamente las actividades que deben usarse a través del plan estratégico que se implantó, de acuerdo con los objetivos institucionales que se establecieron.

### **Tercera:**

La comunicación efectiva se desarrolla en niveles altos. Estos resultados son tendenciales y extendidos en todas sus dimensiones, lo que sugiere que esta herramienta esencial de la administración no se desarrolla de manera eficaz a favor del desempeño oportuno del trabajo.

### **Cuarta:**

Se concluye en la existencia de una relación media y directa entre estas variables de estudio; por lo que se determinó que, en todas sus dimensiones, las comunicaciones efectivas influyen en la gestión directiva (H1). Es decir, desde el contraste de la hipótesis se consideró rechazar la  $H_0$  en el nivel  $\alpha= 0,025$  y  $0,036$  y  $0,028$ .



## **VII.RECOMENDACIONES**

### **Primera:**

Se recomienda promover una planificación óptima para que el director pueda a para promover un equilibrio armónico entre la gestión, la gestión educativa y la existencia de la escuela.

### **Segunda:**

Hacer hincapié en mejorar significativamente la comunicación efectiva al realizar talleres basados en el liderazgo, de tal manera que se generen posibilidades de mejorar las habilidades y destrezas en los docentes a fin de crear situaciones positivas que aseguren relaciones interpersonales apropiadas.

### **Tercera:**

A la institución se le recomienda el Desarrollo de programas basado en estrategias de coaching que le permitan desarrollar la escucha activa, generar confianza y reflexión, así como también, planificar y ejecutar las actividades de gestión con eficacia, eficiencia y eficacia; conduce a un aprendizaje óptimo y relevante.

### **Cuarta:**

Se recomienda plantear y desarrollar un programa de capacitación para el director basado en la dinámica del proceso administrativo, especialmente en la organización y la planificación.

## REFERENCIAS

- Aguirre, L. (2012). *Administración educativa*. Red tercer milenio S.C.
- Alvarez, P. (2018). Ética e Investigación. *Ceide*, 7(2), 28. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6312423.pdf>
- Alzate, F., Chaverra, L., & Arango, E. (2019). Gestión directiva universitaria desde el paradigma de la complejidad: otra mirada y nuevas propuestas. *Hallazgos*, 17(33), 23–51. <https://doi.org/10.15332/2422409x.5454>
- Anchundia, K., Martínez, G., Martínez, F., & Franco, S. (2022). Design of a managerial management model to improve decision making in the U. E. F. Sarah Flor Jiménez. *Polo de Conocimiento*, 7(3), 431–445. <https://doi.org/10.23857/pc.v7i3.3740>
- Arias, G. J. (2019). *Técnicas E Instrumentos De Investigación Científica*. [www.cienciaysociedad.org](http://www.cienciaysociedad.org)
- Baena, G. (2017). *Metodología de la Investigación* (3era ed.). Grupo Editorial Patria S.A. de C.V.
- Bello, C. (2019). Effective communication from educational management. *Episteme Koinonia*, 2(3), 24. <https://doi.org/10.35381/e.k.v2i3.517>
- Bernal, C. (2017). *Metodología de la investigación* (4ta ed.). Pearson Educación de México.
- Bocchio, M. C., & Lamfri, N. Z. (2017). Autonomy and school management as core educational policy discourse in argentine secondary education. *Profesorado*, 17(2), 441–459. <https://www.redalyc.org/pdf/567/56729526025.pdf>
- Chávez, F. (2021). *Gestión directiva hacia el profesorado y efectividad del desempeño didáctico. análisis en la universidad nacional de Chimborazo* [Universidad de Jaén]. [https://ruja.ujaen.es/jspui/bitstream/10953/1185/1/PEREZ\\_CHAVEZ\\_TESIS.pdf](https://ruja.ujaen.es/jspui/bitstream/10953/1185/1/PEREZ_CHAVEZ_TESIS.pdf)
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. In

Teoría General de la Administración (Decimosépt). McGraw-Hill Interamericana.

Espinoza, E. E., & Calva, D. X. (2020). La ética en las investigaciones educativas. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(4), 333–340. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2218-36202020000400333](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202020000400333)

Fajardo, A. (2021). Gestión educativa y competencias profesionales directivas. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(4), 6008–6018. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v5i4.755](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i4.755)

Fernández, V. (2020). Tipos de justificación en la investigación científica. *Espíritu Emprendedor TES*, 4(3), 65–76. <https://doi.org/10.33970/eetes.v4.n3.2020.207>

Ferreira, R. I. (2021). El liderazgo directivo en la gestión escolar. Comparación de casos. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(4), 7219–7238. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v5i5.841](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i5.841)

Fontalvo, Y., & Ventura, A. (2021). *Comunicación efectiva: Estrategia de mediación para el fortalecimiento del diálogo entre docentes y padres de familia*. [Universidad de la Costa]. <https://repositorio.cuc.edu.co/handle/11323/7965>

Fuentes, D., Toscano, A., Malvaceda, E., Díaz, J., & Díaz, L. (2020). *Metodología de la investigación: Conceptos, herramientas y ejercicios prácticos en las ciencias administrativas y contables* (Editorial). <https://doi.org/10.18566/978-958-764-879-9>

García, F., Juárez, S., & Salgado, L. (2018). School management and educational quality. *Revista Cubana de Educación Superior*, 37(2), 206–216. <http://scielo.sld.cu/pdf/rces/v37n2/rces16218.pdf>

Guzón, J., & González, F. (2019). Communication between the family and the school. *Papeles Salmantinos de Educación*, 23, 31–53. <https://doi.org/10.36576/summa.108386>

Hellriegel, D., Jackson, S., & Slocum, J. (2008). *Administración: Un enfoque basado*

- en competencias* (11a. ed.). Cengage Learning Editores, S.A.
- Hernández, S. R., & Mendoza, T. P. (2018). *Metodología de la investigación: Rutas cuantitativa, cualitativa y mixta* (Primera). McGraw Hill Interamericana Editores S. A de C.V.
- Inguillay, L., Tercero, S., & López, J. (2020). Ética En Científica La Investigación. *Imaginario Social*, 3, 42–51. <https://www.revista-imaginariosocial.com/index.php/es/article/view/10>
- Jácome, I., & Pila, J. (2020). Management Direction in the School Improvement of the Educational Institutions of the Metropolitan District of Quito: A Question of Aptitude and Attitude. *Revista Tecnológica-Educativa Docentes 2.0*, 8(2), 5–15. <https://doi.org/10.37843/rted.v8i2.134>
- Kochen, G. (2020). Directive management and/or educational leadership in pandemic time. *Innovaciones Educativas*, 22(33), 9–14. <https://doi.org/10.22458/ie.v22i33.3349>
- Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). *Administración: Una perspectiva empresarial* (Decimocuar). McGraw-Hill Interamericana.
- López, E., García, L., & Martínez, J. (2019). The directive management as an enhancer of the improvement of the organizational climate and coexistence in high school. *RIDE Revista Iberoamericana Para La Investigación y El Desarrollo Educativo*, 9(18), 792–812. <https://doi.org/10.23913/ride.v9i18.471>
- López, I., & López, M. (2019). The role of management in educational outcomes. *Espacios*, 40(36), 137–145. <http://www.revistaespacios.com/a19v40n36/a19v40n36p03.pdf>
- López, M. (2019). Teacher training in affective educational communication in the class. *Revista Pedagógica de La Universidad de Cienfuegos*, 15(1990–8644), 190–195. <http://scielo.sld.cu/pdf/rc/v15n66/1990-8644-rc-15-66-45.pdf>
- Marcillo, S., & Tomalá, E. (2021). Educational Management and its influence in the new Challenges of Curriculum development in Unidad Educativa Bartolomé Garelli. *Digital Publisher*, 1(6), 76–93.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7897384>

Menacho, I., Cavero, H., Orihuela, M., & Flores, G. (2021). Variables que inciden en la calidad educativa en un contexto de crisis sanitaria en instituciones educativas públicas de Comas. *Propósitos y Representaciones*, 9(1). <https://doi.org/10.20511/pyr2021.v9n1.1037>

Miranda, S. (2017). The directive management: a concept derived from the understandings of principals and coordinators at public schools in Bogota. *RIDE Revista Iberoamericana Para La Investigación y El Desarrollo Educativo*, 7(13). <https://doi.org/10.23913/ride.v7i13.245>

Misad, K., Misad, R., & Dávila, O. (2022). The school climate from the directive management in Latin America: a review of the academic production. *Gestionar: Revista de Empresa y Gobierno*, 2(2), 7–24. <https://doi.org/10.35622/j.rg.2022.02.001>

Ñaupas, H., Valdivia, R., Palacios, J., & Romero, H. (2018). *Metodología de la investigación cuantitativa-cualitativa y redacción de la tesis* (Tercera, Vol. 53, Issue 9). Ediciones de la U. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>

Navarro, R. (2018). *Teoría, metodología y práctica. Trabajo de investigación. Teoría, metodología y práctica.*

Peñafiel, D., & García, G. (2021). La efectividad de la comunicación asertiva en la gestión Educativa del Colegio de Bachillerato Técnico “Simón Bolívar.” 593 *Digital Publisher CEIT*, 6(2–1), 156–173. <https://doi.org/10.33386/593dp.2021.2-1.533>

Pillaca, R. (2018). *La comunicación efectiva y su incidencia en los conflictos laborales del personal de la I . E . N ° 7213 “ Peruano Japonés ”. Villa el Salvador 2017* [Universidad César Vallejo]. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/14484/Pillaca\\_CMR.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/14484/Pillaca_CMR.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Pimienta, J., & De La Orden, A. (2017). *Metodología de la investigación* (Pearson (ed.)). <https://issuu.com/maiquim.floresm./docs/259310380-metodologia-de-la-investi>

- Pintag, L., & Siong - Tay, P. (2020). Analysis of the directive management model in the labor effectiveness of teachers in a fiscal institution. *593 Digital Publisher CEIT*, 6(1), 47–58. <https://doi.org/10.33386/593dp.2021.1.419>
- Portocarrero, L. (2022). *La gestión directiva y e desempeño docente en las instituciones educativas de nivel inicial del distrito Gregorio Albarracín, Túcna* [Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann]. [http://repositorio.unjbg.edu.pe/bitstream/handle/UNJBG/4475/379\\_2022\\_portocarrero\\_cardenas\\_lg\\_espg\\_maestria\\_en\\_gerencia\\_y\\_administracion\\_de\\_la\\_educacion.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unjbg.edu.pe/bitstream/handle/UNJBG/4475/379_2022_portocarrero_cardenas_lg_espg_maestria_en_gerencia_y_administracion_de_la_educacion.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Ramos P.M., Barco L.A.R., Mariscal N.E.G., Quiroz R.I.S., Lira L.A.N.(2021) The directive management in the research of the university teacher in Lima . *ArtsEduca*,28 6),82-96. <https://acortar.link/jbt1xp>
- Ramos, A., Antonio, L., Barco, R., Alberto, L., & Lira, N. (2021). La gestión directiva. *Educación y Pedagogía*, 26(83), 82–97. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7734483.pdf>
- Reyes, C. (2021). The importance of communication and leadership: tools for effective methods of training and educational organization. *TecnoHumanismo*, 1(10), 27–46. <https://doi.org/10.53673/th.v1i10.64>
- Rivas, C., & Zamora, H. (2020). *Propuesta de un plan de mejora para optimizar la gestión del proceso de transporte de inversiones Zamcar S.A.C* (Primera ed, Vol. 1) [Universidad Ricardo Palma]. [https://repositorio.urp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14138/2725/IND-T030\\_40455246\\_T\\_RIVAS\\_VERA\\_CLAUDIA\\_GISELLA.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.urp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14138/2725/IND-T030_40455246_T_RIVAS_VERA_CLAUDIA_GISELLA.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Robalino, M. (2019). *Comunicación afectiva en los docentes de la unidad educativa fiscal Pedro Vicente Maldonado, Guayaquil, 2018* [Universidad César Vallejo]. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/43848/Robalino\\_LMA - SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/43848/Robalino_LMA - SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Robbins, S., & Coulter, M. (2014). *Administración*. Pearson Educación de México.
- Rodas, E. (2017). *La comunicación efectiva y el trabajo en equipo* (Issue December) [Universidad Rafael Landívar].

<http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2017/05/43/Rodas-Estefanny.pdf>

Romero, J. (2021). *Gestión Directiva y Compromiso Docente en una Institución Educativa del Distrito de El Agustino, 2021* [Universidad César Vallejo].  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/78000/Romero\\_AJ-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/78000/Romero_AJ-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Roque, K., Díaz, P., & García, D. (2017). los profesores en formación. *Varona. Revista Científico Metodológica*, 12(5).  
<https://www.redalyc.org/pdf/3606/360657468026.pdf>

Ruesta, G., Gejaño, V., & Vega, S. (2022). Executive management and work with the community during the health emergency due to COVID-19 *Gestão executiva e trabalho com a comunidade durante a emergência sanitária decorrente do COVID-19. Horizontes. Revista de Investigación En Ciencias de La Educación*, 6(22), 83 – 91.  
<https://revistahorizontes.org/index.php/revistahorizontes/article/view/403/850>

Vásquez, A. (2022). *Evaluación de la gestión directiva administrativa y clima organizacional docente de la Institución Educativa N ° 2022 “ Sinchi Roca ” UGEL 04 . Comas - Lima 2018 Para optar el Grado Académico de [Universidad Nacional Mayor de San Marcos]*.  
[https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/11382/Vasquez\\_z\\_a.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/11382/Vasquez_z_a.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Vlencia, I. (2019). *Gestión directiva de colegios alemanes en el exterior: estudio de caso colegio alemán de Medellín* [Universidad de Medellín].  
[https://repository.udem.edu.co/bitstream/handle/11407/6312/T\\_ME\\_372.pdf?sequence=2&isAllowed=y](https://repository.udem.edu.co/bitstream/handle/11407/6312/T_ME_372.pdf?sequence=2&isAllowed=y)

## ANEXOS

### Anexo 01: Matriz de consistencia

Título: Gestión directiva y comunicación efectiva en docentes de dos instituciones educativas públicas, Chiclayo, Lambayeque, 2022

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	HIPÓTESIS	VARIABLES	POBLACIÓN Y MUESTRA	ENFOQUE / NIVEL (ALCANCE) / DISEÑO	TÉCNICA / INSTRUMENTO
<p><b>Problema Principal:</b></p> <p>¿Cuál es la relación que existe entre la gestión directiva y comunicación efectiva en docentes de dos instituciones educativas públicas, Chiclayo, Lambayeque 2022?</p> <p><b>Problemas específicos:</b></p> <p>¿Cuál es el nivel de la gestión directiva en dos instituciones educativas públicas, Chiclayo, Lambayeque 2022?</p> <p>¿En qué nivel se desarrolla la comunicación efectiva en docentes de dos instituciones educativas públicas, Chiclayo, Lambayeque, 2022?</p> <p>¿Cuál es el grado de relación entre la gestión directiva y las dimensiones de la comunicación efectiva en docentes de dos instituciones educativas públicas, Chiclayo, Lambayeque, 2022?</p>	<p><b>Objetivo Principal:</b></p> <p>Determinar la relación entre la gestión directiva y comunicación efectiva en docentes de dos instituciones educativas públicas, Chiclayo, Lambayeque, 2022</p> <p><b>Objetivos Específicos:</b></p> <p>Evaluar el nivel de las relaciones interpersonales en docentes en una institución educativa pública, Chiclayo, Lambayeque, 2022.</p> <p>Describir el nivel de la comunicación efectiva en docentes de dos instituciones educativas públicas, Chiclayo, Lambayeque, 2022.</p> <p>Determinar el grado de relación entre la gestión directiva y las dimensiones de la comunicación efectiva</p>	<p>Existe relación significativa entre la gestión directiva y la comunicación efectiva en docentes de dos instituciones educativas públicas, Chiclayo, Lambayeque 2022.</p>	<p><b>V.1:</b></p> <p><b>Gestión directiva</b></p>	<p><b>Unidad de Análisis</b></p> <p>Docente de una institución educativa pública</p> <p><b>Población</b></p> <p>60 docentes de dos instituciones educativas públicas</p> <p><b>Muestra</b></p> <p>60 docentes de dos instituciones educativas públicas</p>	<p><b>Enfoque de investigación:</b></p> <p><b>Cuantitativo</b></p> <p><b>Tipo:</b></p> <p>Descriptivo Correlacional</p> <p><b>Diseño:</b></p> <p>No experimental de corte transversal</p> <p>Donde:  m: Muestra  O<sub>GD</sub>: Observación de la Gestión directivas  O<sub>CE</sub>: Observación de la Comunicación efectiva  r: relación entre la O<sub>GD</sub> y O<sub>CE</sub></p>	<p><b>Técnica:</b></p> <p>Encuesta</p> <p><b>Instrumento:</b></p> <p>Cuestionario</p> <p><b>Métodos de Análisis de Investigación:</b></p> <p>Estadísticas descriptivas e inferenciales</p>
	<p><b>V.2:</b></p> <p><b>Comunicación efectiva</b></p>					



**Anexo 02: Operacionalización de variables**

Título: Gestión directiva y comunicación efectiva en docentes de dos instituciones educativas públicas, Chiclayo, Lambayeque, 2022

VARIABLES DE ESTUDIO	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
Gestión directiva	Proceso en el que el gerente o equipo de gestión de instituciones educativas determina que las actividades deben usarse a través del plan estratégico establecido, de acuerdo con los objetivos institucionales que se han establecido, es decir, lo que se logrará mediante la tarea de lograr la visión propuesta de la organización. (Ruesta et al., 2022)	Medición de la gestión directiva por medio de un instrumento que agrupa sus ítems en cuatro dimensiones	Gestión pedagógica	Gestionar el logro de aprendizaje	Ordinal
				Monitorear y asesorar	
				Círculos de inter aprendizajes	
			Gestión institucional	Formación de equipos	
				Involucrar a la familia	
			Gestión administrativa	Reconocimiento y estímulo	
				Organizar a la institución educativa	
Liderazgo	Cumplir la normatividad y supervisión				
Comunicación efectiva	herramienta esencial de la administración eficaz y el desempeño adecuado del trabajo, basado en las habilidades de comunicación necesarias para establecer relaciones con los colegas o administradores, así como en el empleo de canales apropiados para mitigar las barreras que puedan impedir la transmisión efectiva de la información. (Reyes, 2021)	Medición en niveles de la comunicación efectiva a través un instrumento que agrupa sus ítems en tres dimensiones	Empatía	Atención a las necesidades individuales y colectivas	Ordinal
				Interpretación de los sentimientos	
			Habilidades sociales	Calidad de las relaciones interpersonales	
				Nivel de cordialidad.	
			Escucha activa	Interés a los mensajes de las demás	
				Entendimiento de los mensajes comunicativos	

## Anexo 03 Instrumentos de Recolección de datos

### CUESTIONARIO SOBRE “GESTIÓN DIRECTIVA”

A continuación, encontrará algunos enunciados con respecto a la Gestión Directiva. Favor de leer atentamente y marcar con una “X” la respuesta que más se aproxime a su preferencia, en relación al grado de acuerdo o desacuerdo

Totalmente en desacuerdo. (1)	En desacuerdo (2)	Medianamente de acuerdo (3)	De acuerdo (4)	Totalmente de acuerdo (5)
-------------------------------	-------------------	-----------------------------	----------------	---------------------------

	ITEMS	1	2	3	4	5
<b>Dimensión 1: Gestión Pedagógica</b>						
1	El director se interesa por el aprendizaje de los estudiantes.	1	2	3	4	5
2	El director fomenta el mejoramiento de la enseñanza en la institución educativa.	1	2	3	4	5
3	El director valora y reconoce el desempeño óptimo de los docentes.	1	2	3	4	5
4	El director motiva siempre para lograr el mejor desempeño de los docentes.	1	2	3	4	5
5	El director logra el cumplimiento eficaz de la función que realiza el docente.	1	2	3	4	5
6	Toma decisiones acertadas para el mejoramiento y desarrollo de la Institución Educativa.	1	2	3	4	5
7	El director es innovador y visionario en el desempeño de sus funciones.	1	2	3	4	5
8	El director promueve el trabajo en equipo.	1	2	3	4	5
9	El director logra el compromiso de los docentes para el mejoramiento de la enseñanza en la I.E.	1	2	3	4	5
10	El director lograr los resultados pedagógicos y objetivos esperados en el desarrollo de su gestión.	1	2	3	4	5
11	El director promueve la innovación y capacitación del docente para el mejoramiento del desempeño docente.	1	2	3	4	5
12	El director desarrolla una visión compartida con los docentes para el mejoramiento de la Institución Educativa.	1	2	3	4	5

<b>Dimensión 2: Gestión Institucional</b>						
13	El director mantiene un adecuado clima institucional en el centro educativo.	1	2	3	4	5
14	El director demuestra una comunicación horizontal.	1	2	3	4	5
15	El director soluciona adecuadamente los conflictos que se presentan en la Institución Educativa.	1	2	3	4	5
16	La Institución Educativa tiene el Proyecto Educativo Institucional (PEI).	1	2	3	4	5
17	La Institución Educativa aplica el Proyecto Educativo Institucional (PEI).	1	2	3	4	5
18	El director crea una cultura institucional innovadora orientada al éxito y los resultados logrando que los miembros se identifiquen con ella.	1	2	3	4	5
19	El director mantiene buenas relaciones con los padres de familia y la comunidad.	1	2	3	4	5
20	El director es ejemplo de persona en su vida laboral y social.	1	2	3	4	5
21	El director hace cumplir las normas, reglamentos y orientaciones educativas.	1	2	3	4	5
22	El director fomenta y logra la colaboración, participación del docente para actividades académicas y administrativas.	1	2	3	4	5
<b>Dimensión 3: Gestión Administrativa</b>						
23	El director demuestra eficacia y eficiencia en el desarrollo de sus funciones.	1	2	3	4	5
24	El director es imparcial para sancionar las faltas e incumplimientos del docente.	1	2	3	4	5
25	El director se actualiza y capacita permanentemente.	1	2	3	4	5
26	Se siente satisfecho por la gestión que realiza el director.	1	2	3	4	5
27	El director cuenta con el respeto y apoyo de los docentes.	1	2	3	4	5
28	El director tiene el conocimiento y la capacidad directiva para desempeñarse en el cargo.	1	2	3	4	5
29	El director es emprendedor, laborioso y responsable en el desarrollo de sus funciones.	1	2	3	4	5
30	El director administra adecuadamente los recursos humanos para el normal y efectivo desarrollo de la Institución Educativa.	1	2	3	4	5

31	El director mantiene y promueve la mejora de los recursos, materiales de la institución para una mejor labor educativa.	1	2	3	4	5
32	El director tiene las cualidades indispensables para desempeñarse en el cargo.	1	2	3	4	5
<b>Dimensión 4 Estilos de Liderazgo</b>						
33	El director muestra un estilo anárquico o liberal (dejar hacer, dejar pasar).	1	2	3	4	5
34	El director es democrático en el desarrollo de sus funciones.	1	2	3	4	5
35	El director en la realización de sus funciones muestra un estilo autoritario.	1	2	3	4	5
36	El director muestra diferentes estilos de liderazgo de manera correcta y adecuada según la situación requerida.	1	2	3	4	5

**FICHA TÉCNICA  
GESTIÓN DIRECTIVA**

<b>Nombre</b>	Cuestionario de Gestión directiva y comunicación efectiva en docentes de dos instituciones educativas públicas, Chiclayo, Lambayeque, 2022
<b>Autor</b>	Romero (2022)
<b>Objetivo</b>	Recolectar información acerca de la gestión directiva.
<b>Dimensiones</b>	Gestión pedagógica Administrativa y estilo de liderazgo.
<b>Método de aplicación</b>	Individual
<b>Suministro</b>	Físico
<b>Tiempo de aplicación</b>	15 minutos
<b>Confiabilidad</b>	,965 alfa de Cronbach
<b>Rangos</b>	Totalmente en desacuerdo En desacuerdo Medianamente de acuerdo De acuerdo Totalmente de acuerdo
<b>Ítems</b>	36

## CUESTIONARIO SOBRE COMUNICACIÓN AFECTIVA

**Instrucciones:** Lea detenidamente analizando los enunciados y sus respuestas. Sea honesto en sus respuestas, ellas permitirán un diagnóstico importante para mejorar comunicación afectiva y la praxis docente. Es de carácter anónimo. No deje enunciados sin marcar. No hay respuesta buena o mala. Marca con un aspa “X” tu respuesta en los recuadros valorados.

<b>DEFICIENTE</b> (1)	<b>MEDIO</b> (2)	<b>EFICIENTE</b> (3)
--------------------------	---------------------	-------------------------

N°	DIMENSIONES / INDICADORES/ ÍTEMS	ESCALA		
		DEF.	MED.	EFIC.
		1	2	3
<b>EMPATÍA</b>				
1	Presto atención cuando alguien me comenta sus problemas			
2	Logro hacerme idea de lo que siente la otra persona			
3	Respeto sus sentimientos			
4	Capacidad para percibir las emociones de los demás a través de su lenguaje no verbal			
5	Capacidad para conectar la emoción de lo que le están escuchando.			
6	Percibes sentimientos o gestos de los demás que otros no ven.			
<b>HABILIDADES SOCIALES</b>				
7	Habla con otras personas sobre temas que les interesan a los dos.			
8	Permite que los demás sepan que le agradeces los favores.			
9	Ayuda a los estudiantes a comentar sus necesidades.			
10	Elijes la mejor manera para integrarlos a las actividades educativas.			
11	Establece relaciones de trabajo eficientes con sus compañeros.			
12	Explica con claridad a los demás como realizar una tarea específica.			
<b>ESCUCHA ACTIVA</b>				

13	Tiendo a anticiparme a lo que me va a decir el otro y dejo de escucharle con la máxima atención			
14	Cuando me dicen algo en lo que no estoy de acuerdo no puedo evitar prestar menos atención o no escuchar			
15	Soy incapaz para resumir en pocas palabras lo que acaba de decirme la otra persona			
16	Animo a los estudiantes para que continúen con la temática abordada			
17	Cuando me hablan, suelo pensar en lo que voy a contestar antes de que terminen			
18	Escucho la parte del mensaje que considero importante			

## FiCHA TÉCNICA

### COMUNICACIÓN EFECTIVA

<b>NOMBRE</b>	Cuestionario sobre Gestión directiva y comunicación efectiva en docentes de dos instituciones educativas públicas, Chiclayo, Lambayeque, 2022
<b>Autor</b>	Robalino (2019)
<b>Objetivo</b>	Recolectar información sobre la comunicación efectiva
<b>Dimensiones</b>	Empatía, habilidades sociales y escucha activa
<b>Método de Aplicación</b>	Individual
<b>Suministro</b>	físico
<b>Tiempo de aplicación</b>	15 minutos
<b>Confiabilidad</b>	,961 de Alfa de Cronbach
<b>Rangos</b>	Deficiente Medio Eficiente
<b>Cantidad de ítems</b>	18

## Anexo 04: Validez y confiabilidad

### Validez – Gestión directiva

#### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA GESTIÓN DIRECTIVA

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>GESTIÓN PEDAGÓGICA</b>								
1	El director se interesa por el aprendizaje de los estudiantes.	X		X		X		
2	El director fomenta el mejoramiento de la enseñanza en la institución educativa.	X		X		X		
3	El director valora y reconoce el desempeño óptimo de los docentes.	X		X		X		
4	El director motiva siempre para lograr el mejor desempeño de los docentes.	X		X		X		
5	El director logra el cumplimiento eficaz de la función que realiza el docente.	X		X		X		
6	Toma decisiones acertadas para el mejoramiento y desarrollo de la Institución Educativa.	X		X		X		
7	El director es innovador y visionario en el desempeño de sus funciones.	X		X		X		
8	El director promueve el trabajo en equipo.	X		X		X		
9	El director logra el compromiso de los docentes para el mejoramiento de la enseñanza en la I.E.	X		X		X		
10	El director lograr los resultados pedagógicos y objetivos esperados en el desarrollo de su gestión.	X		X		X		
11	El director promueve la innovación y capacitación del docente para el mejoramiento del desempeño docente.	X		X		X		
12	El director desarrolla una visión compartida con los docentes para el mejoramiento de la Institución Educativa.	X		X		X		
<b>GESTIÓN INSTITUCIONAL</b>								
13	El director mantiene un adecuado clima institucional en el centro educativo.	X		X		X		
14	El director demuestra una comunicación horizontal.	X		X		X		
15	El director soluciona adecuadamente los conflictos que se presentan en la Institución Educativa.	X		X		X		
16	La Institución Educativa tiene el Proyecto Educativo Institucional (PEI).	X		X		X		
17	La Institución Educativa aplica el Proyecto Educativo Institucional (PEI).	X		X		X		
18	El director crea una cultura institucional innovadora orientada al éxito y los resultados logrando que los miembros se identifiquen con ella.	X		X		X		
19	El director mantiene buenas relaciones con los padres de familia y la comunidad.	X		X		X		
20	El director es ejemplo de persona en su vida laboral y social.	X		X		X		
21	El director hace cumplir las normas, reglamentos y orientaciones educativas.	X		X		X		
22	El director fomenta y logra la colaboración, participación del docente para actividades académicas y administrativas.	X		X		X		
<b>GESTION ADMINISTRATIVA</b>								
23	El director demuestra eficacia y eficiencia en el desarrollo de sus funciones.	X		X		X		
24	El director es imparcial para sancionar las faltas e incumplimientos del docente.	X		X		X		
25	El director se actualiza y capacita permanentemente.	X		X		X		
26	Se siente satisfecho por la gestión que realiza el director.	X		X		X		
27	El director cuenta con el respeto y apoyo de los docentes.	X		X		X		
28	El director tiene el conocimiento y la capacidad directiva para desempeñarse en el cargo.	X		X		X		
29	El director es emprendedor, laborioso y responsable en el desarrollo de sus funciones.	X		X		X		

30	El director administra adecuadamente los recursos humanos para el normal y efectivo desarrollo de la Institución Educativa.	X		X		X		
31	El director mantiene y promueve la mejora de los recursos, materiales de la institución para una mejor labor educativa.	X		X		X		
32	El director tiene las cualidades indispensables para desempeñarse en el cargo.	X		X		X		
	<b>LIDERAZGO</b>	X		X		X		
33	El director muestra un estilo anárquico o liberal (dejar hacer, dejar pasar).	X		X		X		
34	El director es democrático en el desarrollo de sus funciones.	X		X		X		
35	El director en la realización de sus funciones muestra un estilo autoritario.	X		X		X		
36	El director muestra diferentes estilos de liderazgo de manera correcta y adecuada según la situación requerida.	X		X		X		

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** .....

**Opinión de aplicabilidad:**                    **Aplicable [ x ]**                    **Aplicable después de corregir [ ]**                    **No aplicable [ ]**

**Apellidos y nombres del juez validador:** Mg: BARRERA ALVARADO, DANY JAVIER                    **DNI:** 80486080

**Especialidad del validador:** ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

**Nota:** Se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

**17 de octubre del 2022.**

  
 .....  
**Barrera Alvarado Dany Javier**

-----



## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA GESTIÓN DIRECTIVA

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>GESTIÓN PEDAGÓGICA</b>								
1	El director se interesa por el aprendizaje de los estudiantes.	X		X		X		
2	El director fomenta el mejoramiento de la enseñanza en la institución educativa.	X		X		X		
3	El director valora y reconoce el desempeño óptimo de los docentes.	X		X		X		
4	El director motiva siempre para lograr el mejor desempeño de los docentes.	X		X		X		
5	El director logra el cumplimiento eficaz de la función que realiza el docente.	X		X		X		
6	Toma decisiones acertadas para el mejoramiento y desarrollo de la Institución Educativa.	X		X		X		
7	El director es innovador y visionario en el desempeño de sus funciones.	X		X		X		
8	El director promueve el trabajo en equipo.	X		X		X		
9	El director logra el compromiso de los docentes para el mejoramiento de la enseñanza en la I.E.	X		X		X		
10	El director lograr los resultados pedagógicos y objetivos esperados en el desarrollo de su gestión.	X		X		X		
11	El director promueve la innovación y capacitación del docente para el mejoramiento del desempeño docente.	X		X		X		
12	El director desarrolla una visión compartida con los docentes para el mejoramiento de la Institución Educativa.	X		X		X		
<b>GESTIÓN INSTITUCIONAL</b>								
		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
13	El director mantiene un adecuado clima institucional en el centro educativo.	X		X		X		
14	El director demuestra una comunicación horizontal.	X		X		X		
15	El director soluciona adecuadamente los conflictos que se presentan en la Institución Educativa.	X		X		X		
16	La Institución Educativa tiene el Proyecto Educativo Institucional (PEI).	X		X		X		
17	La Institución Educativa aplica el Proyecto Educativo Institucional (PEI).	X		X		X		
18	El director crea una cultura institucional innovadora orientada al éxito y los resultados logrando que los miembros se identifiquen con ella.	X		X		X		
19	El director mantiene buenas relaciones con los padres de familia y la comunidad.	X		X		X		
20	El director es ejemplo de persona en su vida laboral y social.	X		X		X		
21	El director hace cumplir las normas, reglamentos y orientaciones educativas.	X		X		X		
22	El director fomenta y logra la colaboración, participación del docente para actividades académicas y administrativas.	X		X		X		
<b>GESTION ADMINISTRATIVA</b>								
		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
23	El director demuestra eficacia y eficiencia en el desarrollo de sus funciones.	X		X		X		
24	El director es imparcial para sancionar las faltas e incumplimientos del docente.	X		X		X		
25	El director se actualiza y capacita permanentemente.	X		X		X		
26	Se siente satisfecho por la gestión que realiza el director.	X		X		X		
27	El director cuenta con el respeto y apoyo de los docentes.	X		X		X		
28	El director tiene el conocimiento y la capacidad directiva para desempeñarse en el cargo.	X		X		X		
29	El director es emprendedor, laborioso y responsable en el desarrollo de sus funciones.	X		X		X		

30	El director administra adecuadamente los recursos humanos para el normal y efectivo desarrollo de la Institución Educativa.	X		X		X		
31	El director mantiene y promueve la mejora de los recursos, materiales de la institución para una mejor labor educativa.	X		X		X		
32	El director tiene las cualidades indispensables para desempeñarse en el cargo.	X		X		X		
	<b>LIDERAZGO</b>	X		X		X		
33	El director muestra un estilo anárquico o liberal (dejar hacer, dejar pasar).	X		X		X		
34	El director es democrático en el desarrollo de sus funciones.	X		X		X		
35	El director en la realización de sus funciones muestra un estilo autoritario.	X		X		X		
36	El director muestra diferentes estilos de liderazgo de manera correcta y adecuada según la situación requerida.	X		X		X		

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):**

.....

**Opinión de aplicabilidad:**                    **Aplicable [ x ]**                    **Aplicable después de corregir [ ]**                    **No aplicable [ ]**

**Apellidos y nombres del juez validador:** Mg: CLAVO NÚÑEZ PATRICIA JANET

**DNI: 41271413**

**Especialidad del validador**

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

17 de octubre del 2022



Firma del experto Informante

**Nota:** Se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA GESTIÓN DIRECTIVA

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>GESTIÓN PEDAGÓGICA</b>								
1	El director se interesa por el aprendizaje de los estudiantes.	X		X		X		
2	El director fomenta el mejoramiento de la enseñanza en la institución educativa.	X		X		X		
3	El director valora y reconoce el desempeño óptimo de los docentes.	X		X		X		
4	El director motiva siempre para lograr el mejor desempeño de los docentes.	X		X		X		
5	El director logra el cumplimiento eficaz de la función que realiza el docente.	X		X		X		
6	Toma decisiones acertadas para el mejoramiento y desarrollo de la Institución Educativa.	X		X		X		
7	El director es innovador y visionario en el desempeño de sus funciones.	X		X		X		
8	El director promueve el trabajo en equipo.	X		X		X		
9	El director logra el compromiso de los docentes para el mejoramiento de la enseñanza en la I.E.	X		X		X		
10	El director lograr los resultados pedagógicos y objetivos esperados en el desarrollo de su gestión.	X		X		X		
11	El director promueve la innovación y capacitación del docente para el mejoramiento del desempeño docente.	X		X		X		
12	El director desarrolla una visión compartida con los docentes para el mejoramiento de la Institución Educativa.	X		X		X		
<b>GESTIÓN INSTITUCIONAL</b>								
13	El director mantiene un adecuado clima institucional en el centro educativo.	X		X		X		
14	El director demuestra una comunicación horizontal.	X		X		X		
15	El director soluciona adecuadamente los conflictos que se presentan en la Institución Educativa.	X		X		X		
16	La Institución Educativa tiene el Proyecto Educativo Institucional (PEI).	X		X		X		
17	La Institución Educativa aplica el Proyecto Educativo Institucional (PEI).	X		X		X		
18	El director crea una cultura institucional innovadora orientada al éxito y los resultados logrando que los miembros se identifiquen con ella.	X		X		X		
19	El director mantiene buenas relaciones con los padres de familia y la comunidad.	X		X		X		
20	El director es ejemplo de persona en su vida laboral y social.	X		X		X		
21	El director hace cumplir las normas, reglamentos y orientaciones educativas.	X		X		X		
22	El director fomenta y logra la colaboración, participación del docente para actividades académicas y administrativas.	X		X		X		
<b>GESTION ADMINISTRATIVA</b>								
23	El director demuestra eficacia y eficiencia en el desarrollo de sus funciones.	X		X		X		
24	El director es imparcial para sancionar las faltas e incumplimientos del docente.	X		X		X		
25	El director se actualiza y capacita permanentemente.	X		X		X		
26	Se siente satisfecho por la gestión que realiza el director.	X		X		X		
27	El director cuenta con el respeto y apoyo de los docentes.	X		X		X		
28	El director tiene el conocimiento y la capacidad directiva para desempeñarse en el cargo.	X		X		X		
29	El director es emprendedor, laborioso y responsable en el desarrollo de sus funciones.	X		X		X		
30	El director administra adecuadamente los recursos humanos para el normal y efectivo desarrollo de la Institución Educativa.	X		X		X		
31	El director mantiene y promueve la mejora de los recursos, materiales de la institución para una mejor labor educativa.	X		X		X		

32	El director tiene las cualidades indispensables para desempeñarse en el cargo.	X		X		X		
<b>LIDERAZGO</b>		X		X		X		
33	El director muestra un estilo anárquico o liberal (dejar hacer, dejar pasar).	X		X		X		
34	El director es democrático en el desarrollo de sus funciones.	X		X		X		
35	El director en la realización de sus funciones muestra un estilo autoritario.	X		X		X		
36	El director muestra diferentes estilos de liderazgo de manera correcta y adecuada según la situación requerida.	X		X		X		

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):**

.....

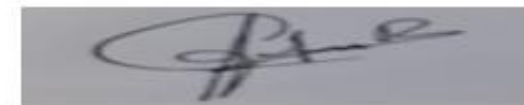
**Opinión de aplicabilidad:**                      **Aplicable [ x ]**                      **Aplicable después de corregir [ ]**                      **No aplicable [ ]**

**Apellidos y nombres del juez validador:** Mg: TAFUR RUIZ CESAR AUGUSTO                      **DNI: 17441431**

**Especialidad del validador:** ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

**17 de octubre del 2022.**

- <sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- <sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.
- <sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.



**Firma del Experto Informante**

**Nota:** Se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

## Validez comunicación efectiva

### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA COMUNICACIÓN EFECTIVA

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>EMPATÍA</b>							
1	Presto atención cuando alguien me comenta sus problemas	X		X		X		
2	Logro hacerme idea de lo que siente la otra persona	X		X		X		
3	Respeto sus sentimientos	X		X		X		
4	Capacidad para percibir las emociones de los demás a través de su lenguaje no verbal	X		X		X		
5	Capacidad para conectar la emoción de lo que le están escuchando.	X		X		X		
6	Percibes sentimientos o gestos de los demás que otros no ven.	X		X		X		
	<b>HABILIDADES SOCIALES</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
7	Habla con otras personas sobre temas que les interesan a los dos.	X		X		X		
8	Permite que los demás sepan que le agradeces los favores.	X		X		X		
9	Ayuda a los estudiantes a comentar sus necesidades.	X		X		X		
10	Elijes la mejor manera para integrarlos a las actividades educativas.	X		X		X		
11	Establece relaciones de trabajo eficientes con sus compañeros.	X		X		X		
12	Explica con claridad a los demás como realizar una tarea específica.	X		X		X		
	<b>ESCUCHA ACTIVA</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
13	Tiendo a anticiparme a lo que me va a decir el otro y dejo de escucharle con la máxima atención	X		X		X		
14	Cuando me dicen algo en lo que no estoy de acuerdo no puedo evitar prestar menos atención o no escuchar	X		X		X		
15	Soy capaz para resumir en pocas palabras lo que acaba de decirme la otra persona	X		X		X		
16	Animo a los estudiantes para que continúen con la temática abordada	X		X		X		
17	Cuando me hablan, suelo pensar en lo que voy a contestar antes de que terminen	X		X		X		
18	Escucho la parte del mensaje que considero importante	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): .....

Opinión de aplicabilidad:                      **Aplicable [ x ]**                      **Aplicable después de corregir [ ]**                      **No aplicable [ ]**

Apellidos y nombres del juez validador: Mg: BARRERA ALVARADO, DANY JAVIER

DNI: 80486080

Especialidad del validador: ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.



.....  
Barrera Alvarado Dany Javier

17 de octubre del 2022.

**Nota:** Se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA COMUNICACIÓN EFECTIVA**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>EMPATÍA</b>								
1	Presto atención cuando alguien me comenta sus problemas	X		X		X		
2	Logro hacerme idea de lo que siente la otra persona	X		X		X		
3	Respeto sus sentimientos	X		X		X		
4	Capacidad para percibir las emociones de los demás a través de su lenguaje no verbal	X		X		X		
5	Capacidad para conectar la emoción de lo que le están escuchando.	X		X		X		
6	Percibes sentimientos o gestos de los demás que otros no ven.	X		X		X		
<b>HABILIDADES SOCIALES</b>								
7	Habla con otras personas sobre temas que les interesan a los dos.	X		X		X		
8	Permite que los demás sepan que le agradeces los favores.	X		X		X		
9	Ayuda a los estudiantes a comentar sus necesidades.	X		X		X		
10	Eliges la mejor manera para integrarlos a las actividades educativas.	X		X		X		
11	Establece relaciones de trabajo eficientes con sus compañeros.	X		X		X		
12	Explica con claridad a los demás como realizar una tarea específica.	X		X		X		
<b>ESCUCHA ACTIVA</b>								
13	Tiendo a anticiparme a lo que me va a decir el otro y dejo de escucharle con la máxima atención	X		X		X		
14	Cuando me dicen algo en lo que no estoy de acuerdo no puedo evitar prestar menos atención o no escuchar	X		X		X		
15	Soy capaz para resumir en pocas palabras lo que acaba de decirme la otra persona	X		X		X		
16	Animo a los estudiantes para que continúen con la temática abordada	X		X		X		
17	Cuando me hablan, suelo pensar en lo que voy a contestar antes de que terminen	X		X		X		
18	Escucho la parte del mensaje que considero importante	X		X		X		

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** .....

**Opinión de aplicabilidad:**                      **Aplicable [ x ]**                      **Aplicable después de corregir [ ]**                      **No aplicable [ ]**

**Apellidos y nombres del juez validador:** Mg: **CLAVO NÚÑEZ PATRICIA JANET**

**DNI: 41271413**

**Especialidad del validador:**

**17 de octubre del 2022**

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.  
<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.  
**Nota:** Se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.



-----  
**Firma del Experto Informante**

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA COMUNICACIÓN EFECTIVA**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>EMPATÍA</b>								
1	Presto atención cuando alguien me comenta sus problemas	X		X		X		
2	Logro hacerme idea de lo que siente la otra persona	X		X		X		
3	Respeto sus sentimientos	X		X		X		
4	Capacidad para percibir las emociones de los demás a través de su lenguaje no verbal	X		X		X		
5	Capacidad para conectar la emoción de lo que le están escuchando.	X		X		X		
6	Percibes sentimientos o gestos de los demás que otros no ven.	X		X		X		
<b>HABILIDADES SOCIALES</b>								
7	Habla con otras personas sobre temas que les interesan a los dos.	X		X		X		
8	Permite que los demás sepan que le agradeces los favores.	X		X		X		
9	Ayuda a los estudiantes a comentar sus necesidades.	X		X		X		
10	Eliges la mejor manera para integrarlos a las actividades educativas.	X		X		X		
11	Establece relaciones de trabajo eficientes con sus compañeros.	X		X		X		
12	Explica con claridad a los demás como realizar una tarea específica.	X		X		X		
<b>ESCUCHA ACTIVA</b>								
13	Tiendo a anticiparme a lo que me va a decir el otro y dejo de escucharle con la máxima atención	X		X		X		
14	Cuando me dicen algo en lo que no estoy de acuerdo no puedo evitar prestar menos atención o no escuchar	X		X		X		
15	Soy capaz para resumir en pocas palabras lo que acaba de decirme la otra persona	X		X		X		
16	Animo a los estudiantes para que continúen con la temática abordada	X		X		X		
17	Cuando me hablan, suelo pensar en lo que voy a contestar antes de que terminen	X		X		X		
18	Escucho la parte del mensaje que considero importante	X		X		X		

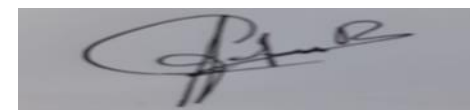
**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** .....

**Opinión de aplicabilidad:**                      **Aplicable [ x ]**                      **Aplicable después de corregir [ ]**                      **No aplicable [ ]**

**Apellidos y nombres del juez validador:** Mg: TAFUR RUIZ CESAR AUGUSTO                      **DNI: 17441431**

**Especialidad del validador:** ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

**17 de octubre del 2022.**



-----

**Firma del Experto Informante**

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

**Nota:** Se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.



PERÚ

Ministerio de Educación

Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria

Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos

## CONSTANCIA DE INSCRIPCIÓN EN EL REGISTRO NACIONAL DE GRADOS Y TÍTULOS

La Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos, a través del Jefe de la Unidad de Registro de Grados y Títulos, deja constancia que la información contenida en este documento se encuentra previamente inscrita en el Registro Nacional de Grados y Títulos administrada por la Sunedu.

### INFORMACIÓN DEL CIUDADANO

Apellidos **BARRERA ALVARADO**  
Nombres **DANY JAVIER**  
Tipo de Documento de Identidad **DNI**  
Numero de Documento de Identidad **80486080**

### INFORMACIÓN DE LA INSTITUCIÓN

Nombre **UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO S.A.C.**  
Rector **TANTALEÁN RODRÍGUEZ JEANNETTE CECILIA**  
Secretario General **LOMPARTE ROSALES ROSA JULIANA**  
Director **PACHECO ZEBALLOS JUAN MANUEL**

### INFORMACIÓN DEL DIPLOMA

Grado Académico **MAESTRO**  
Denominación **MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**  
Fecha de Expedición **21/02/22**  
Resolución/Acta **0067-2022-UCV**  
Diploma **052-149282**  
Fecha Matricula **31/08/2020**  
Fecha Egreso **31/01/2022**

Fecha de emisión de la constancia:  
07 de Junio de 2022



CÓDIGO VIRTUAL 0000768722

JESSICA MARTHA ROJAS BARRUETA  
JEFA

Unidad de Registro de Grados y Títulos  
Superintendencia Nacional de Educación  
Superior Universitaria - Sunedu



Firmado digitalmente por:  
Superintendencia Nacional de Educación  
Superior Universitaria  
Motivo: Servidor de  
Agente automatizado.  
Fecha: 07/06/2022 11:08:13-0500

Esta constancia puede ser verificada en el sitio web de la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria - Sunedu ([www.sunedu.gob.pe](http://www.sunedu.gob.pe)), utilizando lectora de códigos o teléfono celular enfocando al código QR. El celular debe poseer un software gratuito descargado desde internet.

Documento electrónico emitido en el marco de la Ley N° Ley N° 27269 – Ley de Firmas y Certificados Digitales, y su Reglamento aprobado mediante Decreto Supremo N° 052-2008-PCM.

(\*) El presente documento deja constancia únicamente del registro del Grado o Título que se señala.





PERÚ

Ministerio de Educación

Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria

Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos

## CONSTANCIA DE INSCRIPCIÓN EN EL REGISTRO NACIONAL DE GRADOS Y TÍTULOS

La Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos, a través de la Jefa de la Unidad de Registro de Grados y Títulos, deja constancia que la información contenida en este documento se encuentra inscrita en el Registro Nacional de Grados y Títulos administrada por la Sunedu.

### INFORMACIÓN DEL CIUDADANO

Apellidos	<b>CLAVO NUÑEZ</b>
Nombres	<b>PATRICIA JANET</b>
Tipo de Documento de Identidad	<b>DNI</b>
Numero de Documento de Identidad	<b>41271413</b>

### INFORMACIÓN DE LA INSTITUCIÓN

Nombre	<b>UNIVERSIDAD PRIVADA CÉSAR VALLEJO</b>
Rector	<b>MIRO QUESADA RADA FRANCISCO JOSE</b>
Secretario General	<b>SANTISTEBAN CHAVEZ VICTOR RAFAEL</b>
Director	<b>MORENO RODRIGUEZ ROSA YSABEL</b>

### INFORMACIÓN DEL DIPLOMA

Grado Académico	<b>MAESTRO</b>
Denominación	<b>MAGISTER EN ADMINISTRACION DE LA EDUCACION</b>
Fecha de Expedición	<b>30/11/15</b>
Resolución/Acta	<b>0635-2015-UCV</b>
Diploma	<b>UCV20692</b>
Fecha Matrícula	<b>Sin información (****)</b>
Fecha Egreso	<b>Sin información (****)</b>

Fecha de emisión de la constancia:  
15 de Octubre de 2022



CÓDIGO VIRTUAL 0000951199

**JESSICA MARTHA ROJAS BARRUETA**  
JEFA

Unidad de Registro de Grados y Títulos  
Superintendencia Nacional de Educación  
Superior Universitaria - Sunedu



Firmado digitalmente por:  
Superintendencia Nacional de Educación  
Superior Universitaria  
Motivo: Servidor de  
Agente automatizado.  
Fecha: 15/10/2022 20:44:25-0500

Esta constancia puede ser verificada en el sitio web de la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria - Sunedu ([www.sunedu.gob.pe](http://www.sunedu.gob.pe)), utilizando lectora de códigos o teléfono celular enfocando al código QR. El celular debe poseer un software gratuito descargado desde internet.

Documento electrónico emitido en el marco de la Ley N° Ley N° 27269 - Ley de Firmas y Certificados Digitales, y su Reglamento aprobado mediante Decreto Supremo N° 052-2008-PCM.

(\*) El presente documento deja constancia únicamente del registro del Grado o Título que se señala.

(\*\*\*\*) Ante la falta de información, puede presentar su consulta formalmente a través de la mesa de partes virtual en el siguiente enlace <https://enlinea.sunedu.gob.pe>



PERÚ

Ministerio de Educación

Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria

Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos

## CONSTANCIA DE INSCRIPCIÓN EN EL REGISTRO NACIONAL DE GRADOS Y TÍTULOS

La Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos, a través de la Jefa de la Unidad de Registro de Grados y Títulos, deja constancia que la información contenida en este documento se encuentra inscrita en el Registro Nacional de Grados y Títulos administrada por la Sunedu.

### INFORMACIÓN DEL CIUDADANO

Apellidos	TAFUR RUIZ
Nombres	CESAR AUGUSTO
Tipo de Documento de Identidad	DNI
Numero de Documento de Identidad	17441431

### INFORMACIÓN DE LA INSTITUCIÓN

Nombre	UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO S.A.C.
Rector	TANTALEAN RODRIGUEZ JEANNETTE CECILIA
Secretario General	LOMPARTE ROSALES ROSA JULIANA
Director	PACHECO ZEBALLOS JUAN MANUEL

### INFORMACIÓN DEL DIPLOMA

Grado Académico	MAESTRO
Denominación	MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN
Fecha de Expedición	11/04/22
Resolución/Acta	0169-2022-UCV
Diploma	052-156485
Fecha Matrícula	31/08/2020
Fecha Egreso	31/01/2022

Fecha de emisión de la constancia:  
17 de Octubre de 2022



CÓDIGO VIRTUAL 0000953430

JESSICA MARTHA ROJAS BARRUETA  
JEFA  
Unidad de Registro de Grados y Títulos  
Superintendencia Nacional de Educación  
Superior Universitaria - Sunedu



Firmado digitalmente por:  
Superintendencia Nacional de Educación  
Superior Universitaria  
Motivo: Servidor de  
Agente automatizado,  
Fecha: 17/10/2022 19:22:30-0500

Esta constancia puede ser verificada en el sitio web de la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria - Sunedu ([www.sunedu.gob.pe](http://www.sunedu.gob.pe)), utilizando lectora de códigos o teléfono celular enfocando al código QR. El celular debe poseer un software gratuito descargado desde internet.

Documento electrónico emitido en el marco de la Ley N° Ley N° 27269 - Ley de Firmas y Certificados Digitales, y su Reglamento aprobado mediante Decreto Supremo N° 052-2008-PCM.

(\*) El presente documento deja constancia únicamente del registro del Grado o Título que se señala.

## Anexo 05. Prueba de normalidad

**Tabla 12.**

*Prueba de Normalidad Kolmogorov-Smirnov*

		Gestión directiva	Comunicación efectiva
N		57	57
Parámetros normales <sup>a,b</sup>	Media	109,14	43,11
	Desv.	39,836	9,881
	Desviación		
Máximas diferencias extremas	Absoluto	,124	,198
	Positivo	,105	,135
	Negativo	-,124	-,198
Estadístico de prueba		,124	,198
Sig. asintótica(bilateral)		,288	,000 <sup>c</sup>

a. La distribución de prueba es normal.

b. Se calcula a partir de datos.

c. Corrección de significación de Lilliefors.

## Anexo 06. Confiabilidad – Comunicación efectiva y gestión directiva

**Tabla 11.**

Análisis de la confiabilidad de los instrumentos Comunicación efectiva y gestión directiva

Cuestionario	Alfa de Cronbach	N de elementos
Comunicación efectiva	,961	18
Gestión directiva	,965	36





**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

**Declaratoria de Autenticidad del Asesor**

Yo, Palacios Sánchez José Manuel, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - PIURA, asesor de Tesis titulada: "Gestión directiva y comunicación efectiva en docentes de dos instituciones educativas públicas, Chiclayo, Lambayeque 2022", cuyo autor es TAFUR RUIZ LORENA JESUS, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 14.00%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

PIURA, 19 de Diciembre del 2022

<b>Apellidos y Nombres del Asesor:</b>	<b>Firma</b>
Palacios Sánchez José Manuel <b>DNI:</b> 80228284 <b>ORCID:</b> 0000-0002-1267-5203	Firmado electrónicamente por: JPALACIOSSA12 el 27-12-2022 01:17:43

Código documento Trilce: TRI - 0495930