



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

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

Comunicación asertiva y liderazgo directivo en una I.E pública de  
Motupe-Lambayeque

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:**

Maestro en Administración de la Educación

**AUTOR:**

Quinde Montalván, Rubén ([orcid.org/0009-0000-0119-2516](https://orcid.org/0009-0000-0119-2516))

**ASESORAS:**

Dra. Sialer Alarcón, Jannet Alicia ([orcid.org/0000-0001-9943-755X](https://orcid.org/0000-0001-9943-755X))

Dra. Salazar Cabrejos, Rosa Eliana ([orcid.org/0000-0002-1144-2037](https://orcid.org/0000-0002-1144-2037))

**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

**CHICLAYO – PERÚ**

**2023**

## DEDICATORIA

A Dios, por darme la dicha de tener salud, vida y permitirme hacer realidad los objetivos que me he propuesto.

A mi madre Martha, por brindarme en todo momento su apoyo y consejos para continuar superándome.

A mis hermanos: Jannett, José Luis y Wather, por motivarme y alentarme a seguir siempre adelante.

## AGRADECIMIENTO

A las doctoras de la universidad César Vallejo: Jannet Sialer Alarcón y Rosa Eliana Salazar, por asesorarme en todo momento durante la elaboración de la presente investigación, quienes con su experiencia permitieron que pueda hacer posible este informe de tesis.



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

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

### **Declaratoria de Autenticidad del Asesor**

Yo, SIALER ALARCÓN JANNET ALICIA, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - CHICLAYO, asesor de Tesis titulada: "Comunicación asertiva y liderazgo directivo en una I.E de Motupe-Lambayeque", cuyo autor es QUINDE MONTALVAN RUBEN, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 21.00%, 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.

CHICLAYO, 30 de Julio del 2023

| <b>Apellidos y Nombres del Asesor:</b>  | <b>Firma</b>   |
|---|--|
| SIALER ALARCÓN JANNET ALICIA<br><b>DNI:</b> 16724772<br><b>ORCID:</b> 0000-0001-9943-755X | Firmado electrónicamente<br>por: SIALERGJ el 04-08-<br>2023 12:02:30 |

Código documento Trilce: TRI - 0628796





**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

**Declaratoria de Originalidad del Autor**

Yo, QUINDE MONTALVAN RUBEN estudiante de la ESCUELA DE POSGRADO del programa de MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - CHICLAYO, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulada: "Comunicación asertiva y liderazgo directivo en una I.E de Motupe-Lambayeque", es de mi autoría, por lo tanto, declaro que la Tesis:

1. No ha sido plagiada ni total, ni parcialmente.
2. He mencionado todas las fuentes empleadas, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes.
3. No ha sido publicada, ni presentada anteriormente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados.

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

| <b>Nombres y Apellidos</b>  | <b>Firma</b>  |
|---|---|
| QUINDE MONTALVAN RUBEN<br><b>DNI:</b> 45464988<br><b>ORCID:</b> 0009-0000-0119-2516 | Firmado electrónicamente<br>por: QQUINDEMO el 11-08-<br>2023 22:04:37 |

Código documento Trilce: INV - 1256724

## ÍNDICE DE CONTENIDO

|  |      |
|--|------|
| CARÁTULA.....  | i    |
| DEDICATORIA .....                                    | ii   |
| AGRADECIMIENTO .....                                 | iii  |
| DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD DEL ASESOR.....         | iv   |
| DECLARATORIA DE ORIGINALIDAD DEL AUTOR.....          | v    |
| ÍNDICE DE CONTENIDO.....                             | vi   |
| ÍNDICE DE TABLAS .....                               | vii  |
| RESUMEN .....  | viii |
| ABSTRACT.....  | ix   |
| I. INTRODUCCIÓN.....                                 | 1    |
| II. MARCO TEÓRICO.....                               | 4    |
| III. METODOLOGÍA.....                                | 14   |
| 3.1. Tipo de estudio y diseño de investigación ..... | 14   |
| 3.2. Variables y operacionalización .....            | 15   |
| 3.3. Población, muestra y muestro .....              | 15   |
| 3.4. Técnicas de recolección de información .....    | 16   |
| 3.5. Procedimiento .....                             | 16   |
| 3.6. Métodos de análisis.....                        | 17   |
| 3.7. Aspectos éticos .....                           | 17   |
| IV. RESULTADOS .....                                 | 18   |
| V. DISCUSIÓN .....                                   | 23   |
| VI. CONCLUSIONES.....                                | 29   |
| VII. RECOMENDACIONES.....                            | 30   |
| REFERENCIAS  |      |
| ANEXOS   |      |

## ÌNDICE DE TABLAS

|         |   |    |
|---------|---|----|
| Tabla 1 | Muestra de una I.E de Motupe-Lambayeque .....   | 15 |
| Tabla 2 | Nivel de la variable comunicaci3n asertiva que se evidencia en directivos de una I.E pÙblica de Motupe-Lambayeque ..... | 18 |
| Tabla 3 | Nivel de la variable liderazgo directivo en una I.E pÙblica de Motupe-Lambayeque .....                                  | 19 |
| Tabla 4 | Prueba de normalidad Shapiro – Wilk .....   | 20 |
| Tabla 5 | Correlaci3n entre las variables comunicaci3n asertiva y liderazgo directivo de Motupe-Lambayeque. ....                  | 21 |
| Tabla 6 | Relaci3n entre las dimensiones de la variable comunicaci3n asertiva con el liderazgo directivo .....                    | 22 |

## RESUMEN

La investigación realizada planteó como objetivo general determinar la relación entre las variables comunicación asertiva y el liderazgo directivo que se evidencia en una institución educativa pública del distrito de Motupe, jurisdicción de la provincia y departamento de Lambayeque.

Estuvo centrada bajo el enfoque cuantitativo, fue de diseño no experimental, de nivel descriptivo correlacional. La muestra la conformaron 46 docentes quienes fueron partícipes de la misma al completar dos cuestionarios para el recojo de los datos, uno que midió la variable comunicación bajo su forma asertiva, mientras que la otra el liderazgo directivo que ejercen los líderes de la I.E.

La conclusión a la que se arriba son contundentes demostrando que entre la comunicación asertiva y el liderazgo directivo existe una correlación positiva media, cuyo coeficiente Rho de Spearman lo encasillan en un 0.663 y con nivel de significancia de ( $p < .001$ ), tal es así que la percepción que tengan los docentes sea positiva respecto a la comunicación asertiva que perciban de los directivos, se considerará que el liderazgo que ponen en práctica por éstos será positiva o mejor.

**Palabras clave:** Comunicación asertiva, liderazgo directivo, liderazgo educativo.

## ABSTRACT

The research carried out raised as a general objective to determine the relationship between the assertive communication variables and the directive leadership that is evidenced in a public educational institution of the district of Motupe, jurisdiction of the province and department of Lambayeque.

It was focused on the quantitative approach, it was of a non-experimental design, of a descriptive correlational level. The sample was made up of 46 teachers who participated in it by completing two questionnaires for data collection, one that measured the communication variable in its assertive form, while the other the directive leadership exercised by the leaders of the educational institution.

The conclusion reached is conclusive, demonstrating that between assertive communication and managerial leadership there is a medium positive correlation between assertive communication and managerial leadership, whose Spearman's Rho coefficient is classified as 0.663 and with a significance level of ( $p < .001$ ), So much so that the perception that teachers have is positive regarding the assertive communication that they perceive from managers, it will be considered that the leadership put into practice by them will be positive or better.

**Keywords:** Assertive communication, Directive leadership, educational leadership.

## I. INTRODUCCIÓN

El ser humano es un ser netamente sociable, diariamente establecemos relaciones de diálogo y comunicación en diferentes ámbitos, ya sea en el hogar, trabajo, escuela, etc. Tales interacciones interpersonales pueden afectarse cuando no se emplea una comunicación asertiva, que en el caso de los líderes directivos es importante, ya que para lograr articular y hacer realidad los objetivos propuestos por la escuela, es necesario un adecuado nivel de comunicación que sea horizontal, clara, precisa y sobretodo democrático. Así mismo dichas relaciones laborales son afectadas cuando no se evidencian o existen carencias de competencias de liderazgo directivo. Respecto a la realidad problemática, cabe señalar:

UNESCO (2021) en un estudio realizado sobre el liderazgo que ponen en práctica los directores de escuelas públicas en Latinoamérica, específicamente en: Argentina, Brasil, Chile, Colombia, Ecuador, México, Perú y República Dominicana, señala que el problema respecto al liderazgo directivo, surgen al replicar acciones de política educativa de otras naciones y no considerar factores como el contexto y las características de la realidad educativa. De lo descrito se entiende que el liderazgo que ejecutan los directores en las I.E, se ve afectado desde el momento mismo en que los gobiernos adaptan o reproducen al pie de la letra las políticas educativas de las naciones vecinas, sin tener en cuenta su propia realidad y/o contexto. Además de ello, se evidencia que los directores tienen dificultades para ejercer un adecuado liderazgo, ya que no se sienten capacitados ni reparados para asumir un cargo de gran responsabilidad, tal el caso de los directores que tienen aula a cargo, ejerciendo ambas funciones tanto pedagógicas como administrativas (escuelas multigrado o unidocente)

En el Perú, el Marco del Buen Desempeño del Directivo (MBDDi) fundamenta que las instituciones educativas necesitan de "un líder que influya, inspire y movilice las acciones de la comunidad educativa con relación a lo pedagógico, logrando articular el trabajo docente, clima escolar acogedor y la participación de las familias y de la comunidad" (Ministerio de Educación, 2014, p. 14). En nuestro país, es el MINEDU, el cual desde hace unos años ha difundido el MBDDi, para que dicho documento, sirva de guía en la labor que deben ejercer los directivos. Pero en la realidad, podemos evidenciar que muchos directores se les dificulta el demostrar habilidades de líderes, traduciéndose ésta en bajos niveles de desempeño docente

y de logros en los aprendizajes, debido a que no monitorean, motivan y mucho menos asesoran la práctica pedagógica de los docentes que tiene a su cargo.

Es necesario resaltar la importancia que merece la armonía que debe existir entre los miembros de una escuela (en especial entre directores y docentes), por ello es útil tener en cuenta que, dentro de la formación docente, es importante incluir lo relacionado a la forma de diálogo y el uso de la comunicación asertiva, los cuales permitan facilitar la labor de líder del directivo, para hacerse entender, trabajar de forma armónica y coordinada, sin sentir que se les está presionando. De esta manera los docentes ejercerán su labor docente no sólo en el aula, sino también al realizar trabajo cuando formen comisiones. Ésta forma de relacionarnos, permitirá trabajar de forma coordinada a fin de lograr los objetivos planteado por la I.E

En cuanto a la realidad problemática de la IE de referencia, se evidenció en los directivos de una institución educativa pública de Motupe, la falta de comunicación asertiva, lo que se traduce en roces verbales, discusiones, disconformidad e incompatibilidad al trabajar en equipo o cuando se forman comisiones. Todo esto por el desconocimiento sobre estrategias de liderazgo directivo. La escuela cuenta con dos niveles, primaria y secundaria, la plana directiva está confirmada por un director y 3 subdirectores (2 para secundaria y 01 para primaria), a su vez el personal docente lo constituyen una población de 46 maestros.

Frente a esta problemática me formulé la interrogante: ¿Qué relación existe entre la comunicación asertiva y liderazgo directivo en una I.E pública de Motupe-Lambayeque?

Respecto a la justificación de la presente investigación en su aspecto pragmático, permitió obtener como resultados la relación entre la comunicación asertiva y liderazgo directivo.

La justificación metodológica se sustenta porque utilizó instrumentos validados para determinar el nivel comunicación asertiva y liderazgo directivo que ejercen en una I.E de Motupe-Lambayeque.

La justificación social porque partió de una realidad problemática existente, la cual puede evidenciarse en muchas de las escuelas del departamento que presentan dicho contexto, al no contar que una plana directiva que ejerza un adecuado liderazgo, que les permita lograr los objetivos planteados, básicamente por no congeniar con la plana docente bajo su gestión.

En la investigación se planteó como objetivo general determinar la relación que existe entre la comunicación asertiva y liderazgo directivo, del cual a su vez se establecen los siguientes objetivos específicos: Diagnosticar el nivel de comunicación asertiva que se evidencia en directivos; diagnosticar el nivel de liderazgo directivo en una I.E pública de Motupe-Lambayeque; determinar la relación entre la dimensión estrategias asertivas y liderazgo directivo y determinar la relación entre la dimensión habilidades sociales y liderazgo directivo en una I.E pública de Motupe-Lambayeque.

Hipótesis: existe relación significativa entre la comunicación asertiva y liderazgo directivo de una I.E pública de Motupe-Lambayeque.

Hipótesis nula: no existe relación significativa entre la comunicación asertiva y liderazgo directivo de una I.E pública de Motupe-Lambayeque.

## II. MARCO TEÓRICO

La convivencia entre personas es un factor que nos permite desenvolvemos de forma satisfactoria por la vida, ésta se puede ver afectada por situaciones que en el ámbito laboral (como en el caso de las escuelas) de las cuales son generadas por un bajo nivel de liderazgo directivo, así como también un escaso manejo de la comunicación asertiva. Al respecto se presentan algunas investigaciones que guardan relación con las variables de estudios:

A nivel nacional se puede referenciar como antecedentes a Torres (2019) quien puso en marcha una investigación cuyo propósito fue establecer la relación de la comunicación asertiva con el clima laboral en un colegio del estado, donde se aplicó un tipo de investigación correlacional de diseño no experimental. Se empleó como instrumento un cuestionario en el que participaron 56 colaboradores. De los analizado en el recojo de información, se evidenció que el 50% indica que el grado de comunicación asertiva es bajo. Concluye que interviene de manera significativa en el clima de trabajo. De lo citado, se evidencia que el personal administrativo y docente no tienen buena relación, presentando carencias de comunicación y de escucha activa que son las características destacadas que debe practicar un directivo, para el éxito dentro de una organización educativa, conforme la comunicación de este tipo mejore, se percibirá un ambiente laboral positivo y a la vez dará como resultado que los trabajadores se sientan a gusto de laborar en la I.E.

Isidro (2019) cuyo propósito de investigación estuvo dirigida en determinar la relación entre la comunicación asertiva y el clima organizacional en I.E de Patambuco. El diseño de investigación fue descriptivo correlacional con una muestra de 55 docentes. Empleó la técnica de la encuesta en la que concluye que, la expresión oral de asertividad se da en escalas intermedias, según las opiniones del 52,12% de encuestados, esto se debe a que se dan en algunos momentos las estrategias y estilos asertivos y de comunicación precisa. De lo referido se aduce que la manera en que nos comunicamos cala en el sentido y percepción de las personas. Si el trato que damos a los demás no es el más apropiado y menos aún, si no se evidencia formas de comunicación asertiva, se verá afectada las relaciones interpersonales, así como el clima laboral si es que se da en un espacio de trabajo (como por ejemplo una escuela). Cabe mencionar que, al ser los docentes

comunicativamente competentes, las formas de relacionarnos con otros deben ser manifestados bajo un entorno de respeto, tolerancia y escucha activa, de éste modo mantenemos la consideración del otro.

En Venezuela, Reyes (2021) en su investigación tuvo como objetivo general presentar un plan estratégico que relacione la comunicación en su forma asertiva con el desempeño del gerente educativo en un Colegio Bicentenario. Se enmarcó en un trabajo indagatorio de tipo descriptivo. La población y muestra conformada por 03 directivos y 52 docentes que laboran en la institución en estudio. En el recojo de datos se utilizó un cuestionario, que finalmente concluye que, no existe un adecuado proceso de comunicación entre directores y maestros. Los resultados obtenidos muestran la situación real en la que muchas escuelas adolecen, la falta de comunicación asertiva que permita fortalecer o mantener la unidad entre el personal educativo, éste debe de partir de quien la representa, el cual debe demostrar ciertas habilidades directivas manifestadas como, por ejemplo: toma de decisiones, comunicación, motivación, seguridad, etc. Tanto docentes como directores de escuelas son agentes educativos que requieren de un conocimiento y manejo de ciertas habilidades, entre ellas las comunicativas, para evitar no sólo conflictos, sino que permita poder trabajar en equipo de manera eficaz.

En Ecuador, Alvarado *et al.* (2020) precisan como fin, diseñar una propuesta de comunicación de aspecto asertivo entre autoridades y docentes para optimizar la buena marcha institucional de la Unidad Educativa Juan Bautista Aguirre del cantón Daule, de la provincia de Guayas. La metodología, de tipo aplicada y enfoque cuantitativo y diseño no experimental, contó con la participación de 72 colaboradores. Los datos fueron recogidos por medio de la técnica de la encuesta, en su forma de cuestionario, arrojando como resultados un factor de 0,951 para la variable comunicación asertiva y 0,936 para la variable desarrollo institucional. La investigación dirige su atención a la comunicación asertiva, denotando su importancia en el ámbito laboral, pues al estar un grupo de personas bajo el mando de los directivos, es pertinente que haya buenas relaciones, las misma que se mantienen o en todo caso desarrollan con el empleo de este tipo de comunicación. Por otro lado, un bajo o inadecuado proceso de comunicación trae como consecuencia desavenencias, desánimo, falta de seguridad e inconformidad entre los que integran la familia educativa. Sobre el liderazgo directivo, cabe señalar:

En Perú, Salazar (2021) realizó una investigación fijándose en determinar, como objetivo, la relación que puede darse entre este tipo de liderazgo y la calidad del servicio educativo en una I. E del Callao. El enfoque fue cuantitativo, de tipo básico y nivel descriptivo correlacional, diseño no experimental y transversal. La población, constituida por 61 docentes, participaron de un cuestionario. Se obtuvo como resultado un 0,989 para el liderazgo educativo y 0,929 para la segunda variable. Los valores de coeficiente de Pearson determinaron una similitud positiva y significativa entre las mismas ( $p < 0,01$ ), lo que nos manifiesta que el liderazgo educativo explica la calidad del servicio educativo en un 37,7%, según lo analizado en esta investigación, se pone en tela de juicio si el servicio educativo que brinda es el adecuado y cómo el liderazgo de los directivos influye en ello. De lo señalado, se resalta la relación que existe entre ambas variables analizadas, dándole mucha relevancia al papel que desempeña el director, como líder educativo, siendo de vital importancia que evidencie ciertas competencias para encaminar los objetivos planteados por la escuela y de ésta manera aterrice de forma pertinente en los buenos académicos.

Franco (2018) en su investigación de tipo correlacional, se determina como objetivo establecer el grado se relaciona del liderazgo del directivo con la gestión educativa en I.E del Cercado de la Urbanización El Chipe –Piura. En su trabajo indagatorio se recopiló datos estadígrafos, a través de la aplicación a docentes de dos cuestionarios para analizar las variables de estudio liderazgo directivo, en sus dimensiones: transformacional e instruccional. La investigación permitió determinar una correlación de (0,833), concluyendo que dicho tipo de liderazgo, se encuentra estrechamente relacionada con la gestión educativa en las I.E aledañas a la zona estudiada en la investigación. Se sobreentiende que la manera en que se ejerce el liderazgo va a influir de algún modo en la forma en que se lleva a cabo las riendas de la escuela, si las cualidades que desempeña el docente líder son acertadas, será positivo y traerá buenos resultados la parte administrativa, ya sea bajo la dimensión de recursos materiales, financieros y humanos. Éste ultima de suma importancia pues contribuye a asegurar un adecuado clima organizacional y por ende laboral. Con relación a ésta variable de estudio, a nivel internacional cabe mencionar:

En México, Rodríguez (2019) en su investigación, centra como propósito de estudio reconocer las estrategias y prácticas desarrolladas por directivos en contextos de fragilidad de cuatro escuelas de educación básica, situadas en diferentes ciudades, con la finalidad de construir una cultura de inclusión e igualdad en las I.E, y facilitar a sus estudiantes una educación de calidad. Fue empleada una metodología de estudio de casos, aplicando entrevistas semiestructuradas y grupos focales. De lo descrito, se demostró que los directores que representan a escuelas en situaciones precarias, han logrado cierto éxito, promoviendo cambios y mejoras escolares, centrándose en una visión de responsabilidad compartida y tienen altas expectativas de desempeño todos los involucrados de la comunidad.

En Bolivia, Cáceres (2018) en cuyo trabajo de tipo explicativo, destina una muestra no probabilística de 10 directores y 196 profesores de escuelas secundarias del Distrito 2 Centro de la ciudad de La Paz. Emplea test para medir las variables de estudio. Según los resultados obtenidos, se establece que existe una elevada de relación entre el liderazgo que se evidencia en el directivo y la motivación de los maestros (correlación de 0,85), lo que permite aclarar que la manera en que el directivo maneja el destino de la escuela, es firme en un 85% en la motivación laboral de sus colaboradores. De lo referenciado, tomando como ejemplo la investigación de Cáceres se aduce que los resultados recabados, determinan que existe una estrecha correlación entre las variables analizadas, lo que significa que la forma de liderazgo del director jugó un papel crucial, cuyos resultados lo encasillan en más de la tercera parte del porcentaje obtenido, respecto a la motivación de sus docentes. De lo mencionado, se cree que el factor determinante es la manera en que el director ejerce el liderazgo en la escuela, cuanto más fuerte es el liderazgo, mayor es la motivación que se puede manifestar o evidenciar.

Respecto a las teorías que respaldan la investigación realizada, la variable comunicación asertiva, guarda estrecha relación con la teoría de la inteligencia interpersonal de Howar Gardner (1993), quién la define “como un tipo de inteligencia que nos ayuda comprender a los demás. Se centra en la capacidad de manejar las relaciones humanas, la empatía con las personas y el reconocer sus motivaciones, razones y emociones que los mueven”. De los postulados que se rescatan de Garden, es pertinente señalar que en su teoría fundamenta que los

seres humanos manifestamos 8 tipos de inteligencias, una de las cuales es la interpersonal, la cual es de gran importancia en el ámbito social, pues es la que ayuda a mantener buen trato y relaciones con otros. Se enfoca en la habilidad de gestionar las relaciones, empatizar y reconocer las motivaciones de las personas. Por ello, es adecuado que un líder directivo demuestre este tipo de inteligencia y además lo ponga en práctica.

En cuanto a las teorías que sustentan el liderazgo que se ejerce en las organizaciones, figura la teoría Y y Y de Mc Gregor. Según Casas *et al* (2020) “es posible observar dos estilos de comportamiento, con el cual se define sus teorías y señala dos estilos directivos, el participativo y el autoritario. La teoría X presenta dos necesidades para el trabajo: supervisión y motivación, mientras que la teoría Y, se basa en la tarea de dirigir a personas sobre la naturaleza de la motivación humana” (p. 10). De lo citado, se resalta la necesidad de contar con un directivo que no sólo cumpla la función de monitorear la labor de los docentes, sino también el de acompañar y asesorar la práctica pedagógica, de tal manera que se cumpla con los enfoques de las áreas según la competencia a desarrollar. Se considera que de igual forma fomente la motivación en el personal que tiene bajo su liderazgo, ya que es sabido que un colaborador motivado presenta mayor entusiasmo y predisponían para el trabajo, pero para llegar a este perfil del directivo se requiere de una formación integral y holística, que haga posible cubrir las expectativas y necesidades de los maestros.

Desde el punto de vista conceptual, es ineludible partir de la idea que se tiene de comunicación, según Chiavenato (2006) es "el intercambio de información entre personas. Significa volver común un mensaje o una información” (p. 324). Lo considera como el proceso fundamental de la experiencia humana y la organización social. Bajo su perspectiva se entiende que, al comunicarnos está implícita el aspecto social y es precisamente que cuando hacemos uso de ella, estamos interactuando y socializando con los demás, función que nos mueve a ser gregarios.

Sobre las variables de estudio, se presentan a continuación las definiciones de diversos autores, es así que Lesmes *et al.* (2020) refiere que, “la comunicación asertiva es concebida como la habilidad y aptitud de naturaleza comunicativa, en función a la capacidad que permite solucionar situaciones y conflictos de una forma

adecuada, expresar sentimientos, ideas y emociones sin perturbar o atropellar los derechos del otro, considerando que la encuadra en una actitud de escucha para así ser escuchado” (p. 149). Nosotros, los seres humanos poseemos la capacidad de poder comunicarnos oralmente, es más, del repertorio de habilidades cognitivas que se adquiere a lo largo de la vida, el lenguaje oral (un tipo de comunicación) se desarrolla antes que otra como la lectura y escritura. Desde los albores de la historia, los primeros hombres buscaron formas de comunicarse con los demás, al inicio quizá de forma gutural y gestual, hasta llegar a la posibilidad de articular palabras como lo hacemos hoy en día. Sobre la comunicación asertiva, se asegura que está inmersa en el mismo proceso comunicativo, de adoptarse esta postura, entonces no se debería tener dificultades para entablar y mantener buenas relaciones con los semejantes. Ésta debe de ponerse en práctica más aún en el personal directivo, quienes son los que ejercen un tipo de liderazgo sobre un grupo humano (docentes) para la buena marcha de las escuelas.

Según Herrera (2007) sobre comunicación asertiva refiere que “Suele conceptualizarse como un comportamiento comunicacional maduro en que la persona no agrede ni se somete a la voluntad de otras personas; por el contrario, manifiesta sus convicciones y defiende sus derechos” (p. 41). De lo citado se señala que comunicarse asertivamente es una forma adecuada de expresarse, cuya característica es que se da sin trasgredir o vulnerar los derechos de la otra persona, no dejando de lado (como menciona el autor) al sentido de madurez que se debe demostrar para tratar con prudencia los periodos de conflictos, para así sobrellevarlos y mantener buenas relaciones sociales. Se sabe que entre otras formas de comunicación también están la pasiva y agresiva, sobre la primera se relaciona con los términos de ceder, permitir, mientras que la agresiva con el ímpetu, el egocentrismo y la actitud de querer dominar. Por esta razón ninguna de las formas anteriores contribuye a resolver conflictos, la más pertinente para tal fin es la asertiva.

Respecto a la comunicación asertiva, dentro de su estudio se tiene en cuenta algunos conceptos de importancia, según el Equipo Editorial, Etecé (2021) señala que “ésta considera elementos propios a la comunicación verbal tales como: el tono de voz, el ritmo al expresarse vocalmente, pero también otros aspectos como el lenguaje corporal”.

Toda persona que interactúa con otra (especialmente de forma oral) manifiesta aspectos como modulación de voz, ritmo lingüístico y expresión corporal. En contextos de conflicto, como en el caso de una discusión en diferentes ámbitos (como en la escuela) se hace más notorio estos elementos, tal es así que no es raro que alguno de los interlocutores estalle en gritos, insultos o muchas veces groserías. Para llegar a este nivel de reacción, se requiere en primer lugar mantener la calma, tomar conciencia de la situación que se suscita y buscar soluciones; conciliar o sobrellevar las posibles diferencias que se den con él o la otra persona.

Ruiz *et al.* (2006) diferencia variados tipos de comunicación asertiva, referida a expresar creencia, sentimientos, derechos y opiniones. Empática, cuando se muestra sentimentalismo por las personas cercanos a nuestro entorno; Confrontativa, cuando decimos una cosa y al final realizamos otra actividad y Escalonada, cuando no hay correspondencia de manera continua en el enfoque de los señalamientos (p. 15). Siendo la naturaleza de nuestro trabajo el poder interactuar con personas (docentes, padres y alumnado) es importante el empleo de cierto tipo de comunicación, que según la teoría y por pertinencia, es importante que el que se deba emplear en el día a día sea la de tipo empática, la cual permite mantener y mejorar la interacción con los otros.

Para Zarriello (2017) respecto a lo relevante de la comunicación asertiva, refiere que es una estrategia importante para las empresas ya que por ella se genera satisfacción y buen desarrollo de la organización. De su adecuado uso se desprenden factores como el clima laboral, cultura, así como lograr los objetivos propuestos. En cuanto a la comunicación persuasiva, se afirma que esta clase de comunicación es una estrategia muy importante para las organizaciones, ya que produce satisfacción y buen desarrollo organizacional. Cuando se usa correctamente, puede descomponer factores como el entorno de trabajo, la cultura y el logro de los objetivos establecidos. De lo descrito se entiende que un adecuado ambiente laboral motiva al docente (para el ámbito educativo). Permitiéndole desplegar sus potencialidades y destrezas, haciéndolo sentir satisfecho y con buen ánimo.

En cuanto a las dimensiones que se desprenden de la expresión oral asertiva cabe mencionar a las estrategias asertivas como elementos de gran utilidad para poder aprender a pensar, comportarnos y sentir, por ello es necesario desarrollar

estrategias internas (el automensaje, la disminución de ansiedad, la reestructuración cognitiva) así como también estrategias externas (conductas de afrontamiento asertivo), (Castanyer 2014, p 23). Éstas estrategias, que se relacionan con la parte asertiva en la comunicación, según la teoría incluyen la escucha activa, referida a la atención que se le debe de dar al otro cuando éste se expresa, de tal manera que se le haga sentir bien, si se trata de un asunto preocupante, a la vez que permite brindar consejos o en todo caso ayude a acoger alguna decisión; el respeto, el cual es un valor que faculta a un buen trato.

Entre profesionales de educación es básico que se ponga en práctica pues diariamente interactuamos con personas y la seguridad, que se conceptualiza como la manera en que nos mostramos ante la sociedad, todo ello debe ser observable en un liderazgo directivo, es por esa razón que se toman como indicadores lo antes mencionado, de la variable en estudio.

Por otro lado, las habilidades sociales según Pedrosa y García (2010), son las cualidades para la adecuada comunicación e interacción con los demás individuos, mediante ellas se pone de manifiesto las conductas, emociones y afectos, que las personas desarrollan para relacionarse de forma satisfactoria en variados contextos sociales. Las habilidades de naturaleza social, son entendidas como características de una correcta comunicación y construcción de relaciones con otras personas, a través de las cuales expresamos comportamientos, sentimientos y emociones, y los individuos desarrollan estas habilidades para dominarlas de diferentes maneras.

Entendemos por “liderazgo”, a la capacidad de influenciar a otras personas, de manera que éstas puedan tomar las líneas propuestas como premisa para su acción (Leithwood, et al. 2006). La principal característica que los directores, como líderes pueden desplegar, se encuentra en el ser; referida a la práctica y en la vivencia de los valores. Esta influencia se encamina en el poder o autoritarismo, sino que puede ponerse en marcha en diferentes ámbitos, sobre todo a nivel organizacional, cuando la dirección trata de lograr acuerdos y movilizar a la comunidad educativa para lograr objetivos comunes. Por su parte Martí (2008, p. 57), señala que el liderazgo es “la habilidad para ganar y retener seguidores siempre y cuando se evidencie en el líder cualidades que demuestren que está realizando un buen trabajo con los subordinados bajo su mando, mientras

que Robbins (2008) lo plantea como un fenómeno social que influye en las personas, esta idea faculta a las personas a trascender, es decir a aspirar a algo mejor, por ello juega un papel importante la motivación que pueda fomentarse entre directivos y docentes.

En cuanto al término como tal, liderazgo directivo, se define como el conjunto de competencias, actitudes, conocimientos y habilidades que permiten ejecutar a los agentes encargados de la dirección de los centros escolares, sus responsabilidades, resolver conflictos y desarrollar innovaciones para la mejora". (OEI, 2019 p. 14). Dicha variable en estudio agrupa a un repertorio de aspectos que en los profesionales líderes (entre ellos la plana directiva) los facultan para el ejercicio de sus funciones, la soluciones a las fricciones personales y el desarrollo de descubrimientos acorde con las nuevas tecnologías, son aspectos que deben evidenciar un líder directivo para hacer frente a situaciones a las que se puede presentar la I.E.

Con respecto a las dimensiones del liderazgo directivo, comprende a la Comunicación, según Vilorio (2007) "Es el proceso por el cual se puede transferir información de una entidad a otra. Éstas interacciones, son mediadas por signos entre al menos dos agentes que comparten un mismo conjunto de códigos y reglas lingüísticas comunes" (p. 45) En resumen, al proceso por el cual se puede transferir mensajes, información, ideas, etc, se le llama comunicación, el mismo que se concibe como una expresión simbólica, que hace uso de palabra que puedes transcribirse, para transmitirse también de forma visual. Todo aquel que puede expresar y compartir lo que piensa, siente e intuye, debe de compartir el mismo código y sistema de símbolos lingüísticos, para poder expresarse y hacerse entender.

La motivación, definida por Molinar y Velázquez (2008) como "el proceso administrativo que consiste en influir en la conducta de las personas, basado en el conocimiento de las personas" (p. 63) Motivar hace referencia a moverse, mover el estado de ánimo, la parte espiritual, la cual ayuda y mucho en la forma en cómo nos desenvolvemos en el trabajo. Un trabajador motivado rinde más y mejor en la actividad en la que se desempeña. Un buen líder directivo dentro de sus facetas

debe inspirar e incentivar al personal que está bajo su mando, la manera en que un directivo se demuestra, facilitará o dará apertura a un buen clima laboral.

Respecto a la motivación Goleman (1998) refiere que es de gran importancia cuando en el ámbito laboral los miembros de un equipo tienen claros los objetivos y se hallan adecuadamente comprometidos con ellos, su esfuerzo es mayor y también lo es el rendimiento del grupo.

Por otro lado, la toma de decisiones como lo define Amaya (2010) de la siguiente manera: “Es el proceso básico para examinar cualquier actividad, ya que siempre atravesamos situaciones adversas, en el que tomamos la iniciativa, más acogerse a una buena decisión requiere razonamiento, preciso y focalizado” (p. 3)

A diario los seres humanos elegimos medidas o decisiones, muchas de las veces esperamos que lo que ponemos en práctica traiga consecuencias positivas. En el caso del director de escuela, continuamente debe adoptar medidas que sean la más acertadas y beneficiosas para su organización, cuando así se requiera el buen líder debe involucrar a sus docentes y hacerlos participes en la elección de situaciones ya sea para solucionar problemas o cumplir metas trazadas. La dimensión de toma de decisiones, se considera como el proceso básico que permite tener en cuenta cualquier acción en la que estemos en desventaja cuando tomamos la iniciativa, pero una buena toma de decisiones requiere razonamiento, precisión y enfoque.

### III. METODOLOGÍA

#### 3.1. Tipo de estudio y diseño de investigación

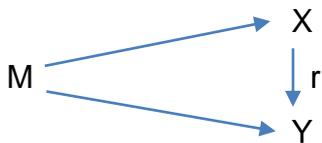
La presente investigación se encuadró en el enfoque cuantitativo, cuyo propósito estuvo centrada es recolectar y estudiar datos que se recopilaron a través de dos cuestionarios, sobre variables que se pondrán a prueba.

##### 3.1.1. Tipo de estudio

La investigación desarrollada es de tipo básica, porque no se manipularon variables, se correlacionó tal como se presenta en la naturaleza, tomando como cita lo que refiere Bernal (2016) quien refiere que este tipo de investigación dirige su atención a comprender la naturaleza de las variables en estudio.

##### 3.1.2. Diseño de investigación

Su diseño investigativo es no experimental correlacional. Para, Hernández y Mendoza (2018) este diseño es aquella que se establece sin la maniobra deliberada de variables y en el que sólo se perciben los fenómenos en su contexto natural para analizar los datos en un momento único, siendo su formato el siguiente:



Donde:

M = Muestra de estudio, 46 docente de una institución educativa.

X = Encuesta a docentes sobre comunicación asertiva.

Y = Encuesta a docentes acerca del liderazgo directivo.

r = Relación entre comunicación asertiva y liderazgo directivo.

### 3.2. Variables y operacionalización

#### 3.2.1. Definición conceptual

Comunicación asertiva: “Se refiere a una manera de comunicación honesta, clara, directa y respetuosa, con una manifestación que permita expresar lo que se piensa sin lastimar a otros y permitiendo expresar nuestras ideas de forma abierta y respetuosa” (Herrera, 2020 p.62).

Liderazgo directivo: “Se define como un conjunto de competencias, actitudes, conocimientos y habilidades que permiten ejecutar a los agentes encargados de la dirección de los centros escolares, sus responsabilidades, resolver conflictos y desarrollar innovaciones para la mejora”. (OEI, 2019 p. 14).

#### 3.2.2. Definición operacional

La comunicación asertiva se fundamentó en dos dimensiones: estrategias asertivas (Según Castanyer 2014) y habilidades sociales (Peñafiel y Serrano 2010) de las cuales a su vez se desprendieron tres indicadores respectivamente.

El liderazgo directivo en tres dimensiones: comunicación, toma de decisiones y motivación, de las cuales se desprendieron dos indicadores respectivamente. Según Furguerle y Vitorá (2016).

### 3.3. Población, muestra y muestro

En la presente investigación la población estuvo conformada por 04 directivos y 46 docentes de una institución educativa pública de Motupe. La muestra fue igual a la población. El muestreo fue no probabilístico e intencional.

**Tabla 1**

*Muestra de una I.E de Motupe-Lambayeque*

| <b>Personal que labora en la I.E</b> | <b>N°</b> |
|--------------------------------------|-----------|
| Directivos                           | 04        |
| Docentes mujeres                     | 13        |
| Docentes hombres                     | 33        |
| <b>TOTAL</b>                         | <b>46</b> |

### **3.4. Técnicas de recolección de información**

La técnica empleada en el recojo de los datos para medir las variables fue la encuesta y el cuestionario como instrumento. Se empleó dos, uno para la variable comunicación asertiva, la misma que se midió bajo las escalas de Likert, en base a las siguientes respuestas: Totalmente en desacuerdo; en desacuerdo; ni de acuerdo ni en desacuerdo; de acuerdo; totalmente de acuerdo. Las dimensiones que se desprendieron de la variable fueron: estrategias asertivas y habilidades sociales, de las cuales se desagrega en dos indicadores respectivamente, cada una con 03 ítems. Dicho instrumento tuvo como objetivo recabar información de si se aplican las dimensiones antes señaladas y de esta manera comprobar si existió una comunicación asertiva en la plana directiva de una I.E. Por otro lado, el segundo cuestionario consideró las siguientes escalas: Nunca; casi nunca; a veces; casi siempre; siempre. Las dimensiones que se desprenden de la variable son: comunicación, toma de decisiones y motivación, de las cuales se desagrega en tres indicadores para las dos primeras dimensiones y dos para la última, de cada indicador resultó 03 ítems. Dicho instrumento tuvo como objetivo recabar información de si se ejerció un adecuado liderazgo directivo en una institución educativa pública de Motupe-Lambayeque.

### **3.5. Procedimiento**

El estudio se centró en determinar la relación existente entre la comunicación asertiva y el liderazgo directivo en una institución educativa pública de Motupe-Lambayeque. Se hizo uso de dos cuestionarios uno para la variable comunicación asertiva y otro que midió el liderazgo directivo, es así que primero se solicitó la autorización ante el representante de la I.E (director) para poder aplicar los instrumentos. En segundo lugar, se aplicó a una muestra de 46 participantes. El recojo de información se hizo de forma personal, cuyos resultados permitieron verificar la correlación de las variables estudiadas.

### **3.6. Métodos de análisis**

Se empleó la V de Aiken, la misma que permitió medir la relevancia de los ítems. El instrumento, a partir del resultado de juicio de expertos dieron cuenta que los cuestionarios elaborados sí eran aptos. Para comprobar la fiabilidad de los instrumentos, se sometió al coeficiente del alfa de Cronbach, luego del cual se aplicó a una muestra piloto de 20 docentes de dos instituciones educativas aledañas y finalmente fueron aplicadas a los 46 docentes de la escuela donde se desarrolló la investigación, previa autorización de director

Respecto a la estadística inferencial, se hizo uso de los coeficientes Shapiro Wilk para identificar la normalidad de las variables. Al no presentar normalidad, se determinó usar el coeficiente de Spearman.

### **3.7. Aspectos éticos**

La investigación desarrollada ha respetado los derechos de autor, citando de forma correcta y siguiendo los parámetros de las normas APA (7ma edición). Hizo uso de información real y de primera fuente, usando bases de datos confiables tales como Scopus, Scielo, así como también repositorios de universidades. Las fuentes en referencia han sido consideradas según los autores citados. Ha pasado por la prueba de similitud vía Turnitin y seguido los principios del código de ética de la universidad.

#### IV. RESULTADOS

El análisis del enfoque descriptivo respecto a las variables de estudio comunicación asertiva y liderazgo directivo, desarrollado con el software jamovi, muestra los siguientes resultados.

**Tabla 2**

*Nivel de la variable comunicación asertiva que se evidencia en directivos de una I.E pública de Motupe-Lambayeque.*

| <b>Comunicación asertiva</b> | <b>fi</b> | <b>%</b>   |
|------------------------------|-----------|------------|
| Bajo                         | 6         | 13         |
| Medio                        | 19        | 41         |
| Alto                         | 21        | 46         |
| <b>TOTAL</b>                 | <b>46</b> | <b>100</b> |

*Nota. La evaluación descriptiva muestra que el 46 % se ubica en un nivel alto.*

Los resultados obtenidos del objetivo específico 1, que se muestra en la tabla 1, refieren que la comunicación asertiva de los directivos de una I.E pública de Motupe, se da en los siguientes niveles: el 13% correspondiente a 6 docentes, se encuentran en un nivel bajo; el 41 % que equivale a 19 docentes está ubicado en el nivel medio, mientras que el 46% conformado por 21 docentes se encuentran en un nivel alto. De los datos presentados se pone de manifiesto que menos de la mitad de los docentes considera que la comunicación asertiva se da en un nivel alto, siendo importante esta forma de comunicación, es necesario que la plana directiva realice reajustes de tal manera que los docentes bajo su dirección (especialmente los ubicados en el nivel bajo y medio) sientan que son escuchados, apreciados y respetados.

**Tabla 3**

*Nivel de la variable liderazgo directivo en una I.E pública de Motupe-Lambayeque*

| <b>Liderazgo directivo</b> | <b>fi</b> | <b>%</b>   |
|----------------------------|-----------|------------|
| Bajo                       | 7         | 15         |
| Medio                      | 19        | 41         |
| Alto                       | 20        | 43         |
| <b>TOTAL</b>               | <b>46</b> | <b>100</b> |

*Nota. Según la evaluación descriptiva el 43% se ubica en el nivel alto.*

Los resultados obtenidos del objetivo específico 2, que se muestra en la tabla 2, respecto a la variable liderazgo directivo de una I.E pública de Motupe, dan cuenta que, del total de encuestados el 15% correspondiente a 7 docentes, se encuentran en un nivel bajo; el 41 % que equivale a 19 docentes está ubicado en el nivel medio y que el 43% conformado por 20 docentes se encuentran en un nivel alto, lo que pone en evidencia que más de mitad de encuestados indican que el liderazgo directivo se ubica entre el nivel intermedio e inferior de la escala, de lo que se infiere que la plana directiva necesita reajustar la forma en que ejerce este tipo de liderazgo, para direccionar y hacer posible la realización de los objetivos propuestos, para la buena marcha de la I.E.

El análisis inferencial realizado en la presente investigación, mediante la evaluación de la normalidad de los datos, determinó el coeficiente que logró medir el nivel de correlación de las variables comunicación asertiva y liderazgo directivo, la misma que permite dar respuesta al objetivo general.

**H0:** Las variables comunicación asertiva y liderazgo directivo siguen una distribución normal

**H1:** Las variables comunicación asertiva y liderazgo directivo no siguen una distribución normal

**Significancia:**  $\alpha = 5\%$  (0.05)

#### Tabla 4

*Prueba de normalidad Shapiro – Wilk*

#### RESULTADOS DE NORMALIDAD

|                         | COMUNICACIÓN ASERTIVA | LIDERAZGO DIRECTIVO |
|-------------------------|-----------------------|---------------------|
| N                       | 46                    | 46                  |
| W de Shapiro-Wilk       | 0.922                 | 0.936               |
| Valor p de Shapiro-Wilk | 0.004                 | 0.014               |

#### Decisión:

Si " $p$ "  $\leq \alpha$  Se rechaza Ho y se acepta H1

Si " $p$ "  $> \alpha$  No se rechaza Ho

|                                    |                 |               |
|------------------------------------|-----------------|---------------|
| <b>Para:</b> Comunicación asertiva | " $p = 0,004$ " | Se rechaza Ho |
| Liderazgo directivo                | " $p = 0,014$ " | Se rechaza Ho |

#### Conclusión:

Con un 5% de significancia se concluye que las variables comunicación asertiva y liderazgo directivo no siguen una distribución normal. Por ello, se utilizó la prueba de correlación de Spearman.

**Tabla 5**

*Correlación entre las variables comunicación asertiva y liderazgo directivo de Motupe-Lambayeque.*

| <b>COMUNICACIÓN ASERTIVA</b> |                 |        |
|------------------------------|-----------------|--------|
| <b>LIDERAZGO DIRECTIVO</b>   | Rho de Spearman | 0.663  |
|                              | gl              | 44     |
|                              | valor p         | < .001 |

*Nota. El análisis inferencial muestra que sí existe una relación entre comunicación asertiva y liderazgo directivo.*

Existe evidencia estadística para afirmar que hay una correlación positiva media entre las variables comunicación asertiva y liderazgo directivo. Cabe resaltar que se hizo uso del coeficiente Spearman, debido que no existe normalidad en los datos.

**H0:** No existe relación entre las variables comunicación asertiva y liderazgo directivo.

**H1:** Sí existe relación entre las variables comunicación asertiva y liderazgo directivo.

**Tabla 6**

*Relación entre las dimensiones de la variable comunicación asertiva con el liderazgo directivo*

|  |                 | <b>LIDERAZGO DIRECTIVO</b> | <b>DIMENSIÓN ESTRATEGIAS ASERTIVAS</b> |
|--|-----------------|----------------------------|--|
| <b>DIMENSIÓN ESTRATEGIAS ASERTIVAS</b> | Rho de Spearman | 0.665                      | —                                      |
|  | valor p         | < .001                     | —                                      |
|  | N               | 46                         | —                                      |
| <b>DIMENSIÓN HABILIDADES SOCIALES</b>  | Rho de Spearman | 0.662                      | 0.899                                  |
|  | valor p         | < .001                     | < .001                                 |
|  | N               | 46                         | 46                                     |

Para la resolución del objetivo específico 3, se observa la tabla 5 en donde la correlación entre la dimensión estrategias asertivas y la variable liderazgo directivo (Variable 2) está en un índice de Spearman igual a 0, 665 y con un p-valor igual a 0.001 lo cual se acepta la correlación. Para la dimensión habilidades sociales y la variable 2, se encuentra en un índice de Spearman igual a 0, 662 y con un p-valor igual a 0.001 el cual acepta la correlación. En conclusión, ambas dimensiones de la variable comunicación en su modalidad asertiva, se relacionan con la V2.

## V. DISCUSIÓN

En el presente apartado se expone a grandes rasgos la parte de la discusión a la que se arribó tras el análisis de los resultados, desde un inicio de la investigación se propuso como el objetivo general el determinar la relación que existe entre comunicación asertiva y el liderazgo directivo que se ejerce dentro de una I.E pública. Según la prueba de Spearman el resultado que arroja es de 0.663, con un valor p de  $< .001$  lo que da cuenta que existe una correlación positiva media entre ambas variables. Es decir, conforme vaya mejorando la comunicación de tipo asertiva en la plana directiva, mejor será la forma de liderazgo que ejerzan éstos. La información analizada que se desprende se contrastó con los resultados de Lazo (2019), quien en su investigación sobre la comunicación asertiva y relaciones interpersonales en docentes de una escuela estatal de Huaycán, arriba a la conclusión que dicha forma de expresión oral sí tiene relación con la variable 2. En base al factor Rho de Spearman indica que tiene un valor de 0,729 siendo una relación positiva alta, lo que da a entender que, si el maestro tiene un adecuado nivel de comunicación asertiva, podría evidenciarse un buen nivel de inclusión con sus pares, por otro lado Torres (2019) concluye que el nivel de comunicación asertiva se logra en un nivel bajo (50%) según la plana docente encuestada, por lo que propone buscar soluciones para reducir las deficiencias con respecto a esta línea de comunicación dentro de una I.E de Lambayeque. A su vez guarda relación con la teoría de Herrera (2020) quién refiere que la comunicación asertiva es una expresión honesta, clara, directa y respetuosa. Se visibiliza como una acción colaborativa o de negociación, basada en el respeto hacia uno mismo y hacia las demás personas, por ello desde mi perspectiva considero que es de gran relevancia, ya que los líderes pedagógicos tienen a su mando a docentes con los cuales interactúan a diario para que se haga realidad los objetivos propuestos por la escuela. Es por ello que se requiere de un grado de comunicación eficaz, el cual debe darse de forma homogénea, sin pretender ser dominante, autoritario e impositivo, es así que cuando un director necesita que se trabaje de forma colaborativa, precisa hacer uso del lenguaje asertivo para dar a conocer lo que se pretende hacer a fin de convencer a la plana docente de tal manera que lo que se solicita no sea tomado como un mandato u orden.

Respecto al resultado 02 diagnosticar el nivel de comunicación asertiva que se evidencia en directivos en la I.E donde se realizó el estudio, ésta se da en un nivel alto, en relación al 46%; en un nivel medio en su 41% y bajo en un 13%. De los expuesto se denota que el porcentaje alto es ligeramente superior, aunque siendo más de la mitad de los encuestados los que manifiestan que es inferior o en escala media, lo que da cuenta que a pesar que los directivos están en permanente formación, aún existen deficiencia en la forma en que ejercen el liderazgo en sus escuelas, resultándoles en algunos casos difícil cuando se trata de expresarse asertivamente. Al ser contrastados con los resultados de Collantes (2018) quien en su investigación mide la misma variable en los docentes de la I.E Mercedes Cabello Carbonera UGEL 02 Rímac- Lima, arroja que ésta se evidencia en un nivel medio que se estima en un 57,9%; en un nivel bajo con relación al 42,1% y que ninguno de los encuestados los encasillan en el nivel alto, lo que llama poderosamente la atención puesto que no se da o se practica esta forma comunicacional en el trato directo con las personas con las que interactúan. Lo que señala en la parte de la discusión es que los maestros tratan de armonizar a través de una comunicación sincera y asertiva para acercarse a sus compañeros, al ponerse en práctica, traerá como consecuencia que se pueda realizar un mejor trabajo colaborativo y organizado orientados al logro de los objetivos. En contraste con la teoría Bernal *et al* (2022) “La comunicación asertiva se ha incluido como una de las habilidades sociales y para la vida”, con el cual se concuerda puesto que son útiles ya que en el ámbito laboral como en el caso de una escuela nos permite desenvolvemos de forma ética con los demás, más aún si se evidencia buen trato, respeto y buena disposición para dialogar. Sobre este punto Figueroa (2022) en su investigación sobre la comunicación de tipo asertiva que se evidencia en los colaboradores de una DRE de Cajamarca, concluye que éstos mantienen una buena comunicación al realizar sus trabajos en equipo ya que brindan un dialogo efectivo, retroalimentación, resuelven conflictos, expresan sus opiniones y toman decisiones de manera conjunta, gracias a esta vía de expresión oral, la cual se ve reflejada en los metas que se cumplen dentro del ámbito laboral.

Sobre el resultado 03, diagnosticar el nivel de liderazgo directivo, en la I.E donde se desarrolló la investigación esta se ejerce en un nivel alto con relación al 43%; el 41 % de los maestros considera se ejerce en un nivel medio y 13% lo encasilla en un nivel bajo, por ello siendo apenas superior, la plana directiva que representa y toma las decisiones de la institución necesitan reajustar la forma en que lleva a cabo las riendas de su organización. De lo obtenido en el procesamiento de los datos, al ser comparados con los de Sánchez (2019) quién aplicó sus instrumentos para el recojo de datos en una Institución Educativa Pública del Callao, expone que: el 2% los encuestados considera que el liderazgo que se practica es adecuado o alto; 33% en una escala media o regular y el 37% indica que es inadecuado o bajo, por lo que se sobrentiende que la manera en que la gestión directiva no es la más idónea dentro de una organización de ámbito educativo. Con relación a la teoría, se resalta lo que señala Chiavenato (2001) quien define el liderazgo como “una influencia interpersonal ejercida en determinada situación, para la consecución de uno o más objetivos específicos, mediante el proceso de la comunicación humana” (2001: 314 - 315), dicha conexión entre individuos, se fortalece gracias a la comunicación, la misma que es inherente en nosotros los seres humanos y nos facilita la transmisión de ideas, pensamiento, sentimientos, así como también el trabajo coordinado que entre miembros de una organización debe de darse. Según Presley (2022) sobre las señales de comunicación no verbal, afirma que son cinco: la expresión facial, el lenguaje corporal, los gestos, el contacto visual y el tono de voz, dichas señales acompañan a los que decimos o expresamos a través del lenguaje oral, por ello cuando pretendemos expresar una idea, opinión, etc va cargado de alguno o todas estas señales, muchas de las cuales pueden jugar un papel en contra ya que no siempre el propósito de lo que deseamos comunicar se logra, en el caso de los líderes directivos la mirada y el tono de voz que emplee al momento de dirigir una asamblea debe conectar transmitir confianza y convencer, la postura a nivel corporal tiene que ver en la parte del movimiento que nosotros mismo manifestamos, en las personas de carácter fuerte o cuando experimentamos la emoción de la ira suelen ser toscos, rudos, etc.

En cuanto al resultado 4, determinar la relación entre la dimensión estrategias asertivas y liderazgo directivo la prueba de Spearman arrojan un 0.665, con un valor  $p < .001$  aceptando la correlación entre ambas. Los recabado a través de la estadística inferencial guardan relación con la investigación de Díaz (2021), quien en su trabajo mide relación de las estrategias de asertividad y la toma de decisiones, muestra que existe una correlación positiva considerable de 0.600 de ambas y con nivel de significancia de 0.000. Concluye que, el uso de esta forma de comunicación es correspondiente con la toma de decisiones, ya que son aplicadas en diferentes ámbitos tanto sociales como laborales, por otro lado Alvarado (2019) en su investigación mide la relación entre la conducta asertiva y el trabajo en equipo, en donde la prueba de Pearson lo ubican con un valor de 0.912, considerándola muy alta, la conducta asertiva es equivalente a decir estrategia asertiva y en base a los resultado se deduce que conforme éstas mejoren, de igual manera mejorará el trabajo en equipo.

Según Castanyer (2013) en su libro sobre el asertividad en el trabajo, define que el comportamiento de una persona asertiva radica en que intenta negociar y llegar a acuerdos cada que le sea posible, además de elegir y decidir sus objetivos, haciendo uso de estrategias asertivas, tratando de buscar solución a los conflictos de la forma más adecuada. Por ello no es extraño que los docentes, así como directivos estemos predispuestos a mantener las buenas relaciones interpersonales y laborales, mediante el empleo de estrategias de asertividad. Presley (2022) señala que cuando nos comunicamos con los demás es importante responder adecuadamente para mantener la conversación constructiva, al hacerlo debemos tener en cuenta lo siguiente: escuchar atentamente y comprender lo que está comunicando la otra persona. Ambas formas con la esencia de la comunicación, sentirse escuchado y comprendido nos hace sentir bien, además que motiva a seguir interactuando con el otro, por cuestiones de ética y para evitar conflictos en diferentes ámbitos (hogar, escuela, trabajo, etc) la respuesta que emitamos requiere que sea adecuada pues no se trata de vulnerar los sentimientos o derechos del otro, menos hacer prevalecer las ideas de uno mismo.

Finalmente, para el resultado 5, determinar la relación entre la dimensión habilidades sociales y liderazgo directivo, según el factor de Spearman nos muestra un parámetro de 0.662, con un valor p de  $< .001$ , dando cuenta que se acepta la correlación entre éstas, lo cual es pertinente puesto que la dimensión medida a través de los ítems de los cuestionarios da cuenta que una puede influir en la variable, en el sentido conforme a mayor sea la manera que se emplee en el día a día dichas habilidades de tipo social, será más adecuado y se observará un mejor liderazgo que ejerza el director dentro de su I.E.

Enfrascando con investigaciones similares tenemos la de Sullca (2018) cuyo objetivo específico fue la de determinar la relación existente de las habilidades sociales y la toma de decisiones. La correlación de Rho Spearman fue de (0,488), con una significancia menor que 0,05. Indica que se da una relación positiva baja de las mismas, aceptando la hipótesis alterna, siendo la relación significativa y directa, por otro lado, Montoro (2018) en su tesis describe cómo perciben las habilidades sociales los docentes de una facultad en una universidad, concluye que los docentes sí emplean ciertas habilidades para relacionarse de forma eficaz con otros (directivos y estudiantes). Éstas llamadas prácticas de aspecto social son una forma de manifestar la inteligencia de manera interpersonal, las relaciones que se generen o mantengan entre los seres humanos será adecuado en función a nuestra forma de mostrarnos antes otros, siendo la escuela un ambiente en la que continuamente estamos en contacto con las personas, el docente, al igual que el director de escuela, evidencia en su trato diario cierta gama de destrezas sociales, las mismas que son de mucha utilidad puesto que

En función a la teoría Van-der Hofstadt (2022) considera socialmente habilidosa cualquier conducta que en primer lugar aumente la efectividad en lograr los objetivos planteados; incremente la eficacia para conservar o mejorar la relación con la otra persona en la interacción; y por último potencie la efectividad de mantener la autoestimación de la persona. De lo descrito se hace importante que como habilidad social hagamos uso no solo los directivos sino también los docentes y otros profesionales que interactúan con las personas el empleo de escucha activa, la negociación, la empatía y el trabajo colaborativo.

Llevándolo a la parte del ámbito laboral, describe Van-der Hofstadt que las habilidades sociales que demuestran los líderes produce un efecto en los colaboradores o trabajadores, ya que aumenta la eficiencia en el resultado, es decir hace posible que se cumpla con los objetivos o metas que se establezcan dentro de la escuela, crecerá la eficacia en que se pueda seguir e interactuar con los demás miembros que integran una organización y refuerza en uno mismo ese grado de valoración que podemos percibir cuando notamos que estamos siendo apreciados, respetados y sobretodo entendidos en el trato con nuestros pares.

## VI. CONCLUSIONES

1. La presente investigación comprobó que existe una correlación positiva media considerable de ( $r = 0.663$ ) y con nivel de significancia de ( $p < .001$ ), donde el valor de “p” se muestra inferior al 5%; demostrando la hipótesis general que sí existe relación entre la comunicación asertiva y el liderazgo directivo que se ejerce en una I.E pública de Motupe-Lambayeque.
2. El nivel de comunicación asertiva que se evidenció en los directivos de una I.E pública de Motupe-Lambayeque, se da en un nivel alto en relación al 46%; el cual es ligeramente superior, con relación al nivel medio que le sucede en un 41% según los resultados analizados.
3. El nivel de liderazgo directivo que se ejerce en una I.E pública de Motupe-Lambayeque, se da en un nivel alto con relación al 43% superando por muy poco al nivel medio que arroja un 41 %.
4. La prueba de Spearman indicó que la dimensión estrategias asertivas y liderazgo directivo que se ejerce en una I.E pública de Motupe-Lambayeque se relacionan en un 0.665, siendo su valor  $p < .001$  aceptando la correlación entre ambas.
5. La dimensión habilidades sociales y liderazgo directivo de una I.E pública de Motupe-Lambayeque, se relacionan con un resultado de 0.662 para el coeficiente de Spearman, siendo su valor  $p$  de  $< .001$  aceptando la correlación entre las variables.

## VII. RECOMENDACIONES

En consideración a las conclusiones planteadas en la presente investigación, se proponen como recomendaciones las siguientes:

Primera: A los directivos, tener en cuenta que la comunicación asertiva y el liderazgo directivo van de la mano, razón por la cual se recomienda hacerlos parte de su perfil al momento de dirigir, comunicar, monitorear, planificar, organizar y delegar funciones a los docentes que están bajo su cargo.

Segunda: A los directivos y docentes, fortalecer la parte de los estilos de comunicación, en especial la forma asertiva, ya que es la que permitirá interactuar de manera adecuada y eficaz, fomentando el trabajo colaborativa y eficiente entre los miembros de la escuela.

Tercera: A los directivos, fortalecer el estilo de liderazgo que ejercen dentro de la I.E bajo la propuesta de líder participativo que consigna Mc Gregor en su teoría.

Cuarta. A los directivos, fortalecer el desarrollo de estrategias asertivas que permitan facilitar la comunicación y hacerse sentir a la plana docentes, de tal manera que no parezca que lo que se expresa sea tomado como una orden o mandato.

Quinta: A los directivos y docentes: fortalecer con estrategias referidas al empleo de habilidades sociales tales como: escucha activa, empatía, negociación, trabajo colaborativo y en equipo; que permita mantener las buenas relaciones entre el personal que labora en la I.E.

## REFERENCIAS

Alvarado, W. et al. (2020) *Comunicación asertiva para mejorar el desarrollo institucional en la unidad educativa Juan Bautista Aguirre. Ciencia latina* Revista multidisciplinar. *ISN 2707-2207 / ISSN 2707-2215, julio-agosto, 2021, Volumen 5, Número 4.*

[https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v5i4.767](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i4.767) p.6197

Alvarado, W. et al. (2019) *La conducta asertiva y su relación en el trabajo en equipo en la Institución Educativa inicial N° 32264 "Carrielpampa - Jesús" - 2018.* [tesis de segunda especialidad- Universidad Nacional Hermilio Valdizán]

<https://repositorio.unheval.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13080/5864/2E.D.EI088A48.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Amaya, J. (2010). *Toma de decisiones gerenciales. Métodos cuantitativos para la administración.* Editorial ECOE. 2da edición.

<https://books.google.com.pe/books?id=1ZvFAQAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>

Bernal, A. et al (2022) *La comunicación asertiva y su aporte en el proceso de enseñanza y aprendizaje* Pol. Con. (Edición núm. 69) Vol. 7, No 4 Abril 2022, pp. 682-695 DOI: 10.23857/pc.v7i4.3850

Bernal, C. (2016). *Metodología de la investigación.* Editorial Pearson (4ta edición).

[https://www.academia.edu/44228601/Metodologia\\_De\\_La\\_Investigaci%C3%B3n\\_Bernal\\_4ta\\_edicion](https://www.academia.edu/44228601/Metodologia_De_La_Investigaci%C3%B3n_Bernal_4ta_edicion)

Bolívar, A. (2010) *El liderazgo educativo y su papel en la mejora: una revisión actual de sus posibilidades y limitaciones.* Psicoperspectiva, individuo y sociedad VOL. 9, N° 2 (julio-diciembre), 2010 p. 9-33

<https://doi.org/10.5027/psicoperspectivas-Vol9-Issue2-fulltext-112>.

Cáceres, W. (2018) *Efecto del estilo de liderazgo del Director en la motivación laboral de los docentes de las unidades educativas secundarias del Distrito 2 Centro, de la ciudad de La Paz* [tesis de maestría- Universidad Mayor de San Andrés- Bolivia]

<https://repositorio.umsa.bo/bitstream/handle/123456789/18197/Wendy%20Lizeth%20C%3%a1ceres%20Mar%c3%adn.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Calderón, P. (2009) *Teoría de Conflictos de Johan Galtung*. Revista paz y conflictos núm. 2, p. 60-81.

Casas, F. *et al* (2020) *Trucos y consejos empresariales teoría X y Y de Mc Gregor*. Editorial Fidel Velázquez.

Castanyer, O (2014). *Assertiveness applications*. Editorial Esclée De Brouwer. Issue 36

Castanyer, O & Ortega, E. (2013). *Assertiveness at work. how to say what I feel and defend what I think*. Editorial Conecta.

[https://www.google.com.pe/books/edition/Asertividad\\_en\\_el\\_trabajo/JZPtAAAQBAJ?hl=es&gbpv=1&dq=que+son+las+estrategias+asertivas+seg%C3%BAn+castanyer&printsec=frontcover](https://www.google.com.pe/books/edition/Asertividad_en_el_trabajo/JZPtAAAQBAJ?hl=es&gbpv=1&dq=que+son+las+estrategias+asertivas+seg%C3%BAn+castanyer&printsec=frontcover)

Chiavenato, I. (2001). *Administration: Administrative processes. Theory, process and practice*. Publishing McGraw-Hill. 3rd Edition.

<https://books.instituto-idema.org/sites/default/files/Administraci%C3%B3n%20-%20Proceso%20administrativo%20-%20Idalberto%20Chiavenato%20-%203ed.pdf>

Chiavenato, I. (2006) *Introduction to the General Theory of Administration*. Editorial McGraw-Hill Interamericana. 7th edition.

Collantes, E. (2018) *Compromiso organizacional y comunicación asertiva de los docentes de la I.E Mercedes Cabello Carbonera UGEL 02 Rímac- Lima, 2017* [tesis de maestría-Universidad César Vallejo]

[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/14399/Collantes\\_IE.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/14399/Collantes_IE.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Cubas, M. (2017) “*Modelo de liderazgo directivo para el buen clima organizacional en las instituciones educativas públicas del distrito de Chiclayo - 2017*” [tesis de doctorado-Universidad César Vallejo]

[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/31702/cubas\\_lm.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/31702/cubas_lm.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Cuesta, O y Moreno, E. (2021). El concepto de liderazgo en los espacios educativos: alcances y límites de un término elástico. Sophia-Educación, volumen 17 número 1 enero/junio 2021. Disponible en:

<https://revistas.ugca.edu.co/index.php/sophia/article/view/1010/1634>

Díaz, M. (2021) “*Comunicación asertiva y toma de decisiones en la clínica San Juan Bautista S.A.C., San Juan de Lurigancho – 2020*” [tesis de maestría en Administración de Negocios – MBA- Universidad César Vallejo]

[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/58800/D%c3%adaz\\_MML-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/58800/D%c3%adaz_MML-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Equipo editorial Etecé: "Comunicación asertiva". Disponible en: <https://concepto.de/comunicacion-asertiva/>. Última edición: 5 de agosto de 2021. Consultado: 16 de junio de 2022

<https://concepto.de/comunicacion-asertiva/#ixzz7WR9RTEVf>

<https://concepto.de/comunicacion-asertiva/#ixzz7WtvBEQY8>

Figuroa, S. (2022) *Relación entre la comunicación asertiva y el trabajo en equipo en los colaboradores de la Dirección Regional de Educación Cajamarca, 2020*

<https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/31028/Figuroa%20Gonzales%20Sara%20Marilin.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Franco, M. (2018). Tesis “*El liderazgo directivo y su relación en la gestión educativa de instituciones educativas del cercado de la Urbanización El Chipe, Piura*” [tesis doctoral Universidad César Vallejo]

<https://hdl.handle.net/20.500.12692/28886>

Furguerle, J. y Vitorá, M. (2016). *Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*-Universidad Privada Dr. Rafael Beloso Chacín Vol. 18 (2): 208 – 227.

<https://www.redalyc.org/pdf/993/99345727004.pdf>

Gardner, H. (2001) *Estructura de la mente. La teoría de las inteligencias múltiples*. Editorial Fondo de Cultura Económica. Sexta edición.

<http://biblioteca.udgvirtual.udg.mx/jspui/bitstream/123456789/593/1/Estructura%20de%20la%20mente.%20teoria%20de%20las%20Inteligencias%20múltiples.pdf>

Gardner H. (1993) *Frames of Mind. The Theory of Multiple Inteligences*. Basic Books, division of Harper Collins Publisher Inc., Nueva York

Goleman, D. (1998) *Working with emotional intelligence*. Editorial Romanvía A Vills. S.A., Verdaguer

<https://mendillo.info/Desarrollo.Personal/La.practica.de.la.inteligencia.emocional.pdf>

Hernández, R.; Fernández C. y Batista P. (2017). *Metodología de la investigación*. (5º ed.). Santa Fe. México: Mc Graw – Hill.

Hernández, R. & Mendoza, C (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Editorial Mc Graw Hill Education. Edición 2018.

Herrera F (2 020). *Comunicación Asertiva para el Trabajo Colaborativo*. Dirección de Investigación y Tecnologías en salud. Ministerio de Salud de Costa Rica.

[https://www.binasss.sa.cr/opac-ms/media/digitales/Comunicaci%C3%B3n%20asertiva%20y%20trabajo%](https://www.binasss.sa.cr/opac-ms/media/digitales/Comunicaci%C3%B3n%20asertiva%20y%20trabajo%20colaborativo.pdf)

20colaborativo%20DOCUMENTO%20COMPLETO%20(1).pdf

Isidro, M. (2019) Tesis: “*Comunicación asertiva y clima organizacional en las Instituciones Educativas Secundarias del distrito de Patambuco - 2019.*” [tesis de maestría- Universidad Nacional del Altiplano Escuela de Posgrado]

[https://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14082/12261/Isidro\\_Vilca\\_Medina.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14082/12261/Isidro_Vilca_Medina.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Lazo, V. (2019) *La comunicación asertiva y las relaciones interpersonales en los docentes de la I.E. 1245 José Carlos Mariátegui, Huaycán, 2019* [tesis de maestría en Administración de la Educación-Universidad César Vallejo]

[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/38592/Lazo\\_AVR.pdf?sequence=1](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/38592/Lazo_AVR.pdf?sequence=1)

Leithwood, K. et al. (2006). *Making Schools Smarter. Leading With Evidence*. Third Edition.

<https://books.google.com.pe/books?hl=es&lr=&id=uhxjnYHjASMC&oi=fnd&pg=PP13&dq=Leithwood,+et+al.+2006&ots=qvE97C9U0M&sig=hKrl4GErmu2E7k4vKKVYzQGUVcA#v=onepage&q=Leithwood%2C%20et%20al.%202006&f=false>

Lusquiños, C. (2021) “*Liderazgo escolar y resultados de aprendizaje en escuelas primarias*” [tesis doctoral-Universidad Autónoma de Madrid]

[https://repositorio.uam.es/bitstream/handle/10486/700308/lusquinos\\_corina.pdf?sequence=1](https://repositorio.uam.es/bitstream/handle/10486/700308/lusquinos_corina.pdf?sequence=1)

Ministerio de Educación. (2018). *Perfiles de liderazgo pedagógico en escuelas primarias y su relación con el rendimiento* (Zoom educativo N° 5). Lima: Oficina de Medición de la Calidad de los Aprendizajes.

<https://umc.minedu.gob.pe/wp-content/uploads/2018/02/ZoomEducativo-n5.pdf>

Marti, E. (2008). *We are all leaders*. Editorial Urania. Third edition

Molinar, M. y Velásquez, L. (2008). *Liderazgo en la labor docente* (segunda edición). Editorial Trillas. S.A. México.

Montoro, G. (2018). *Las habilidades sociales en los desempeños docentes de la Facultad de Arquitectura- UNI* [tesis de maestría en educación con mención en docencia e investigación en educación superior-Universidad Peruana Cayetano Heredia]

[https://repositorio.upch.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12866/3759/Habilidades\\_MontoroCavero\\_Gladys.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.upch.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12866/3759/Habilidades_MontoroCavero_Gladys.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Oficina de la UNESCO en Santiago y Oficina Regional de Educación para América Latina y el Caribe (2021). *El Liderazgo escolar en América Latina y el Caribe: un estado del arte con base en ocho sistemas escolares de la región*.

<https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000232799>

Organización de Estados Iberoamericanos (2019). *Liderazgo Directivo. Dimensiones para el análisis de la normativa sobre los directores y directoras escolares en Iberoamérica*. Editorial CREAPRESS.

Presley, T. (2022) *Assertive communication. Develop Your Assertive Communication Skills and Instantly Learn How to Stand Up for Yourself, Communicate Effectively*. Editorial Independently published.

Reyes, L. (2021) *Plan estratégico para la vinculación de la comunicación asertiva con el desempeño del gerente educativo* [tesis de maestría en Gerencia Educacional-Instituto Pedagógico Rural "Gervasio Rubio"-Venezuela]

Robbins, S. (2008). *Administration. Theory and practice*. Editorial Prentice Hall Hispanoamericana.

Rodríguez, C. (2019). *Liderazgo directivo para la justicia social en contextos vulnerables: Estudio de caso de directores escolares mexicanos*. Revista científica Universidad Marista de Guadalajara, México.

<https://www.scielo.cl/pdf/perseduc/v59n2/0718-9729-perseduc-59-02-4.pdf>

Ruiz, N. *et al.* (2006). *Háblame de frente*. Ministerios de educación Pública. Segunda Edición

<https://www.mep.go.cr/sites/default/files/hablame-de-frente.pdf>

Salazar, Z (2021) *“El liderazgo directivo y la calidad del servicio educativo en la Institución Educativa N° 4015 - Callao”* [tesis de maestría en administración de la educación-Universidad César Vallejo]

[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/67508/Salazar\\_SCZR-SD.pdf?sequence=8&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/67508/Salazar_SCZR-SD.pdf?sequence=8&isAllowed=y)

Sánchez, M. (2019) *Liderazgo directivo y clima organizacional en una Institución Educativa Pública del Callao* [tesis de maestría en educación-Universidad San Ignacio de Loyola]

<https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/61a2e000-1b28-43e9-81d0-1132400cf9ec/content>

Sullca, P. (2018). *Habilidades sociales y convivencia escolar en los estudiantes del ciclo inicial e intermedio del CEBA N° 0086 José María Arguedas en el distrito de San Juan de Lurigancho, 2017* [tesis de maestría en educación-Universidad César Vallejo]

[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/14990/Sullca\\_VP-SD.pdf?sequence=6&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/14990/Sullca_VP-SD.pdf?sequence=6&isAllowed=y)

Tamayo, C. & Silva, I. (2016). *Técnicas e instrumentos de recolección de datos*. Chimbote: Universidad católica Los Ángeles de Chimbote.

Torres, L. (2019) *“La comunicación asertiva y el clima laboral en la institución educativa 27 de Diciembre Lambayeque 2017”* [Tesis de maestría en Administración con mención en Gerencia Empresarial-UN “Pedro Ruiz Gallo”]

[https://repositorio.unprg.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12893/9131/TorresChicch%c3%b3n\\_Lenin\\_Maotsetung.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.unprg.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12893/9131/TorresChicch%c3%b3n_Lenin_Maotsetung.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Van-der Hofstadt, R. (2022) *Communication skills. How to improve personal communication*. Editorial Diez de Santos (tercera edición)

[https://www.researchgate.net/publication/356223285\\_EL\\_LIBRO\\_DE\\_LAS\\_HABILIDADES\\_DE\\_COMUNICACION\\_Como\\_mejorar\\_la\\_comunicacion\\_personal\\_3\\_edicion](https://www.researchgate.net/publication/356223285_EL_LIBRO_DE_LAS_HABILIDADES_DE_COMUNICACION_Como_mejorar_la_comunicacion_personal_3_edicion)

Vloria, G. (2007). *Medición y valoración del capital intelectual*. Fundación EOI.

Zarriello, R. (2017). “La importancia de la comunicación asertiva en las organizaciones”. Obtenido de

<http://www.universal.org.ar/la-importancia-de-la-comunicacionasertiva-en-las-organizaciones>

## ANEXO N° 01

### OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

**Variable 1:** Comunicación asertiva.

**Variables 2:** Liderazgo directivo.

| VARIABLE                   | DEFINICIÓN CONCEPTUAL  | DEFINICIÓN OPERACIONAL  | DIMENSIONES           | INDICADORES            | ÍTEMS         | ESCALA/<br>NIVEL   |
|----------------------------|--|---|-----------------------|------------------------|---------------|--|
| 1<br>Comunicación asertiva | "Se refiere a una manera de comunicación honesta, clara, directa y respetuosa, con una manifestación que permita expresar lo que se piensa sin lastimar a otros y permitiendo expresar nuestras ideas de forma abierta y respetuosa. La forma de conducta asertiva se puede visibilizar como una acción colaborativa o de negociación, basada en el respeto hacia uno mismo y hacia las demás personas. Es una expresión sin renuncia, pero también sin imposición." (Herrera, 2007 p.62). | Operacionalmente la variable comunicación asertiva, se evaluará desde las dimensiones: Estrategias asertivas y habilidades sociales | Estrategias asertivas | Técnicas de relajación | Ítems (01-06) | 1. Totalmente en desacuerdo.<br>2. En desacuerdo.<br>3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo.<br>4. De acuerdo.<br>5. Totalmente de acuerdo. |
|                            |  |   |                       | Técnicas cognitivas    |               |  |
|                            |  |   | Habilidades sociales  | Clima laboral          | Ítems (07-12) |  |
|                            |  |   |                       | Motivación laboral     |               |  |

| VARIABLE                  | DEFINICIÓN CONCEPTUAL  | DEFINICIÓN OPERACIONAL   | DIMENSIONES        | INDICADORES   | ÍTEMS         | ESCALA/<br>NIVEL   |
|---------------------------|--|--|--------------------|---|---------------|--|
| 2<br>Liderazgo Directivo. | “El “liderazgo directivo se refiere a un conjunto de actitudes, conocimientos, habilidades y competencias que les permiten cumplir a los agentes encargados de la dirección de los centros escolares con sus responsabilidades, resolver conflictos y desarrollar innovaciones para la mejora”. (OEI, 2019 p. 14). | Operacionalmente la variable comunicación, toma de decisiones, motivación. | Comunicación       | Escucha activa<br>Respeto<br>Seguridad                          | Ítems (01-09) | 1. Nunca (N)<br>2. Casi nunca (CN)<br>3. A veces (AV)<br>4. Casi siempre(CS)<br>5. Siempre (S) |
|                           |  |  | Toma de decisiones | Resolución de conflictos<br>Toma de decisiones<br>Participación | Ítems (10-18) |  |
|                           |  |  | Motivación.        | Estímulos<br>Trabajo participativo                              | Ítems (19-24) |  |

## ANEXO N° 01

### MATRIZ DE CONSISTENCIA

**Título de la tesis:** Comunicación asertiva y liderazgo directivo en una I.E pública de Motupe-Lambayeque

| FORMULACIÓN DEL PROBLEMA  | OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN   | HIPÓTESIS  | VARIABLES                           | POBLACIÓN Y MUESTRA                            | ENFOQUE / NIVEL (ALCANCE) / DISEÑO            | TÉCNICA / INSTRUMENTO               |
|---|---|--|-------------------------------------|--|---|-------------------------------------|
| <b>Problema Principal:</b>  | <b>Objetivo General:</b>  | Existe relación significativa entre la comunicación asertiva y el liderazgo directivo, en una IE pública de Motupe-Lambayeque. | <b>V1:</b><br>Comunicación asertiva | <b>Unidad de Análisis:</b><br>Alfa de Crombach | <b>Enfoque de investigación:</b> Cuantitativo | <b>Técnica:</b> Encuesta            |
| ¿Qué relación existe entre la comunicación asertiva y liderazgo directivo en una IE pública de Motupe-Lambayeque? | Determinar la relación que existe entre la comunicación asertiva y liderazgo directivo.                                 |  |                                     |  |   |                                     |
|   | <b>Objetivos Específicos:</b>   |  |                                     | <b>Población:</b><br>Muestral                  |   | <b>Instrumento:</b><br>Cuestionario |
|   | ➤ Diagnosticar el nivel de comunicación asertiva que se evidencia en directivos de una IE pública de Motupe-Lambayeque. |  |                                     |  |   | <b>Métodos de Análisis de</b>       |

|  |   |  |                                       |  |   |   |
|--|---|--|---------------------------------------|--|---|---|
|  | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Diagnosticar el nivel de liderazgo directivo en una IE pública de Motupe-Lambayeque.</li> <li>➤ Determinar la relación entre la dimensión estrategias asertivas y liderazgo directivo en una IE pública de Motupe-Lambayeque.</li> <li>➤ Determinar la relación entre la dimensión habilidades sociales y liderazgo directivo en una IE pública de Motupe-Lambayeque.</li> </ul> |  | <p><b>V2:</b> Liderazgo directivo</p> | <p><b>Muestra:</b><br/>Significativa</p> | <p><b>Diseño:</b> No experimental-Correlacional simple.</p> | <p><b>Investigación:</b><br/>Uso de la "V"<br/>Aiken y Alfa de Crombach</p> |
|--|---|--|---------------------------------------|--|---|---|

## ANEXO N° 02

### Cuestionario sobre comunicación asertiva

Estimado docente, el siguiente cuestionario que se te presenta a continuación, permitirá medir la comunicación asertiva, que se evidencia en la plana directiva de tu I.E, marca en cada fila valorando según la leyenda:

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

| N°  | Dimensiones/ítems  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|--|---|---|---|---|---|
| <b>Dimensión 1: Estrategias asertivas</b> |  |   |   |   |   |   |
| 01  | Las técnicas de relajación permite una comunicación asertiva.  |   |   |   |   |   |
| 02  | Las técnicas de respiración permiten una comunicación asertiva.  |   |   |   |   |   |
| 03  | La reflexión de los actos contribuye a una adecuada comunicación asertiva.   |   |   |   |   |   |
| 04  | La empatía en la comunicación es una técnica asertiva que contribuye al buen liderazgo que ejercen los directivos. |   |   |   |   |   |
| 05  | El respeto en la comunicación contribuye de forma asertiva en el liderazgo que ejercen los directivos.             |   |   |   |   |   |
| 06  | El uso de la ética profesional influye de forma asertiva en liderazgo que ejercen los directivos.                  |   |   |   |   |   |
| <b>Dimensión 2: Habilidades sociales</b>  |  |   |   |   |   |   |
| 01  | El clima laboral influye de forma asertiva en el liderazgo que ejercen los directivos.                             |   |   |   |   |   |
| 02  | El buen trato influye en el liderazgo que ejercen los directivos.  |   |   |   |   |   |
| 03  | La actitud positiva influye en el buen liderazgo directivo.  |   |   |   |   |   |
| 04  | La motivación laboral en la comunicación es indispensable para el buen liderazgo directivo.                        |   |   |   |   |   |
| 05  | Predicar con el ejemplo es un característica de un buen liderazgo directivo.                                       |   |   |   |   |   |
| 06  | Un adecuado desempeño del directivo, es un factor que contribuye a motivar al personal docente.                    |   |   |   |   |   |

## Cuestionario sobre liderazgo directivo

Estimado docente, el siguiente cuestionario que se te presenta a continuación, permitirá medir el liderazgo educativo que se practica en tu I.E, marca en cada fila valorando según la leyenda:

1. Nunca (N)
2. Casi nunca (CN)
3. A veces (AV)
4. Casi siempre (CS)
5. Siempre (S)

| N°                                     | Dimensiones/ítems  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|--|--|---|---|---|---|---|
| <b>Dimensión 1: Comunicación</b>       |  |   |   |   |   |   |
| 01                                     | Escucha sugerencias de sus docentes al tomar alguna decisión o propuesta.  |   |   |   |   |   |
| 02                                     | Rinde explicaciones de sus actos pedagógicos y/o administrativos.  |   |   |   |   |   |
| 03                                     | Acepta críticas y enjuiciamientos.   |   |   |   |   |   |
| 04                                     | Respeto las diferentes posiciones ideológicas de sus docentes.   |   |   |   |   |   |
| 05                                     | Emplea un tono adecuado de voz al dirigirse a los docentes.  |   |   |   |   |   |
| 06                                     | La actitud que trasmite motiva a demostrar respeto hacia su persona.   |   |   |   |   |   |
| <b>Dimensión 2: Toma de decisiones</b> |  |   |   |   |   |   |
| 01                                     | Propone acuerdos para resolver conflictos dentro de la I.E.  |   |   |   |   |   |
| 02                                     | Cuando existe un problema en la I.E incita al personal a participar y aportar ideas para tomar una buena decisión. |   |   |   |   |   |
| 03                                     | Comunica y aplica según la norma, las sanciones si no se cumple con lo encomendado.                                |   |   |   |   |   |
| 04                                     | Es paciente y aguarda hasta el momento indicado cuando va a tomar una decisión.                                    |   |   |   |   |   |
| 05                                     | Toma decisiones rápidamente frente a un problema.  |   |   |   |   |   |
| 06                                     | Se basa en normas o reglamentos al tomar una decisión.   |   |   |   |   |   |
| <b>Dimensión 3: Motivación</b>         |  |   |   |   |   |   |
| 01                                     | Tiene disposición abierta para ayudar a crecer a los demás.  |   |   |   |   |   |
| 02                                     | Sus conocimientos trascienden e influyen en la I.E.  |   |   |   |   |   |
| 03                                     | Destaca el trabajo de los docentes ante los demás.   |   |   |   |   |   |
| 04                                     | Pide con buenas maneras para que sus docentes trabajen con más ganas y entusiasmo.                                 |   |   |   |   |   |
| 05                                     | Estimula la cooperación y el trabajo en equipo como medio para facilitar los cambios.                              |   |   |   |   |   |
| 06                                     | Lidera comisiones de trabajo participando activamente.   |   |   |   |   |   |

## ANEXO N° 03

### CONSENTIMIENTO INFORMADO

Título de la investigación: **Comunicación asertiva y liderazgo directivo en una I.E pública de Motupe-Lambayeque.**

Investigador: Quinde Montalván, Rubén.

#### Propósito del estudio

Le invitamos a participar en la investigación titulada: “**Comunicación asertiva y liderazgo directivo en una I.E pública de Motupe-Lambayeque**”, cuyo objetivo es determinar la relación que existe entre la comunicación asertiva y liderazgo directivo. Esta investigación es desarrollada por el estudiante de la Escuela de Posgrado, del Programa Académico de Maestría en Administración de la Educación, de la Universidad César Vallejo, aprobado por la autoridad correspondiente de la Universidad y con el permiso de la institución educativa del distrito de Motupe, provincia y región de Lambayeque.

Sobre la investigación:

El problema que aborda el estudio está centrado en identificar el grado de relación que existe entre la comunicación asertiva y liderazgo directivo en una I.E pública de Motupe-Lambayeque.

La variable comunicación asertiva comprende dos dimensiones: estrategias asertivas y habilidades sociales, ambas contienen 6 ítems, contabilizándose un total de 12. Respecto a la variable liderazgo directivo, comprende tres dimensiones: comunicación, toma de decisiones y motivación, de las cuales se desprende 6 ítems haciendo un total de 18.

Procedimiento

Si usted decide participar en la investigación:

1. Se realizará una encuesta donde se recogerá datos personales y algunas preguntas sobre la investigación: “Comunicación asertiva y liderazgo directivo en una I.E pública de Motupe-Lambayeque”.
2. Esta encuesta tendrá un tiempo aproximado de 15 minutos y se realizará en los ambientes del Centro de Recursos Tecnológicos (CRT).

Las respuestas al cuestionario serán codificadas usando un número de identificación y, por lo tanto, serán anónimas.

#### Problemas o preguntas:

Si tiene preguntas sobre la investigación puede contactar con la Investigador Quinde Montalván Rubén, email: [rubenpecad@gmail.com](mailto:rubenpecad@gmail.com) y las Docentes asesores: Sialer Alarcón Jannet Alicia, email: [sialergj@ucvvirtual.edu.pe](mailto:sialergj@ucvvirtual.edu.pe) y Salazar Cabrejos, Rosa Eliana, email: [scabrejos@ucvvirtual.edu.pe](mailto:scabrejos@ucvvirtual.edu.pe)

#### Consentimiento

Después de haber leído los propósitos de la investigación autorizo participar en la investigación antes mencionada.

Nombre y apellidos: .....

Fecha y hora: 9 de junio del 2023 - 12:00 p.m

\_\_\_\_\_  
Firma  
DNI:

## ANEXO N° 04

### Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento “**Comunicación asertiva**”. La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

#### 1. Datos generales del juez:

|   |   |
|---|---|
| <b>Nombre del juez:</b>   | CÉSAR AUGUSTO TAFUR RUIZ  |
| <b>Grado profesional:</b>   | Maestría ( <input checked="" type="checkbox"/> )                      Doctor (    )   |
| <b>Área de formación académica:</b>                                   | Clínica (    )                      Social (    )<br>Educativa ( <input checked="" type="checkbox"/> )                      Organizacional (    ) |
| <b>Áreas de experiencia profesional:</b>                              | SUB DIRECTOR  |
| <b>Institución donde labora:</b>                                      | 10826 “Carlos Castañeda Iparaguire”   |
| <b>Tiempo de experiencia profesional en el área:</b>                  | 2 a 4 años (    )<br>Más de 5 años ( <input checked="" type="checkbox"/> )  |
| <b>Experiencia en Investigación Psicométrica:</b><br>(si corresponde) |   |

#### 2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

#### 3. Datos de la escala:

|                              |  |
|------------------------------|--|
| <b>Nombre de la Prueba:</b>  | Cuestionario sobre comunicación asertiva   |
| <b>Autor:</b>                | Rubén Quinde Montalván   |
| <b>Procedencia:</b>          | Díaz (2021)  |
| <b>Administración:</b>       |  |
| <b>Tiempo de aplicación:</b> | 30 minutos   |
| <b>Ámbito de aplicación:</b> | En una I.E pública de Motupe-Lambayeque  |
| <b>Significación:</b>        | El presente cuestionario se medirá bajo las escalas de Likert, en base a las siguientes respuestas: Totalmente en desacuerdo; en desacuerdo; ni de acuerdo ni en desacuerdo; de acuerdo; totalmente de acuerdo. Las dimensiones que se desprenden de la variable son: estrategias asertivas y habilidades sociales, de las cuales se desagrega en dos indicadores respectivamente, cada una contienen 03 ítems. Dicho instrumento tiene como objetivo recabar información de si se aplican las dimensiones antes señaladas y de esta manera comprobar si existe una comunicación asertiva en la plana directiva de una I.E publica de Motupe-Lambayeque. |

4. **Soporte teórico:**

| Escala/ÁREA     | Subescala (dimensiones) | Definición   |
|-----------------|-------------------------|--|
| Escala de liker | Estrategias asertivas   | Para poder aprender a pensar, sentir y comportarse hay que desarrollar estrategias internas (automensaje, disminución de ansiedad reestructuración cognitiva) y unas estrategias externas (conductas de afrontamiento asertivo) (Castanyer 2014) |
|                 | Habilidades sociales    | Son las conductas o destrezas sociales específicas, requeridas para ejecutar competentemente una tarea de índole interpersonal (por ejemplo, hacer amigos) (Peñafiel y Serrano 2010).  |

5. **Presentación de instrucciones para el juez:**

A continuación, a usted le presento el cuestionario comunicación asertiva elaborado por Rubén Quinde Montalván en el año 2023. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

| Categoría  | Calificación  | Indicador   |
|--|---|---|
| <b>CLARIDAD</b><br>El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas. | 1. No cumple con el criterio                            | El ítem no es claro.  |
|  | 2. Bajo Nivel   | El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas. |
|  | 3. Moderado nivel                                       | Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.  |
|  | 4. Alto nivel   | El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.  |
| <b>COHERENCIA</b><br>El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.     | 1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio) | El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.  |
|  | 2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)                   | El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.   |
|  | 3. Acuerdo (moderado nivel)                             | El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.  |
|  | 4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)                   | El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.   |
| <b>RELEVANCIA</b><br>El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.                     | 1. No cumple con el criterio                            | El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.  |
|  | 2. Bajo Nivel   | El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.  |
|  | 3. Moderado nivel                                       | El ítem es relativamente importante.  |
|  | 4. Alto nivel   | El ítem es muy relevante y debe ser incluido.   |

*Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brindes sus observaciones que considere pertinente*

|                             |
|-----------------------------|
| 1 No cumple con el criterio |
| 2. Bajo Nivel               |
| 3. Moderado nivel           |
| 4. Alto nivel               |

**Dimensiones del instrumento:** Comunicación asertiva.

- Primera dimensión: Estrategias asertivas
- Objetivos de la Dimensión: Determinar el empleo de estrategias asertivas en la comunicación.

| Indicadores            | Ítems  | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones/ Recomendaciones |
|------------------------|--|----------|------------|------------|--------------------------------|
| Técnicas de relajación | Las técnicas de relajación permite una comunicación asertiva.  | 4        | 4          | 4          |                                |
|                        | Las técnicas de respiración permiten una comunicación asertiva.  | 3        | 3          | 4          |                                |
|                        | La reflexión de los actos contribuye a una adecuada comunicación asertiva.   | 4        | 4          | 4          |                                |
| Técnicas cognitivas    | La empatía en la comunicación es una técnica asertiva que contribuye al buen liderazgo que ejercen los directivos. | 4        | 4          | 4          |                                |
|                        | El respeto en la comunicación contribuye de forma asertiva en el liderazgo que ejercen los directivos.             | 4        | 4          | 4          |                                |
|                        | El uso de la ética profesional influye de forma asertiva en liderazgo que ejercen los directivos.                  | 4        | 4          | 4          |                                |

- Segunda dimensión: Habilidades sociales.
- Objetivos de la Dimensión: Determinar el empleo de habilidades sociales en la comunicación asertiva.

| Indicadores        | Ítems   | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones/ Recomendaciones |
|--------------------|---|----------|------------|------------|--------------------------------|
| Clima laboral      | El clima laboral influye de forma asertiva en el liderazgo que ejercen los directivos.          | 4        | 4          | 4          |                                |
|                    | El buen trato influye en el liderazgo que ejercen los directivos.                               | 4        | 4          | 4          |                                |
|                    | La actitud positiva influye en el buen liderazgo directivo.                                     | 4        | 4          | 4          |                                |
| Motivación laboral | La motivación laboral en la comunicación es indispensable para el buen liderazgo directivo.     | 4        | 4          | 4          |                                |
|                    | Predicar con el ejemplo es un característica de un buen liderazgo directivo.                    | 4        | 4          | 4          |                                |
|                    | Un adecuado desempeño del directivo, es un factor que contribuye a motivar al personal docente. | 4        | 4          | 4          |                                |



Firma del evaluador  
DN N° 17441431

# Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento “Liderazgo directivo”. La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

## 1. Datos generales del juez:

|   |  |
|---|--|
| <b>Nombre del juez:</b>   |  |
| <b>Grado profesional:</b>   | Maestría ( X )                      Doctor ( )   |
| <b>Área de formación académica:</b>                                   | Clínica ( )                      Social ( )<br>Educativa ( X )                      Organizacional ( ) |
| <b>Áreas de experiencia profesional:</b>                              | SUB DIRECTOR   |
| <b>Institución donde labora:</b>                                      | 10826 “Carlos Castañeda Iparraguirre”  |
| <b>Tiempo de experiencia profesional en el área:</b>                  | 2 a 4 años ( )<br>Más de 5 años ( X )  |
| <b>Experiencia en Investigación Psicométrica:</b><br>(si corresponde) |  |

## 2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

## 3. Datos de la escala:

|                              |   |
|------------------------------|---|
| <b>Nombre de la Prueba:</b>  | Cuestionario sobre liderazgo directivo  |
| <b>Autor:</b>                | Rubén Quinde Montalván  |
| <b>Procedencia:</b>          | Salazar (2021)  |
| <b>Administración:</b>       |   |
| <b>Tiempo de aplicación:</b> | 30 minutos  |
| <b>Ámbito de aplicación:</b> | En una I.E pública de Motupe-Lambayeque   |
| <b>Significación:</b>        | El presente cuestionario se medirá bajo las escalas de Likert, en base a las siguientes respuestas: Nunca; casi nunca; a veces; casi siempre; siempre. Las dimensiones que se desprenden de la variable son: comunicación, toma de decisiones y motivación, de las cuales se desagrega en tres indicadores para las dos primeras dimensiones y dos para la última, de cada indicador resulta 03 ítems. Dicho instrumento tiene como objetivo recabar información de si se ejerce un adecuado liderazgo directivo en I.E publica de Motupe-Lambayeque. |

**4. Soporte teórico:**

| Escala/ÁREA      | Subescala (dimensiones) | Definición   |
|------------------|-------------------------|--|
| Escala de Likert | Comunicación            | “Es el proceso mediante el cual se puede transmitir información de una entidad a otra. Los procesos de comunicación son interacciones mediadas por signos entre al menos dos agentes que comparten un mismo repertorio de signos y tienen unas reglas semióticas comunes”. Vioria (2007) |
|                  | Toma de decisiones      | “Es proceso fundamental para examinar cualquier actividad, ya que siempre pasamos por situaciones adversas, en el que tomamos la iniciativa, más tomar una buena decisión requiere razonamiento, preciso y focalizado, siendo una disciplina exacta. (Amaya, 2010 p.22)                  |
|                  | Motivación              | “Es el proceso administrativo que consiste en influir en la conducta de las personas, basado en el conocimiento de las personas”. Molinar y Velázquez (2008).  |

**5. Presentación de instrucciones para el juez:**

A continuación, a usted le presento el cuestionario liderazgo directivo, elaborado por Rubén Quinde Montalván en el año 2023. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

| Categoría  | Calificación  | Indicador   |
|--|---|---|
| <b>CLARIDAD</b><br>El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas. | 1. No cumple con el criterio                            | El ítem no es claro.  |
|  | 2. Bajo Nivel   | El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas. |
|  | 3. Moderado nivel                                       | Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.  |
|  | 4. Alto nivel   | El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.  |
| <b>COHERENCIA</b><br>El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.     | 1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio) | El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.  |
|  | 2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)                   | El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.   |
|  | 3. Acuerdo (moderado nivel)                             | El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.  |
|  | 4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)                   | El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.   |
| <b>RELEVANCIA</b><br>El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.                     | 1. No cumple con el criterio                            | El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.  |
|  | 2. Bajo Nivel   | El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.  |
|  | 3. Moderado nivel                                       | El ítem es relativamente importante.  |
|  | 4. Alto nivel   | El ítem es muy relevante y debe ser incluido.   |

*Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brindes sus observaciones que considere pertinente*

|                             |
|-----------------------------|
| 1 No cumple con el criterio |
| 2. Bajo Nivel               |
| 3. Moderado nivel           |
| 4. Alto nivel               |

**Dimensiones del instrumento:** Liderazgo directivo.

- Primera dimensión: Comunicación
- Objetivos de la Dimensión: Determinar el empleo de estrategias comunicación asertiva en el liderazgo directivo.

| Indicadores    | Ítems   | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones/ Recomendaciones |
|----------------|---|----------|------------|------------|--------------------------------|
| Escucha activa | Escucha sugerencias de sus docentes al tomar alguna decisión o propuesta.       | 4        | 4          | 4          |                                |
|                | Rinde explicaciones de sus actos pedagógicos y/o administrativos.               | 4        | 4          | 4          |                                |
|                | Acepta críticas y enjuiciamientos.  | 4        | 4          | 4          |                                |
| Respeto        | Respeto las diferentes posiciones ideológicas de sus docentes.                  | 4        | 4          | 4          |                                |
|                | Emplea un tono adecuado de voz al dirigirse a los docentes.                     | 4        | 4          | 4          |                                |
|                | La actitud que transmite motiva a demostrar respeto hacia su persona.           | 4        | 4          | 4          |                                |
| Seguridad      | Se siente seguro al dirigir las reuniones.                                      | 4        | 4          | 4          |                                |
|                | Se dirige con cordialidad a sus docentes.                                       | 4        | 4          | 4          |                                |
|                | Transmite seguridad cuando se trata de resolver problemas dentro de la escuela. | 4        | 4          | 4          |                                |

- Segunda dimensión: Toma de decisiones
- Objetivos de la Dimensión: Determinar el empleo de estrategias para la toma de decisiones en el liderazgo directivo.

| Indicadores              | Ítems  | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones/ Recomendaciones |
|--------------------------|--|----------|------------|------------|--------------------------------|
| Resolución de conflictos | Propone acuerdos para resolver conflictos dentro de la I.E.  | 4        | 4          | 4          | Reajustar ítem 3               |
|                          | Cuando existe un problema en la I.E incita al personal a participar y aportar ideas para tomar una buena decisión. | 4        | 4          | 4          |                                |
|                          | Comunica y aplica según la norma, las sanciones si no se cumple con lo encomendado.                                | 4        | 4          | 4          |                                |
| Toma de decisiones       | Es paciente y aguarda hasta el momento indicado cuando va a tomar una decisión.                                    | 4        | 4          | 4          |                                |
|                          | Toma decisiones rápidamente frente a un problema.  | 4        | 4          | 4          |                                |
|                          | Se basa en normas o reglamentos al tomar una decisión.   | 4        | 4          | 4          |                                |
| Participación            | Asigna cargos y responsabilidades oportunamente.   | 4        | 4          | 4          |                                |
|                          | Asume las consecuencias de sus decisiones.   | 4        | 4          | 4          |                                |
|                          | Su participación contribuye al buen desenvolvimiento del trabajo en equipo.  | 4        | 4          | 4          |                                |

- Tercera dimensión: Motivación
- Objetivos de la Dimensión: Determinar si se aplica la motivación hacia el personal docente en el liderazgo directivo

| Indicadores                        | Ítems   | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones/<br>Recomendaciones |
|------------------------------------|---|----------|------------|------------|-----------------------------------|
| Estímulos                          | Tiene disposición abierta para ayudar a crecer a los demás.                           | 4        | 4          | 4          |                                   |
|                                    | Sus conocimientos trascienden e influyen en la I.E.                                   | 4        | 4          | 3          |                                   |
|                                    | Destaca el trabajo de los docentes ante los demás.                                    | 4        | 4          | 4          |                                   |
| Trabajo participativo<br>Estímulos | Pide con buenas maneras para que sus docentes trabajen con más ganas y entusiasmo.    | 4        | 4          | 4          |                                   |
|                                    | Estimula la cooperación y el trabajo en equipo como medio para facilitar los cambios. | 4        | 4          | 4          |                                   |
|                                    | Tiene disposición abierta para ayudar a crecer a los demás.                           | 4        | 4          | 4          |                                   |



Firma del evaluador  
DN N° 17441431

## INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

1. **TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:** Comunicación asertiva y liderazgo directivo en una I.E pública de Motupe-Lambayeque

2. **NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** Comunicación asertiva.

3. **TESISTA:**

Rubén Quinde Montalván

4. **DECISIÓN:**

Después de haber revisado el instrumento de recolección de datos, procedió a validarlo teniendo en cuenta su forma, estructura y profundidad; por tanto, permitirá recoger información concreta y real de la variable en estudio, coligiendo su pertinencia y utilidad.

OBSERVACIONES: Apto para su aplicación

APROBADO: SI

NO

Chiclayo, 22 de mayo de 2023

|  |   |
|--|---|
| <br><hr/> <p>Firma/DNI 17441431<br/>EXPERTO</p> |  |
|--|---|

*Colocar Constancia SUNEDU del validador*

## INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

1. **TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:** Comunicación asertiva y liderazgo directivo en una I.E pública de Motupe-Lambayeque

2. **NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** Liderazgo directivo.

3. **TESISTA:**

Rubén Quinde Montalván

4. **DECISIÓN:**

Después de haber revisado el instrumento de recolección de datos, procedió a validarlo teniendo en cuenta su forma, estructura y profundidad; por tanto, permitirá recoger información concreta y real de la variable en estudio, coligiendo su pertinencia y utilidad.

OBSERVACIONES: Apto para su aplicación

APROBADO: SI

NO

Chiclayo, 22 de mayo de 2023

|   |   |
|---|---|
|  <hr/> <p>Firma/DNI 17441431<br/>EXPERTO</p> |  |
|---|---|

*Colocar Constancia SUNEDU del validador*



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**  
Número 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 Matriculación **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 19:22:50-0500

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.

# Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento “**Comunicación asertiva**”. La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

## 1. Datos generales del juez:

|   |   |
|---|---|
| <b>Nombre del juez:</b>   | José Isidoro Delgado García                                       |
| <b>Grado profesional:</b>   | Maestría ( )      Doctor ( )                                      |
| <b>Área de formación académica:</b>                                   | Clínica ( )      Social ( )<br>Educativa (X) Organizacional ( )   |
| <b>Áreas de experiencia profesional:</b>                              |   |
| <b>Institución donde labora:</b>                                      | José Leonardo Ortiz   |
| <b>Tiempo de experiencia profesional en el área:</b>                  | 2 a 4 años ( )<br>Más de 5 años (X)                               |
| <b>Experiencia en Investigación Psicométrica:</b><br>(si corresponde) | Trabajo(s) psicométricos realizados Título del estudio realizado. |

## 2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

## 3. Datos de la escala:

|                              |  |
|------------------------------|--|
| <b>Nombre de la Prueba:</b>  | Cuestionario sobre comunicación asertiva   |
| <b>Autor:</b>                | Rubén Quinde Montalván   |
| <b>Procedencia:</b>          | Díaz (2021)  |
| <b>Administración:</b>       |  |
| <b>Tiempo de aplicación:</b> | 30 minutos   |
| <b>Ámbito de aplicación:</b> | En una I.E pública de Motupe-Lambayeque  |
| <b>Significación:</b>        | El presente cuestionario se medirá bajo las escalas de Likert, en base a las siguientes respuestas: Totalmente en desacuerdo; en desacuerdo; ni de acuerdo ni en desacuerdo; de acuerdo; totalmente de acuerdo. Las dimensiones que se desprenden de la variable son: estrategias asertivas y habilidades sociales, de las cuales se desagrega en dos indicadores respectivamente, cada una contienen 03 ítems. Dicho instrumento tiene como objetivo recabar información de si se aplican las dimensiones antes señaladas y de esta manera comprobar si existe una comunicación asertiva en la plana directiva de una I.E publica de Motupe-Lambayeque. |

4. **Soporte teórico:**

| Escala/ÁREA     | Subescala (dimensiones) | Definición   |
|-----------------|-------------------------|--|
| Escala de liker | Estrategias asertivas   | Para poder aprender a pensar, sentir y comportarse hay que desarrollar estrategias internas (automensaje, disminución de ansiedad reestructuración cognitiva) y unas estrategias externas (conductas de afrontamiento asertivo) (Castanyer 2014) |
|                 | Habilidades sociales    | Son las conductas o destrezas sociales específicas, requeridas para ejecutar competentemente una tarea de índole interpersonal (por ejemplo, hacer amigos) (Peñafiel y Serrano 2010).  |

5. **Presentación de instrucciones para el juez:**

A continuación, a usted le presento el cuestionario comunicación asertiva elaborado por Rubén Quinde Montalván en el año 2023. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

| Categoría   | Calificación  | Indicador   |
|---|---|---|
| <b>CLARIDAD</b><br>El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintácticay semántica son adecuadas. | 1. No cumple con el criterio                            | El ítem no es claro.  |
|   | 2. Bajo Nivel   | El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas. |
|   | 3. Moderado nivel                                       | Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.  |
|   | 4. Alto nivel   | El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.  |
| <b>COHERENCIA</b><br>El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.    | 1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio) | El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.  |
|   | 2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)                   | El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.   |
|   | 3. Acuerdo (moderado nivel)                             | El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.  |
|   | 4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)                   | El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.   |
| <b>RELEVANCIA</b><br>El ítem es esencialmente importante, es decir debe ser incluido.                 | 1. No cumple con el criterio                            | El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.  |
|   | 2. Bajo Nivel   | El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.  |
|   | 3. Moderado nivel                                       | El ítem es relativamente importante.  |
|   | 4. Alto nivel   | El ítem es muy relevante y debe ser incluido.   |

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brindes sus observaciones que considere pertinente

|                             |
|-----------------------------|
| 1 No cumple con el criterio |
| 2. Bajo Nivel               |
| 3. Moderado nivel           |
| 4. Alto nivel               |

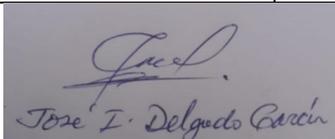
**Dimensiones del instrumento:** Comunicación asertiva.

- Primera dimensión: Estrategias asertivas
- Objetivos de la Dimensión: Determinar el empleo de estrategias asertivas en la comunicación.

| Indicadores            | Ítems  | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones / Recomendaciones |
|------------------------|--|----------|------------|------------|---------------------------------|
| Técnicas de relajación | Las técnicas de relajación permite una comunicación asertiva.  | 4        | 4          | 4          |                                 |
|                        | Las técnicas de respiración permiten una comunicación asertiva.  | 4        | 4          | 4          |                                 |
|                        | La reflexión de los actos contribuye a una adecuada comunicación asertiva.   | 4        | 4          | 4          |                                 |
| Técnicas cognitivas    | La empatía en la comunicación es una técnica asertiva que contribuye al buen liderazgo que ejercen los directivos. | 4        | 4          | 4          |                                 |
|                        | El respeto en la comunicación contribuye de forma asertiva en el liderazgo que ejercen los directivos.             | 4        | 4          | 4          |                                 |
|                        | El uso de la ética profesional influye de forma asertiva en liderazgo que ejercen los directivos.                  | 4        | 4          | 4          |                                 |

- Segunda dimensión: Habilidades sociales.
- Objetivos de la Dimensión: Determinar el empleo de habilidades sociales en la comunicación asertiva.

| Indicadores        | Ítems   | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones / Recomendaciones |
|--------------------|---|----------|------------|------------|---------------------------------|
| Clima laboral      | El clima laboral influye de forma asertiva en el liderazgo que ejercen los directivos.          | 4        | 4          | 4          |                                 |
|                    | El buen trato influye en el liderazgo que ejercen los directivos.                               | 4        | 4          | 4          |                                 |
|                    | La actitud positiva influye en el buen liderazgo directivo.                                     | 4        | 4          | 4          |                                 |
| Motivación laboral | La motivación laboral en la comunicación es indispensable para el buen liderazgo directivo.     | 4        | 4          | 4          |                                 |
|                    | Predicar con el ejemplo es un característica de un buen liderazgo directivo.                    | 4        | 4          | 4          |                                 |
|                    | Un adecuado desempeño del directivo, es un factor que contribuye a motivar al personal docente. | 4        | 4          | 4          |                                 |



Jose I. Delgado Carcin

Firma del evaluador

DN: 16532393

# Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento “Liderazgo directivo”. La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

## 1. Datos generales del juez:

|   |  |
|---|--|
| <b>Nombre del juez:</b>   | José Isidoro Delgado García  |
| <b>Grado profesional:</b>   | Maestría ( ) Doctor ( X )  |
| <b>Área de formación académica:</b>                                   | Clínica ( ) Social ( )<br>Educativa ( X ) Organizacional ( )         |
| <b>Áreas de experiencia profesional:</b>                              |  |
| <b>Institución donde labora:</b>                                      | José Leonardo Ortiz  |
| <b>Tiempo de experiencia profesional en el área:</b>                  | 2 a 4 años ( )<br>Más de 5 años ( X )                                |
| <b>Experiencia en Investigación Psicométrica:</b><br>(si corresponde) | Trabajo(s) psicométricos realizados<br>Título del estudio realizado. |

## 2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

## 3. Datos de la escala:

|                              |   |
|------------------------------|---|
| <b>Nombre de la Prueba:</b>  | Cuestionario sobre liderazgo directivo  |
| <b>Autor:</b>                | Rubén Quinde Montalván  |
| <b>Procedencia:</b>          | Salazar (2021)  |
| <b>Administración:</b>       |   |
| <b>Tiempo de aplicación:</b> | 30 minutos  |
| <b>Ámbito de aplicación:</b> | En una I.E pública de Motupe-Lambayeque   |
| <b>Significación:</b>        | El presente cuestionario se medirá bajo las escalas de Likert, en base a las siguientes respuestas: Nunca; casi nunca; a veces; casi siempre; siempre. Las dimensiones que se desprenden de la variable son: comunicación, toma de decisiones y motivación, de las cuales se desagrega en tres indicadores para las dos primeras dimensiones y dos para la última, de cada indicador resulta 03 ítems. Dicho instrumento tiene como objetivo recabar información de si se ejerce un adecuado liderazgo directivo en I.E publica de Motupe-Lambayeque. |

**4. Soporte teórico:**

| Escala/ÁREA      | Subescala (dimensiones) | Definición   |
|------------------|-------------------------|--|
| Escala de Likert | Comunicación            | “Es el proceso mediante el cual se puede transmitir información de una entidad a otra. Los procesos de comunicación son interacciones mediadas por signos entre al menos dos agentes que comparten un mismo repertorio de signos y tienen unas reglas semióticas comunes”. Vioria (2007) |
|                  | Toma de decisiones      | “Es proceso fundamental para examinar cualquier actividad, ya que siempre pasamos por situaciones adversas, en el que tomamos la iniciativa, más tomar una buena decisión requiere razonamiento, preciso y focalizado, siendo una disciplina exacta. (Amaya, 2010 p.22)                  |
|                  | Motivación              | “Es el proceso administrativo que consiste en influir en la conducta de las personas, basado en el conocimiento de las personas”. Molinar y Velázquez (2008).  |

**5. Presentación de instrucciones para el juez:**

A continuación, a usted le presento el cuestionario liderazgo directivo, elaborado por Rubén Quinde Montalván en el año 2023. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

| Categoría  | Calificación  | Indicador   |
|--|---|---|
| <b>CLARIDAD</b><br>El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas. | 1. No cumple con el criterio                            | El ítem no es claro.  |
|  | 2. Bajo Nivel   | El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas. |
|  | 3. Moderado nivel                                       | Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.  |
|  | 4. Alto nivel   | El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.  |
| <b>COHERENCIA</b><br>El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.     | 1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio) | El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.  |
|  | 2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)                   | El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.   |
|  | 3. Acuerdo (moderado nivel)                             | El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.  |
|  | 4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)                   | El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.   |
| <b>RELEVANCIA</b><br>El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.                     | 1. No cumple con el criterio                            | El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.  |
|  | 2. Bajo Nivel   | El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.  |
|  | 3. Moderado nivel                                       | El ítem es relativamente importante.  |
|  | 4. Alto nivel   | El ítem es muy relevante y debe ser incluido.   |

*Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brindemos observaciones que considere pertinente*

|                             |
|-----------------------------|
| 1 No cumple con el criterio |
| 2. Bajo Nivel               |
| 3. Moderado nivel           |
| 4. Alto nivel               |

**Dimensiones del instrumento:** Liderazgo directivo.

- Primera dimensión: Comunicación
- Objetivos de la Dimensión: Determinar el empleo de estrategias comunicación asertiva en el liderazgo directivo.

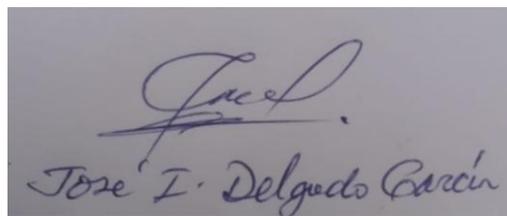
| Indicadores    | Ítems   | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones/ Recomendaciones |
|----------------|---|----------|------------|------------|--------------------------------|
| Escucha activa | Escucha sugerencias de sus docentes al tomar alguna decisión o propuesta.       | 4        | 4          | 4          |                                |
|                | Rinde explicaciones de sus actos pedagógicos y/o administrativos.               | 4        | 4          | 4          |                                |
|                | Acepta críticas y enjuiciamientos.  | 4        | 4          | 4          |                                |
| Respeto        | Respeto las diferentes posiciones ideológicas de sus docentes.                  | 4        | 4          | 4          |                                |
|                | Emplea un tono adecuado de voz al dirigirse a los docentes.                     | 4        | 4          | 4          |                                |
|                | La actitud que trasmite motiva a demostrar respeto hacia su persona.            | 4        | 4          | 4          |                                |
| Seguridad      | Se siente seguro al dirigir las reuniones.                                      | 4        | 4          | 4          |                                |
|                | Se dirige con cordialidad a sus docentes.                                       | 4        | 4          | 4          |                                |
|                | Transmite seguridad cuando se trata de resolver problemas dentro de la escuela. | 4        | 4          | 4          |                                |

- Segunda dimensión: Toma de decisiones
- Objetivos de la Dimensión: Determinar el empleo de estrategias para la toma de decisiones en el liderazgo directivo.

| Indicadores              | Ítems  | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones/ Recomendaciones |
|--------------------------|--|----------|------------|------------|--------------------------------|
| Resolución de conflictos | Propone acuerdos para resolver conflictos dentro de la I.E.  | 4        | 4          | 4          |                                |
|                          | Cuando existe un problema en la I.E incita al personal a participar y aportar ideas para tomar una buena decisión. | 4        | 4          | 4          |                                |
|                          | Comunica y aplica según la norma, las sanciones si no se cumple con lo encomendado.                                | 4        | 4          | 4          |                                |
| Toma de decisiones       | Es paciente y aguarda hasta el momento indicado cuando va a tomar una decisión.                                    | 4        | 4          | 4          |                                |
|                          | Toma decisiones rápidamente frente a un problema.  | 4        | 4          | 4          |                                |
|                          | Se basa en normas o reglamentos al tomar una decisión.   | 4        | 4          | 4          |                                |
| Participación            | Asigna cargos y responsabilidades oportunamente.   | 4        | 4          | 4          |                                |
|                          | Asume las consecuencias de sus decisiones.   | 4        | 4          | 4          |                                |
|                          | Su participación contribuye al buen desenvolvimiento del trabajo en equipo.  | 4        | 4          | 4          |                                |

- Tercera dimensión: Motivación
- Objetivos de la Dimensión: Determinar si se aplica la motivación hacia el personal docente en el liderazgo directivo

| Indicadores                        | Ítems   | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones/<br>Recomendaciones |
|------------------------------------|---|----------|------------|------------|-----------------------------------|
| Estímulos                          | Tiene disposición abierta para ayudar a crecer a los demás.                           | 4        | 4          | 4          |                                   |
|                                    | Sus conocimientos trascienden e influyen en la I.E.                                   | 4        | 4          | 4          |                                   |
|                                    | Destaca el trabajo de los docentes ante los demás.                                    | 4        | 4          | 4          |                                   |
| Trabajo participativo<br>Estímulos | Pide con buenas maneras para que sus docentes trabajen con más ganas y entusiasmo.    | 4        | 4          | 4          |                                   |
|                                    | Estimula la cooperación y el trabajo en equipo como medio para facilitar los cambios. | 4        | 4          | 4          |                                   |
|                                    | Tiene disposición abierta para ayudar a crecer a los demás.                           | 4        | 4          | 4          |                                   |



Handwritten signature of José I. Delgado García in blue ink on a grey background.

Firma del evaluador  
DN: 16532393

## INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

1. **TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:** Comunicación asertiva y liderazgo directivo en una I.E pública de Motupe-Lambayeque

2. **NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** Comunicación asertiva.

3. **TESISTA:**

Rubén Quinde Montalván

4. **DECISIÓN:**

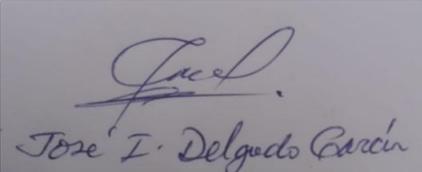
Después de haber revisado el instrumento de recolección de datos, procedió a validarlo teniendo en cuenta su forma, estructura y profundidad; por tanto, permitirá recoger información concreta y real de la variable en estudio, coligiendo su pertinencia y utilidad.

OBSERVACIONES: Apto para su aplicación

APROBADO: SI

NO

Chiclayo, 22 de mayo de 2023

|  |   |
|--|---|
| <br><hr/> <p>Firma/DNI 16532393<br/>EXPERTO</p> |  |
|--|---|

*Colocar Constancia SUNEDU del validador*

## INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

1. **TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:** Comunicación asertiva y liderazgo directivo en una I.E pública de Motupe-Lambayeque

2. **NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** Liderazgo directivo.

3. **TESISTA:**

Rubén Quinde Montalván

4. **DECISIÓN:**

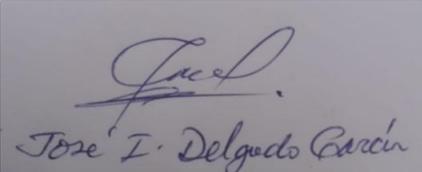
Después de haber revisado el instrumento de recolección de datos, procedió a validarlo teniendo en cuenta su forma, estructura y profundidad; por tanto, permitirá recoger información concreta y real de la variable en estudio, coligiendo su pertinencia y utilidad.

OBSERVACIONES: Apto para su aplicación

APROBADO: SI

NO

Chiclayo, 22 de mayo de 2023

|  |   |
|--|---|
| <br><hr/> <p>Firma/DNI 16532393<br/>EXPERTO</p> |  |
|--|---|

*Colocar Constancia SUNEDU del validador*

# 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 Ejecutivo 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                        | DELGADO GARCIA |
| Nombres                          | JOSE ISIDORO   |
| Tipo de Documento de Identidad   | DNI            |
| Numero de Documento de Identidad | 16532393       |

## INFORMACIÓN DE LA INSTITUCIÓN

|                    |                                       |
|--------------------|---------------------------------------|
| Nombre             | UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO |
| Rector             | MARIANO AGUSTIN RAMOS GARCIA          |
| Secretario General | MIGUEL ANGEL JIMENEZ GAMARRA          |
| Director           | JUAN EDUARDO AGUINAGA MORENO          |

## INFORMACIÓN DEL DIPLOMA

|                     |   |
|---------------------|---|
| Grado Académico     | MAESTRO   |
| Denominación        | MAESTRO EN CIENCIAS DE LA EDUCACION<br>CON MENCION EN ADMINISTRACION DE INSTITUCIONES<br>EDUCATIVAS Y TECNOLOGIAS DE LA INFORMACION |
| Fecha de Expedición | 12/04/2013  |
| Resolución/Acta     | 177-2013-CU   |
| Diploma             | A1416757  |
| Fecha Matrícula     | Sin información (*****)   |
| Fecha Egreso        | Sin información (*****)   |

Fecha de emisión de la constancia:  
22 de Mayo de 2023



CÓDIGO VIRTUAL 0001297977

**ROLANDO RUIZ LLATANCE**  
EJECUTIVO

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: 22/05/2023 08:52:51-0500

# Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento “**Comunicación asertiva**”. La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

## 1. Datos generales del juez:

|   |  |
|---|--|
| <b>Nombre del juez:</b>   | Sara Felipa Valdivia Valladolid                            |
| <b>Grado profesional:</b>   | Maestría ( ) Doctor (X) ( )                                |
| <b>Área de formación académica:</b>                                   | Clínica ( ) Social ( )<br>Educativa (X) Organizacional ( ) |
| <b>Áreas de experiencia profesional:</b>                              | Docente de aula.   |
| <b>Institución donde labora:</b>                                      | I.E 10764 Campamento Querocoto Chota                       |
| <b>Tiempo de experiencia profesional en el área:</b>                  | 2 a 4 años (X)<br>Más de 5 años ( )                        |
| <b>Experiencia en Investigación Psicométrica:</b><br>(si corresponde) | .  |

## 2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

## 3. Datos de la escala:

|                              |  |
|------------------------------|--|
| <b>Nombre de la Prueba:</b>  | Cuestionario sobre comunicación asertiva   |
| <b>Autor:</b>                | Rubén Quinde Montalván   |
| <b>Procedencia:</b>          | Díaz (2021)  |
| <b>Administración:</b>       |  |
| <b>Tiempo de aplicación:</b> | 30 minutos   |
| <b>Ámbito de aplicación:</b> | En una I.E pública de Motupe-Lambayeque  |
| <b>Significación:</b>        | El presente cuestionario se medirá bajo las escalas de Likert, en base a las siguientes respuestas: Totalmente en desacuerdo; en desacuerdo; ni de acuerdo ni en desacuerdo; de acuerdo; totalmente de acuerdo. Las dimensiones que se desprenden de la variable son: estrategias asertivas y habilidades sociales, de las cuales se desagrega en dos indicadores respectivamente, cada una contienen 03 ítems. Dicho instrumento tiene como objetivo recabar información de si se aplican las dimensiones antes señaladas y de esta manera comprobar si existe una comunicación asertiva en la plana directiva de una I.E publica de Motupe-Lambayeque. |

4. **Soporte teórico:**

| Escala/ÁREA     | Subescala (dimensiones) | Definición   |
|-----------------|-------------------------|--|
| Escala de liker | Estrategias asertivas   | Para poder aprender a pensar, sentir y comportarse hay que desarrollar estrategias internas (automensaje, disminución de ansiedad reestructuración cognitiva) y unas estrategias externas (conductas de afrontamiento asertivo) (Castanyer 2014) |
|                 | Habilidades sociales    | Son las conductas o destrezas sociales específicas, requeridas para ejecutar competentemente una tarea de índole interpersonal (por ejemplo, hacer amigos) (Peñafiel y Serrano 2010).  |

5. **Presentación de instrucciones para el juez:**

A continuación, a usted le presento el cuestionario comunicación asertiva elaborado por Rubén Quinde Montalván en el año 2023. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

| Categoría   | Calificación  | Indicador   |
|---|---|---|
| <b>CLARIDAD</b><br>El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintácticas y semántica son adecuadas. | 1. No cumple con el criterio                            | El ítem no es claro.  |
|   | 2. Bajo Nivel   | El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas. |
|   | 3. Moderado nivel                                       | Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.  |
|   | 4. Alto nivel   | El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.  |
| <b>COHERENCIA</b><br>El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.      | 1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio) | El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.  |
|   | 2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)                   | El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.   |
|   | 3. Acuerdo (moderado nivel)                             | El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.  |
|   | 4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)                   | El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.   |
| <b>RELEVANCIA</b><br>El ítem es esencialmente importante, es decir debe ser incluido.                   | 1. No cumple con el criterio                            | El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.  |
|   | 2. Bajo Nivel   | El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.  |
|   | 3. Moderado nivel                                       | El ítem es relativamente importante.  |
|   | 4. Alto nivel   | El ítem es muy relevante y debe ser incluido.   |

*Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brindes sus observaciones que considere pertinente*

|                             |
|-----------------------------|
| 1 No cumple con el criterio |
| 2. Bajo Nivel               |
| 3. Moderado nivel           |
| 4. Alto nivel               |

**Dimensiones del instrumento:** Comunicación asertiva.

- Primera dimensión: Estrategias asertivas
- Objetivos de la Dimensión: Determinar el empleo de estrategias asertivas en la comunicación.

| Indicadores            | Ítems  | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones/ Recomendaciones |
|------------------------|--|----------|------------|------------|--------------------------------|
| Técnicas de relajación | Las técnicas de relajación permite una comunicación asertiva.  | 4        | 4          | 4          |                                |
|                        | Las técnicas de respiración permiten una comunicación asertiva.  | 4        | 4          | 4          |                                |
|                        | La reflexión de los actos contribuye a una adecuada comunicación asertiva.   | 4        | 4          | 4          |                                |
| Técnicas cognitivas    | La empatía en la comunicación es una técnica asertiva que contribuye al buen liderazgo que ejercen los directivos. | 4        | 4          | 4          |                                |
|                        | El respeto en la comunicación contribuye de forma asertiva en el liderazgo que ejercen los directivos.             | 4        | 4          | 4          |                                |
|                        | El uso de la ética profesional influye de forma asertiva en liderazgo que ejercen los directivos.                  | 4        | 4          | 4          |                                |

- Segunda dimensión: Habilidades sociales.
- Objetivos de la Dimensión: Determinar el empleo de habilidades sociales en la comunicación asertiva.

| Indicadores        | Ítems   | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones/ Recomendaciones |
|--------------------|---|----------|------------|------------|--------------------------------|
| Clima laboral      | El clima laboral influye de forma asertiva en el liderazgo que ejercen los directivos.          | 4        | 4          | 4          |                                |
|                    | El buen trato influye en el liderazgo que ejercen los directivos.                               | 4        | 4          | 4          |                                |
|                    | La actitud positiva influye en el buen liderazgo directivo.                                     | 4        | 4          | 4          |                                |
| Motivación laboral | La motivación laboral en la comunicación es indispensable para el buen liderazgo directivo.     | 4        | 4          | 4          |                                |
|                    | Predicar con el ejemplo es un característica de un buen liderazgo directivo.                    | 4        | 4          | 4          |                                |
|                    | Un adecuado desempeño del directivo, es un factor que contribuye a motivar al personal docente. | 4        | 4          | 4          |                                |

Firma del evaluador  
DN: 44839844

# Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento “Liderazgo directivo”. La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

## 1. Datos generales del juez:

|   |  |
|---|--|
| <b>Nombre del juez:</b>   | Sara Felipa Valdivia Valladolid                                      |
| <b>Grado profesional:</b>   | Maestría ( ) Doctor (X) ( )  |
| <b>Área de formación académica:</b>                                   | Clinica ( ) Social ( )<br>Educativa (X) Organizacional ( )           |
| <b>Áreas de experiencia profesional:</b>                              |  |
| <b>Institución donde labora:</b>                                      |  |
| <b>Tiempo de experiencia profesional en el área:</b>                  | 2 a 4 años (X)<br>Más de 5 años ( )                                  |
| <b>Experiencia en Investigación Psicométrica:</b><br>(si corresponde) | Trabajo(s) psicométricos realizados<br>Título del estudio realizado. |

## 2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

## 3. Datos de la escala:

|                              |   |
|------------------------------|---|
| <b>Nombre de la Prueba:</b>  | Cuestionario sobre liderazgo directivo  |
| <b>Autor:</b>                | Rubén Quinde Montalván  |
| <b>Procedencia:</b>          | Salazar (2021)  |
| <b>Administración:</b>       |   |
| <b>Tiempo de aplicación:</b> | 30 minutos  |
| <b>Ámbito de aplicación:</b> | En una I.E pública de Motupe-Lambayeque   |
| <b>Significación:</b>        | El presente cuestionario se medirá bajo las escalas de Likert, en base a las siguientes respuestas: Nunca; casi nunca; a veces; casi siempre; siempre. Las dimensiones que se desprenden de la variable son: comunicación, toma de decisiones y motivación, de las cuales se desagrega en tres indicadores para las dos primeras dimensiones y dos para la última, de cada indicador resulta 03 ítems. Dicho instrumento tiene como objetivo recabar información de si se ejerce un adecuado liderazgo directivo en I.E publica de Motupe-Lambayeque. |

**4. Soporte teórico:**

| Escala/ÁREA      | Subescala (dimensiones) | Definición   |
|------------------|-------------------------|--|
| Escala de Likert | Comunicación            | “Es el proceso mediante el cual se puede transmitir información de una entidad a otra. Los procesos de comunicación son interacciones mediadas por signos entre al menos dos agentes que comparten un mismo repertorio de signos y tienen unas reglas semióticas comunes”. Vioria (2007) |
|                  | Toma de decisiones      | “Es proceso fundamental para examinar cualquier actividad, ya que siempre pasamos por situaciones adversas, en el que tomamos la iniciativa, más tomar una buena decisión requiere razonamiento, preciso y focalizado, siendo una disciplina exacta. (Amaya, 2010 p.22)                  |
|                  | Motivación              | “Es el proceso administrativo que consiste en influir en la conducta de las personas, basado en el conocimiento de las personas”. Molinar y Velázquez (2008).  |

**5. Presentación de instrucciones para el juez:**

A continuación, a usted le presento el cuestionario liderazgo directivo, elaborado por Rubén Quinde Montalván en el año 2023. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

| Categoría  | Calificación  | Indicador   |
|--|---|---|
| <b>CLARIDAD</b><br>El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas. | 1. No cumple con el criterio                            | El ítem no es claro.  |
|  | 2. Bajo Nivel   | El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas. |
|  | 3. Moderado nivel                                       | Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.  |
|  | 4. Alto nivel   | El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.  |
| <b>COHERENCIA</b><br>El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.     | 1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio) | El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.  |
|  | 2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)                   | El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.   |
|  | 3. Acuerdo (moderado nivel)                             | El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.  |
|  | 4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)                   | El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.   |
| <b>RELEVANCIA</b><br>El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.                     | 1. No cumple con el criterio                            | El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.  |
|  | 2. Bajo Nivel   | El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.  |
|  | 3. Moderado nivel                                       | El ítem es relativamente importante.  |
|  | 4. Alto nivel   | El ítem es muy relevante y debe ser incluido.   |

*Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brindemos observaciones que considere pertinente*

|                             |
|-----------------------------|
| 1 No cumple con el criterio |
| 2. Bajo Nivel               |
| 3. Moderado nivel           |
| 4. Alto nivel               |

**Dimensiones del instrumento:** Liderazgo directivo.

- Primera dimensión: Comunicación
- Objetivos de la Dimensión: Determinar el empleo de estrategias comunicación asertiva en el liderazgo directivo.

| Indicadores    | Ítems   | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones/ Recomendaciones |
|----------------|---|----------|------------|------------|--------------------------------|
| Escucha activa | Escucha sugerencias de sus docentes al tomar alguna decisión o propuesta.       | 4        | 4          | 4          |                                |
|                | Rinde explicaciones de sus actos pedagógicos y/o administrativos.               | 4        | 4          | 4          |                                |
|                | Acepta críticas y enjuiciamientos.  | 4        | 4          | 3          |                                |
| Respeto        | Respeto las diferentes posiciones ideológicas de sus docentes.                  | 4        | 4          | 4          |                                |
|                | Emplea un tono adecuado de voz al dirigirse a los docentes.                     | 4        | 4          | 4          |                                |
|                | La actitud que trasmite motiva a demostrar respeto hacia su persona.            | 4        | 4          | 4          |                                |
| Seguridad      | Se siente seguro al dirigir las reuniones.                                      | 4        | 4          | 4          |                                |
|                | Se dirige con cordialidad a sus docentes.                                       | 4        | 4          | 4          |                                |
|                | Transmite seguridad cuando se trata de resolver problemas dentro de la escuela. | 4        | 4          | 4          |                                |

- Segunda dimensión: Toma de decisiones
- Objetivos de la Dimensión: Determinar el empleo de estrategias para la toma de decisiones en el liderazgo directivo.

| Indicadores              | Ítems  | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones/ Recomendaciones |
|--------------------------|--|----------|------------|------------|--------------------------------|
| Resolución de conflictos | Propone acuerdos para resolver conflictos dentro de la I.E.  | 4        | 4          | 4          |                                |
|                          | Cuando existe un problema en la I.E incita al personal a participar y aportar ideas para tomar una buena decisión. | 4        | 4          | 4          |                                |
|                          | Comunica y aplica según la norma, las sanciones si no se cumple con lo encomendado.                                | 4        | 4          | 4          |                                |
| Toma de decisiones       | Es paciente y aguarda hasta el momento indicado cuando va a tomar una decisión.                                    | 4        | 4          | 4          |                                |
|                          | Toma decisiones rápidamente frente a un problema.  | 4        | 4          | 4          |                                |
|                          | Se basa en normas o reglamentos al tomar una decisión.   | 4        | 4          | 4          |                                |
| Participación            | Asigna cargos y responsabilidades oportunamente.   | 4        | 4          | 4          |                                |
|                          | Asume las consecuencias de sus decisiones.   | 4        | 4          | 3          |                                |
|                          | Su participación contribuye al buen desenvolvimiento del trabajo en equipo.  | 4        | 4          | 4          |                                |

- Tercera dimensión: Motivación
- Objetivos de la Dimensión: Determinar si se aplica la motivación hacia el personal docente en el liderazgo directivo

| Indicadores                        | Ítems   | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones/<br>Recomendaciones |
|------------------------------------|---|----------|------------|------------|-----------------------------------|
| Estímulos                          | Tiene disposición abierta para ayudar a crecer a los demás.                           | 4        | 4          | 4          |                                   |
|                                    | Sus conocimientos trascienden e influyen en la I.E.                                   | 4        | 4          | 4          |                                   |
|                                    | Destaca el trabajo de los docentes ante los demás.                                    | 4        | 4          | 4          |                                   |
| Trabajo participativo<br>Estímulos | Pide con buenas maneras para que sus docentes trabajen con más ganas y entusiasmo.    | 4        | 4          | 3          |                                   |
|                                    | Estimula la cooperación y el trabajo en equipo como medio para facilitar los cambios. | 4        | 4          | 4          |                                   |
|                                    | Tiene disposición abierta para ayudar a crecer a los demás.                           | 4        | 4          | 4          |                                   |



Firma del evaluador

DN: 44839844

## INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

1. **TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:** Comunicación asertiva y liderazgo directivo en una I.E pública de Motupe-Lambayeque

2. **NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** Comunicación asertiva.

3. **TESISTA:**

Rubén Quinde Montalván

4. **DECISIÓN:**

Después de haber revisado el instrumento de recolección de datos, procedió a validarlo teniendo en cuenta su forma, estructura y profundidad; por tanto, permitirá recoger información concreta y real de la variable en estudio, coligiendo su pertinencia y utilidad.

OBSERVACIONES: Apto para su aplicación

APROBADO: SI

NO

Chiclayo, 22 de mayo de 2023

|  |   |
|--|---|
| <br><hr/> <p>Firma/DNI 44839844<br/>EXPERTO</p> |  |
|--|---|

*Colocar Constancia SUNEDU del validador*

INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

**1. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:** Comunicación asertiva y liderazgo directivo en una I.E pública de Motupe-Lambayeque

**2. NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** Liderazgo directivo.

**3. TESISISTA:**

Rubén Quinde Montalván

**4. DECISIÓN:**

Después de haber revisado el instrumento de recolección de datos, procedió a validarlo teniendo en cuenta su forma, estructura y profundidad; por tanto, permitirá recoger información concreta y real de la variable en estudio, coligiendo su pertinencia y utilidad.

OBSERVACIONES: Apto para su aplicación

APROBADO: SI

NO

Chiclayo, 22 de mayo de 2023

|   |   |
|---|---|
|  <hr/> <p>Firma/DNI 44839844<br/>EXPERTO</p> |  |
|---|---|

*Colocar Constancia SUNEDU del validador*



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 Ejecutivo 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 **VALDIVIA VALLADOLID**  
Nombres **SARA FELIPA**  
Tipo de Documento de Identidad **DNI**  
Numero de Documento de Identidad **44839844**

### 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 **MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**  
Fecha de Expedición **19/07/21**  
Resolución/Acta **0432-2021-UCV**  
Diploma **052-120144**  
Fecha Matrícula **02/09/2019**  
Fecha Egreso **17/01/2021**

Fecha de emisión de la constancia:  
22 de Mayo de 2023



CÓDIGO VIRTUAL 0001297916

**ROLANDO RUIZ LLATANCE**  
EJECUTIVO

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: 22/05/2023 08:25:32-0500

# ANEXO N° 06

## V DE AIKEN

| A                                | B           | C             | D             | E             | F            | G         | H                 | I                       |
|----------------------------------|-------------|---------------|---------------|---------------|--------------|-----------|-------------------|-------------------------|
| <i>Diseñado por Jose Ventura</i> |             |               |               |               |              |           |                   |                         |
| <i>Inserte valores</i>           |             |               |               |               |              |           |                   |                         |
| <i>min</i>                       | <i>1</i>    |               |               |               |              |           |                   |                         |
| <i>max</i>                       | <i>4</i>    |               |               |               |              |           |                   |                         |
| <i>k</i>                         | <i>3</i>    |               |               |               |              |           |                   |                         |
|                                  |             | <b>Juez 1</b> | <b>Juez 2</b> | <b>Juez 3</b> | <b>Media</b> | <b>DE</b> | <b>V de Aiken</b> | <b>Interpretacion V</b> |
| item1                            | Claridad    | 4             | 4             | 4             | 4.00         | 0.00      | 1.000             | VALIDO                  |
|                                  | Coherencia  | 4             | 4             | 4             | 4.00         | 0.00      | 1.000             | VALIDO                  |
|                                  | Relevancia  | 4             | 4             | 4             | 4.00         | 0.00      | 1.000             | VALIDO                  |
| item2                            | Pertinencia | 3             | 4             | 4             | 3.67         | 0.58      | 0.889             | VALIDO                  |
|                                  | Claridad    | 3             | 4             | 4             | 3.67         | 0.58      | 0.889             | VALIDO                  |
|                                  | Redacción   | 4             | 4             | 4             | 4.00         | 0.00      | 1.000             | VALIDO                  |
| item3                            | Pertinencia | 4             | 4             | 4             | 4.00         | 0.00      | 1.000             | VALIDO                  |
|                                  | Claridad    | 4             | 4             | 4             | 4.00         | 0.00      | 1.000             | VALIDO                  |
|                                  | Redacción   | 4             | 4             | 4             | 4.00         | 0.00      | 1.000             | VALIDO                  |
| item4                            | Pertinencia | 4             | 4             | 4             | 4.00         | 0.00      | 1.000             | VALIDO                  |
|                                  | Claridad    | 4             | 4             | 4             | 4.00         | 0.00      | 1.000             | VALIDO                  |
|                                  | Redacción   | 4             | 4             | 4             | 4.00         | 0.00      | 1.000             | VALIDO                  |
| item5                            | Pertinencia | 4             | 4             | 4             | 4.00         | 0.00      | 1.000             | VALIDO                  |
|                                  | Claridad    | 4             | 4             | 4             | 4.00         | 0.00      | 1.000             | VALIDO                  |
|                                  | Redacción   | 4             | 4             | 4             | 4.00         | 0.00      | 1.000             | VALIDO                  |
| item6                            | Pertinencia | 4             | 4             | 4             | 4.00         | 0.00      | 1.000             | VALIDO                  |
|                                  | Claridad    | 4             | 4             | 4             | 4.00         | 0.00      | 1.000             | VALIDO                  |
|                                  | Redacción   | 4             | 4             | 4             | 4.00         | 0.00      | 1.000             | VALIDO                  |
| item7                            | Pertinencia | 4             | 4             | 4             | 4.00         | 0.00      | 1.000             | VALIDO                  |
|                                  | Claridad    | 4             | 4             | 4             | 4.00         | 0.00      | 1.000             | VALIDO                  |
|                                  | Redacción   | 4             | 4             | 4             | 4.00         | 0.00      | 1.000             | VALIDO                  |
| item8                            | Pertinencia | 4             | 4             | 4             | 4.00         | 0.00      | 1.000             | VALIDO                  |
|                                  | Claridad    | 4             | 4             | 4             | 4.00         | 0.00      | 1.000             | VALIDO                  |
|                                  | Redacción   | 4             | 4             | 4             | 4.00         | 0.00      | 1.000             | VALIDO                  |
| item9                            | Pertinencia | 4             | 4             | 4             | 4.00         | 0.00      | 1.000             | VALIDO                  |
|                                  | Claridad    | 4             | 4             | 4             | 4.00         | 0.00      | 1.000             | VALIDO                  |
|                                  | Redacción   | 4             | 4             | 4             | 4.00         | 0.00      | 1.000             | VALIDO                  |
| item10                           | Pertinencia | 4             | 4             | 4             | 4.00         | 0.00      | 1.000             | VALIDO                  |
|                                  | Claridad    | 4             | 4             | 4             | 4.00         | 0.00      | 1.000             | VALIDO                  |
|                                  | Redacción   | 4             | 4             | 4             | 4.00         | 0.00      | 1.000             | VALIDO                  |
| item11                           | Pertinencia | 4             | 4             | 4             | 4.00         | 0.00      | 1.000             | VALIDO                  |
|                                  | Claridad    | 4             | 4             | 3             | 3.67         | 0.58      | 0.889             | VALIDO                  |
|                                  | Redacción   | 4             | 4             | 4             | 4.00         | 0.00      | 1.000             | VALIDO                  |

|        |             |   |   |   |      |      |       |        |
|--------|-------------|---|---|---|------|------|-------|--------|
| item12 | Pertinencia | 4 | 3 | 4 | 3.67 | 0.58 | 0.889 | VALIDO |
|        | Claridad    | 4 | 4 | 4 | 4.00 | 0.00 | 1.000 | VALIDO |
|        | Redacción   | 4 | 4 | 4 | 4.00 | 0.00 | 1.000 | VALIDO |
| item13 | Pertinencia | 4 | 4 | 4 | 4.00 | 0.00 | 1.000 | VALIDO |
|        | Claridad    | 4 | 4 | 4 | 4.00 | 0.00 | 1.000 | VALIDO |
|        | Redacción   | 3 | 4 | 4 | 3.67 | 0.58 | 0.889 | VALIDO |
| item14 | Pertinencia | 4 | 4 | 4 | 4.00 | 0.00 | 1.000 | VALIDO |
|        | Claridad    | 4 | 4 | 4 | 4.00 | 0.00 | 1.000 | VALIDO |
|        | Redacción   | 4 | 3 | 4 | 3.67 | 0.58 | 0.889 | VALIDO |
| item15 | Pertinencia | 4 | 4 | 3 | 3.67 | 0.58 | 0.889 | VALIDO |
|        | Claridad    | 3 | 4 | 4 | 3.67 | 0.58 | 0.889 | VALIDO |
|        | Redacción   | 4 | 4 | 4 | 4.00 | 0.00 | 1.000 | VALIDO |
| item16 | Pertinencia | 3 | 4 | 4 | 3.67 | 0.58 | 0.889 | VALIDO |
|        | Claridad    | 4 | 4 | 4 | 4.00 | 0.00 | 1.000 | VALIDO |
|        | Redacción   | 4 | 4 | 4 | 4.00 | 0.00 | 1.000 | VALIDO |
| item17 | Pertinencia | 4 | 4 | 3 | 3.67 | 0.58 | 0.889 | VALIDO |
|        | Claridad    | 4 | 4 | 4 | 4.00 | 0.00 | 1.000 | VALIDO |
|        | Redacción   | 4 | 4 | 3 | 3.67 | 0.58 | 0.889 | VALIDO |
| item18 | Pertinencia | 3 | 4 | 4 | 3.67 | 0.58 | 0.889 | VALIDO |
|        | Claridad    | 4 | 4 | 4 | 4.00 | 0.00 | 1.000 | VALIDO |
|        | Redacción   | 4 | 4 | 4 | 4.00 | 0.00 | 1.000 | VALIDO |

|        |             |   |   |   |      |      |       |        |
|--------|-------------|---|---|---|------|------|-------|--------|
| item19 | Pertinencia | 4 | 4 | 4 | 4.00 | 0.00 | 1.000 | VALIDO |
|        | Claridad    | 3 | 4 | 4 | 3.67 | 0.58 | 0.889 | VALIDO |
|        | Redacción   | 4 | 4 | 4 | 4.00 | 0.00 | 1.000 | VALIDO |
| item20 | Pertinencia | 3 | 4 | 4 | 3.67 | 0.58 | 0.889 | VALIDO |
|        | Claridad    | 4 | 4 | 4 | 4.00 | 0.00 | 1.000 | VALIDO |
|        | Redacción   | 4 | 4 | 4 | 4.00 | 0.00 | 1.000 | VALIDO |
| item21 | Pertinencia | 4 | 4 | 4 | 4.00 | 0.00 | 1.000 | VALIDO |
|        | Claridad    | 4 | 4 | 4 | 4.00 | 0.00 | 1.000 | VALIDO |
|        | Redacción   | 4 | 4 | 4 | 4.00 | 0.00 | 1.000 | VALIDO |
| item22 | Pertinencia | 4 | 4 | 3 | 3.67 | 0.58 | 0.889 | VALIDO |
|        | Claridad    | 4 | 4 | 4 | 4.00 | 0.00 | 1.000 | VALIDO |
|        | Redacción   | 4 | 4 | 4 | 4.00 | 0.00 | 1.000 | VALIDO |
| item23 | Pertinencia | 4 | 4 | 4 | 4.00 | 0.00 | 1.000 | VALIDO |
|        | Claridad    | 4 | 4 | 4 | 4.00 | 0.00 | 1.000 | VALIDO |
|        | Redacción   | 4 | 4 | 4 | 4.00 | 0.00 | 1.000 | VALIDO |
| item24 | Pertinencia | 4 | 4 | 4 | 4.00 | 0.00 | 1.000 | VALIDO |
|        | Claridad    | 4 | 4 | 4 | 4.00 | 0.00 | 1.000 | VALIDO |
|        | Redacción   | 4 | 4 | 4 | 4.00 | 0.00 | 1.000 | VALIDO |

|        |             | Juez 1 | Juez 2 | Juez 3 | Media | DE   | V de Aiken | Interpretación |
|--------|-------------|--------|--------|--------|-------|------|------------|----------------|
| item25 | Pertinencia | 4      | 4      | 4      | 4.00  | 0.00 | 1.000      | VALIDO         |
|        | Claridad    | 4      | 4      | 4      | 4.00  | 0.00 | 1.000      | VALIDO         |
|        | Redacción   | 4      | 4      | 4      | 4.00  | 0.00 | 1.000      | VALIDO         |
| item26 | Pertinencia | 4      | 4      | 4      | 4.00  | 0.00 | 1.000      | VALIDO         |
|        | Claridad    | 4      | 4      | 4      | 4.00  | 0.00 | 1.000      | VALIDO         |
|        | Redacción   | 4      | 4      | 4      | 4.00  | 0.00 | 1.000      | VALIDO         |
| item27 | Pertinencia | 4      | 4      | 4      | 4.00  | 0.00 | 1.000      | VALIDO         |
|        | Claridad    | 4      | 4      | 4      | 4.00  | 0.00 | 1.000      | VALIDO         |
|        | Redacción   | 4      | 4      | 4      | 4.00  | 0.00 | 1.000      | VALIDO         |
| item28 | Pertinencia | 4      | 4      | 4      | 4.00  | 0.00 | 1.000      | VALIDO         |
|        | Claridad    | 4      | 4      | 4      | 4.00  | 0.00 | 1.000      | VALIDO         |
|        | Redacción   | 4      | 4      | 3      | 3.67  | 0.58 | 0.889      | VALIDO         |
| item29 | Pertinencia | 4      | 4      | 4      | 4.00  | 0.00 | 1.000      | VALIDO         |
|        | Claridad    | 4      | 4      | 4      | 4.00  | 0.00 | 1.000      | VALIDO         |
|        | Redacción   | 4      | 4      | 4      | 4.00  | 0.00 | 1.000      | VALIDO         |
| item30 | Pertinencia | 4      | 4      | 4      | 4.00  | 0.00 | 1.000      | VALIDO         |
|        | Claridad    | 4      | 4      | 4      | 4.00  | 0.00 | 1.000      | VALIDO         |
|        | Redacción   | 4      | 4      | 4      | 4.00  | 0.00 | 1.000      | VALIDO         |

## ALFA DE CRONBACH DE LA VARIABLE COMUNICACIÓN ASERTIVA

|    | A   | B            | C         | D         | E         | F         | G         | H         | I         | J         | K          | L          | M          | N                    | O | P | Q | R |  |
|----|---|--------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|------------|------------|------------|----------------------|---|---|---|---|--|
| 1  | <b>ANÁLISIS DE CONFIABILIDAD</b>  |              |           |           |           |           |           |           |           |           |            |            |            |                      |   |   |   |   |  |
| 2  | <b>MÉTODO DE CONSISTENCIA INTERNA – ALFA DE CRONBACH</b>  |              |           |           |           |           |           |           |           |           |            |            |            |                      |   |   |   |   |  |
| 3  |   |              |           |           |           |           |           |           |           |           |            |            |            |                      |   |   |   |   |  |
| 4  | <b>Nº ítems 12</b>  |              |           |           |           |           |           |           |           |           |            |            |            |                      |   |   |   |   |  |
| 5  | <b>ITEMS</b>  |              |           |           |           |           |           |           |           |           |            |            |            | <b>Suma de ítems</b> |   |   |   |   |  |
| 6  | <b>SUJETO</b>   | <b>I1</b>    | <b>I2</b> | <b>I3</b> | <b>I4</b> | <b>I5</b> | <b>I6</b> | <b>I7</b> | <b>I8</b> | <b>I9</b> | <b>I10</b> | <b>I11</b> | <b>I12</b> |                      |   |   |   |   |  |
| 7  | S1  | 4            | 4         | 5         | 4         | 4         | 5         | 4         | 5         | 4         | 3          | 4          | 4          | 50                   |   |   |   |   |  |
| 8  | S2  | 4            | 4         | 5         | 4         | 4         | 4         | 5         | 4         | 5         | 4          | 5          | 5          | 53                   |   |   |   |   |  |
| 9  | S3  | 4            | 4         | 5         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4          | 4          | 5          | 50                   |   |   |   |   |  |
| 10 | S4  | 4            | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4          | 4          | 4          | 48                   |   |   |   |   |  |
| 11 | S5  | 4            | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4          | 4          | 4          | 48                   |   |   |   |   |  |
| 12 | S6  | 5            | 5         | 2         | 1         | 4         | 4         | 3         | 5         | 4         | 1          | 5          | 5          | 44                   |   |   |   |   |  |
| 13 | S7  | 5            | 5         | 5         | 5         | 5         | 5         | 5         | 5         | 5         | 5          | 5          | 5          | 60                   |   |   |   |   |  |
| 14 | S8  | 4            | 4         | 5         | 5         | 4         | 4         | 5         | 5         | 4         | 5          | 4          | 4          | 53                   |   |   |   |   |  |
| 15 | S9  | 4            | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         | 4          | 4          | 4          | 48                   |   |   |   |   |  |
| 16 | S10   | 5            | 5         | 5         | 5         | 5         | 5         | 5         | 5         | 5         | 5          | 5          | 5          | 60                   |   |   |   |   |  |
| 17 | S11   | 4            | 5         | 4         | 5         | 5         | 4         | 3         | 4         | 5         | 5          | 5          | 4          | 53                   |   |   |   |   |  |
| 18 | S12   | 5            | 3         | 1         | 2         | 4         | 2         | 1         | 4         | 5         | 4          | 5          | 4          | 40                   |   |   |   |   |  |
| 19 | S13   | 5            | 4         | 5         | 5         | 4         | 5         | 5         | 5         | 4         | 5          | 4          | 5          | 56                   |   |   |   |   |  |
| 20 | S14   | 3            | 3         | 3         | 4         | 3         | 5         | 1         | 1         | 4         | 4          | 4          | 3          | 38                   |   |   |   |   |  |
| 21 | S15   | 4            | 5         | 5         | 3         | 3         | 3         | 5         | 2         | 3         | 5          | 3          | 4          | 45                   |   |   |   |   |  |
| 22 | S16   | 5            | 5         | 3         | 2         | 4         | 5         | 5         | 4         | 2         | 3          | 5          | 4          | 47                   |   |   |   |   |  |
| 23 | S17   | 2            | 2         | 3         | 1         | 3         | 2         | 5         | 1         | 5         | 4          | 3          | 5          | 36                   |   |   |   |   |  |
| 24 | S18   | 2            | 1         | 4         | 1         | 4         | 4         | 5         | 3         | 1         | 2          | 1          | 3          | 31                   |   |   |   |   |  |
| 25 | S19   | 3            | 4         | 2         | 4         | 4         | 3         | 3         | 4         | 4         | 4          | 3          | 3          | 41                   |   |   |   |   |  |
| 26 | S20   | 2            | 4         | 4         | 4         | 5         | 5         | 4         | 2         | 4         | 5          | 5          | 3          | 47                   |   |   |   |   |  |
| 27 | <b>Varianza</b>   | 0.99         | 1         | 1.4       | 1.85      | 0.35      | 0.8       | 1.5       | 1.59      | 1         | 1.1        | 1          | 0.53       |                      |   |   |   |   |  |
| 28 | St <sup>2</sup>   | 13.18        |           |           |           |           |           |           |           |           |            |            |            |                      |   |   |   |   |  |
| 29 | St <sup>2</sup>   | 55.04        |           |           |           |           |           |           |           |           |            |            |            |                      |   |   |   |   |  |
| 30 | <b>Alfa: α</b>  | <b>0.830</b> |           |           |           |           |           |           |           |           |            |            |            |                      |   |   |   |   |  |
| 31 | <p>K: Número de ítems</p> <p>St<sup>2</sup>: Suma de varianza de los ítems</p> <p>St<sup>2</sup>: Varianza de la suma de los ítems</p> <p>α: Alfa de Cronbach</p> |              |           |           |           |           |           |           |           |           |            |            |            |                      |   |   |   |   |  |
| 32 | $\alpha = \frac{K}{K-1} \left[ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$  |              |           |           |           |           |           |           |           |           |            |            |            |                      |   |   |   |   |  |
| 33 |   |              |           |           |           |           |           |           |           |           |            |            |            |                      |   |   |   |   |  |
| 34 |   |              |           |           |           |           |           |           |           |           |            |            |            |                      |   |   |   |   |  |

## ALFA DE CRONBACH DE LA VARIABLE LIDERAZGO DIRECTIVO

A    B    C    D    E    F    G    H    I    J    K    L    M    N    O    P    **Q**    R    S    T    U

### ANALISIS DE CONFIABILIDAD METODO DE CONSISTENCIA INTERNA – ALFA DE CRONBACH

| N° Ítems 18    |              | ITEMS |     |     |      |     |     |      |    |     |     |      |     |     |       |      |     |      |       | Suma de |
|----------------|--------------|-------|-----|-----|------|-----|-----|------|----|-----|-----|------|-----|-----|-------|------|-----|------|-------|---------|
| SUJETO         | I1           | I2    | I3  | I4  | I5   | I6  | I7  | I8   | I9 | I10 | I11 | I12  | I13 | I14 | I15   | I16  | I17 | I18  | Ítems |         |
| S1             | 4            | 4     | 5   | 4   | 4    | 5   | 4   | 5    | 4  | 3   | 4   | 4    | 3   | 3   | 3     | 4    | 5   | 5    | 73    |         |
| S2             | 4            | 4     | 5   | 4   | 4    | 4   | 5   | 4    | 5  | 4   | 5   | 5    | 5   | 5   | 3     | 5    | 4   | 4    | 79    |         |
| S3             | 4            | 4     | 5   | 4   | 4    | 4   | 4   | 4    | 4  | 4   | 4   | 5    | 4   | 3   | 3     | 5    | 4   | 4    | 73    |         |
| S4             | 4            | 4     | 4   | 4   | 4    | 4   | 4   | 4    | 4  | 4   | 4   | 4    | 5   | 5   | 5     | 5    | 5   | 5    | 78    |         |
| S5             | 4            | 4     | 4   | 4   | 4    | 4   | 4   | 4    | 4  | 4   | 4   | 4    | 4   | 5   | 5     | 5    | 5   | 5    | 77    |         |
| S6             | 5            | 5     | 2   | 1   | 4    | 4   | 3   | 5    | 4  | 1   | 5   | 5    | 3   | 3   | 3     | 5    | 5   | 5    | 68    |         |
| S7             | 5            | 5     | 5   | 5   | 5    | 5   | 5   | 5    | 5  | 5   | 5   | 5    | 5   | 5   | 5     | 5    | 5   | 5    | 90    |         |
| S8             | 4            | 4     | 5   | 5   | 4    | 4   | 5   | 5    | 4  | 5   | 4   | 4    | 5   | 5   | 5     | 5    | 5   | 5    | 83    |         |
| S9             | 4            | 4     | 4   | 4   | 4    | 4   | 4   | 4    | 4  | 4   | 4   | 4    | 5   | 5   | 5     | 5    | 5   | 5    | 78    |         |
| S10            | 5            | 5     | 5   | 5   | 5    | 5   | 5   | 5    | 5  | 5   | 5   | 5    | 5   | 5   | 4     | 5    | 5   | 5    | 89    |         |
| S11            | 4            | 5     | 4   | 5   | 5    | 4   | 3   | 4    | 5  | 5   | 5   | 4    | 5   | 5   | 5     | 4    | 5   | 5    | 82    |         |
| S12            | 5            | 3     | 1   | 2   | 4    | 2   | 1   | 4    | 5  | 4   | 5   | 4    | 5   | 3   | 3     | 3    | 5   | 5    | 64    |         |
| S13            | 5            | 4     | 5   | 5   | 4    | 5   | 5   | 5    | 4  | 5   | 4   | 5    | 5   | 5   | 5     | 5    | 5   | 5    | 86    |         |
| S14            | 3            | 3     | 3   | 4   | 3    | 5   | 1   | 1    | 4  | 4   | 4   | 3    | 5   | 5   | 5     | 5    | 5   | 5    | 68    |         |
| S15            | 4            | 5     | 5   | 3   | 3    | 3   | 5   | 2    | 3  | 5   | 3   | 4    | 5   | 5   | 5     | 5    | 5   | 5    | 75    |         |
| S16            | 5            | 5     | 3   | 2   | 4    | 5   | 5   | 4    | 2  | 3   | 5   | 4    | 5   | 1   | 4     | 1    | 3   | 2    | 63    |         |
| S17            | 2            | 2     | 3   | 1   | 3    | 2   | 5   | 1    | 5  | 4   | 3   | 5    | 5   | 4   | 3     | 5    | 5   | 5    | 63    |         |
| S18            | 2            | 1     | 4   | 1   | 4    | 4   | 5   | 3    | 1  | 2   | 1   | 3    | 5   | 5   | 4     | 4    | 5   | 5    | 59    |         |
| S19            | 3            | 4     | 2   | 4   | 4    | 3   | 3   | 4    | 4  | 4   | 3   | 3    | 1   | 1   | 2     | 1    | 3   | 3    | 52    |         |
| S20            | 2            | 4     | 4   | 4   | 5    | 5   | 4   | 2    | 4  | 5   | 5   | 3    | 5   | 5   | 4     | 4    | 5   | 5    | 75    |         |
| Varianza       | 0.99         | 1     | 1.4 | 1.8 | 0.35 | 0.8 | 1.5 | 1.59 | 1  | 1.1 | 1   | 0.53 | 1.1 | 1.7 | 0.948 | 1.51 | 0.4 | 0.63 |       |         |
| Si^2           | 19.45        |       |     |     |      |     |     |      |    |     |     |      |     |     |       |      |     |      |       |         |
| St^2           | 98.09        |       |     |     |      |     |     |      |    |     |     |      |     |     |       |      |     |      |       |         |
| <b>Alfa: α</b> | <b>0.849</b> |       |     |     |      |     |     |      |    |     |     |      |     |     |       |      |     |      |       |         |

K: Número de ítems  
 Si^2 : Suma de varianza de los ítems  
 St^2: Varianza de la suma de los ítems  
 α : Alfa de Cronbach

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

## ANEXO N° 07

**POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

"AÑO DE LA UNIDAD, LA PAZ Y EL DESARROLLO"

Pimentel, 07 de junio de 2023

**Maestro Franco Salomón Másquez Juárez**  
I.E N° 10143 Cristo Rey  
Motupe.

**ASUNTO : SOLICITA AUTORIZACIÓN PARA REALIZAR INVESTIGACIÓN**

Tengo a bien dirigirme a usted para saludarle cordialmente y al mismo tiempo augurarle éxitos en la gestión de la institución a la cual Usted representa.

La Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo Campus Chiclayo ofrece los Programas de Maestría y Doctorado, en diversas menciones, donde los estudiantes se forman para obtener el Grado Académico de Maestro o de Doctor, a cuyo efecto deben elaborar, presentar, sustentar y aprobar un trabajo de investigación científica (Tesis), cuyos resultados benefician tanto al estudiante investigador como a la institución donde se realiza la investigación.

Por lo expuesto, solicito a usted tenga a bien autorizar la realización de la investigación que se detalla en la institución que dignamente dirige.

- 1) Apellidos y nombres de estudiante : Quinde Montalván Rubén
- 2) Programa de estudios : Posgrado
- 3) Mención : Maestría en Administración de la Educación
- 4) Ciclo de estudios : III
- 5) Título de la investigación : Comunicación asertiva y liderazgo directivo en una I.E pública de Motupe-Lambayeque
- 6) Asesor : Dra. Jannet Alicia Sialer Alarcón

Le anticipo mi agradecimiento por su gentil colaboración.

Atentamente,



A handwritten signature in black ink, appearing to read "JPM", written over a horizontal line.

Dr. Juan Pablo Muro Moreno  
Jefe de la Unidad de Posgrado - Chiclayo



INSTITUCIÓN EDUCATIVA PRIMARIA Y SECUNDARIA

**“CRISTO REY”**

Código Primaria 0346205

FUNDADO EN EL AÑO 1952 CON R.M N° 2766-52-04-14

Código Secundaria 0753616



**“AÑO DE LA UNIDAD, LA PAZ Y EL DESARROLLO”**

Motupe, 23 de junio del 2023

Oficio N° 058 -2023-GR-LAMB-GRED-UGEL-L. D. IE. “CR”-M.

SEÑOR : DR. JUAN PABLO MURO MORENO  
JEFE DE LA UNIDAD DE POSGRADO - CHICLAYO  
CIUDAD.

ASUNTO : AUTORIZAR PARA REALIZAR INVESTIGACION

Tengo el agrado de dirigirme a su despacho para expresarle mi saludo Institucional y a la vez manifestarle lo siguiente:

Que de acuerdo al documento recibido de la Escuela de Posgrado de la Universidad Cesar Vallejos programa de Maestría Y doctorado de Chiclayo, mi despacho AUTORIZA para realizar la investigación solicitada por parte del docente RUBEN QUINDE MONTALVAN.

Es propicia la ocasión para expresarle mi consideración y estima personal.

Atentamente.

FSMJ/D.



*[Handwritten signature]*  
Franco S. Masquez Juárez  
DIRECTOR