



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN  
ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

**Comunicación asertiva en la gestión directiva en docentes de las  
instituciones educativas públicas de Ccatcca. Cusco, 2021**

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

**AUTORA:**

Alvarez Ccarhuarupay, Yuliza (ORCID: 0000-0003-1874-7260)

**ASESOR:**

Dr. Palacios Sanchez, Jose Manuel (ORCID: 0000-0002-1267-5203)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión y Calidad Educativa

LIMA – PERÚ

2022

## **Dedicatoria**

A mi esposo Gregorio por su motivación constante, a mis hijos Santiago y Miguel por su, cariño, motivación y paciencia que permitió desarrollar y culminar mis estudios.

A mi mamá Griselda, mis tíos Nelida y Rene, mi hermano, Yohan, por el apoyo constante y el cariño incondicional en mi formación académica y profesional.

## **Agradecimiento**

A Dios por darme la Voluntad y la fuerza para seguir adelante en todo el proceso de realización profesional.

A mi familia por ser un apoyo constante en todo este proceso.

A la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, en especial a mi asesor Dr. José Manuel Palacio Sánchez por su profesionalismo y su paciencia en orientarme y culminar con mi investigación, a los docentes que durante los dos ciclos me han compartido conocimiento y experiencia.

## Índice de contenidos

	Pág.
Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Índice de figuras	vi
Resumen	vii
Abstract	viii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	5
III. METODOLOGÍA	17
3.1. Tipo y diseño de investigación	17
3.2. Variables y operacionalización	18
3.3. Población, muestra y muestreo	19
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	20
3.5. Procedimientos	21
3.6. Método de análisis de datos	22
3.7. Aspectos éticos	23
IV. RESULTADOS	24
V. DISCUSIÓN	34
VI. CONCLUSIONES	40
VII. RECOMENDACIONES	41
REFERENCIAS	42
ANEXOS	

## Índice de tablas

	Pág.
Tabla 1. Población de estudio	19
Tabla 2. Validez de los instrumentos de recolección de datos	21
Tabla 3. Confiabilidad de los instrumentos de recolección de datos	21
Tabla 4. Baremación de las variables y dimensiones	22
Tabla 5. Relación entre comunicación asertiva y gestión directiva	24
Tabla 6. Relación entre comunicación asertiva y procesos pedagógicos	25
Tabla 7. Relación entre comunicación asertiva y cultura escolar	26
Tabla 8. Relación entre comunicación asertiva y gestión de las condiciones operativas y de recursos institucionales	27
Tabla 9. Informe de ajuste de modelo de la hipótesis general	30
Tabla 10. Pseudo R cuadrado de la hipótesis general	30
Tabla 11. Informe de ajuste de modelo de la hipótesis específica 1	31
Tabla 12. Pseudo R cuadrado de la hipótesis específica 1	31
Tabla 13. Informe de ajuste de modelo de la hipótesis específica 2	32
Tabla 14. Pseudo R cuadrado de la hipótesis específica 2	32
Tabla 15. Informe de ajuste de modelo de la hipótesis específica 3	33
Tabla 16. Pseudo R cuadrado de la hipótesis específica 3	33

## Índice de figuras

	Pág.
Figura 1. Diseño de estudio	18
Figura 2. Barras entre comunicación asertiva y gestión directiva	24
Figura 3. Barras entre comunicación asertiva y procesos pedagógicos	25
Figura 4. Barras entre comunicación asertiva y cultura escolar	26
Figura 5. Barras entre comunicación asertiva y gestión de las condiciones operativas y de recursos institucionales	27

## Resumen

El presente estudio tuvo como objetivo determinar la influencia de la comunicación asertiva en la gestión directiva en docentes de las instituciones educativas públicas de Ccatcca. Cusco, 2021. La investigación es de enfoque cuantitativo, tipo aplicada, nivel explicativo, diseño no experimental, transversal, correlacional causal, de método hipotético deductivo; tuvo como universo y muestra a 50 docentes de seis instituciones educativas públicas de nivel primaria del distrito de Ccatcca, a quienes se les aplicó dos cuestionarios como instrumentos para recabar información, que fueron validados por expertos y determinado su confiabilidad por el coeficiente de Cronbach. Los resultados obtenidos, permitieron afirmar que el nivel de significancia del informe de ajuste de modelo fue de  $0,183 > 0,05$ ; por tanto, se rechazó la hipótesis nula, concluyendo que la comunicación asertiva no influye significativamente en la gestión directiva, asimismo, el valor de Cox y Snell permite interpretar que la comunicación asertiva explica el 3,5 % de la gestión directiva y para Nagelkerke el 4,2 % de la gestión directiva es explicado por la comunicación asertiva.

**Palabras clave:** Calidad educativa, comunicación asertiva, gestión directiva.

## **Abstract**

The purpose of this study was to determine the influence of assertive communication in the management of teachers in public educational institutions in Ccatcca. Cusco, 2021; whose methodology was applied, quantitative approach, explanatory level, hypothetical deductive method and causal correlational non-experimental design, which had as universe and sample 50 teachers from six public educational institutions of primary level of the district of Ccatcca, to whom two questionnaires were applied as instruments to collect information, which were validated by experts and determined its reliability by Cronbach's coefficient. The results obtained allowed affirming that the level of significance of the model adjustment report was  $0.183 > 0.05$ ; therefore, the null hypothesis was rejected, concluding that assertive communication does not significantly influence managerial management. Likewise, the Cox and Snell value allows interpreting that assertive communication explains 3.5% of managerial management and for Nagelkerke 4.2% of managerial management is explained by assertive communication.

**Keywords:** Assertive communication, directive management, educational quality.

## I. INTRODUCCIÓN

En la actualidad, la labor del equipo directivo, se ha vuelto más complicada, debido al aumento de trabajos administrativos y también por la exigencia que se requiere la cual se eleva progresivamente (López et al., 2019), por ende, es de necesidad que el directivo posea determinado intelecto, aptitud y capacidad cuyo propósito sería desarrollar su oficio de manera oportuna. Asimismo, la educación está sufriendo una gran gama de necesidades que dificultan el desarrollo de procesos que afiancen el referente educativo, los cuales se encuentran relacionados con las diversas condiciones, pero lo más complicado es que en gran mayoría de instituciones educativas, el docente quien asume la dirección no está preparado y tiene escaso conocimiento del campo administrativo. Sin embargo, tal situación influye sobre el logro de metas institucionales en lo referente a calidad del desempeño docente, condición apropiada de manejo de grupos de trabajo y en la propia satisfacción docente (Miranda-Calderón y Rosabal-Vitoria, 2018).

Desde la perspectiva internacional, Cruz (2021), manifestó que las entidades educativas del mundo cambian constantemente su accionar, con el propósito de responder la demanda de un horizonte mayor en relación a lo particular respecto a la gestión escolar y la competencia profesional tanto de los directivos y docentes. Por ende, el MINEDUC (2016), enfatizó el actuar de los directivos, mencionando que deben estar centrados en particularidades pedagógicas y formativas cuya finalidad es que el profesorado proyecte y ejecute una labor pedagógica con alta calidad y eficacia desarrollando apropiadas competencias acordes con el nivel escolar que enseña en colaboración con entidades internas existentes en las entidades educativas tales como la junta académica y el consejo de padres de familia.

Además, la propuesta de los países latinoamericanos por dar atención a la formación del directivo de entidades educativas ha ido evolucionando diferenciadamente, donde la Oficina Regional de Educación para América Latina y el Caribe (OREALC), perteneciente a la UNESCO, informó que Guatemala es el gobierno que menor número de directivos que han realizado y terminado estudios para ser asumir tal cargo (35,4 %), luego le siguió México (72,4 %), Cuba (80,9 %), Argentina (89,4 %), Perú (94,9 %) y Chile (97,5 %)(Weinstein et al., 2014). Tal

estrategia se encuentra relacionada con la mera oportunidad de avanzar con referencia al proceso de reforma de los sistemas educacionales de Latinoamérica, debido a que el actual del directivo está centralizado en construir ambientes colaborativos, innovadores, amables y flexibles, los cuales pueden potenciar en lo percibido por los docentes para inducir a potenciar la innovación educativa (Sandoval et al., 2017).

Desde la perspectiva nacional, la actuación del personal directivo se da de forma indirecta, debido a que la plana docente son quienes ejercen una acción activa al trabajar directamente con los estudiantes (Ñaña y Huaranga, 2020), pero, las áreas de influencia del director son claves para mejorar los aprendizajes, y elevar el profesionalismo del profesorado, su condición de trabajo y velar por un buen funcionamiento institucional, por ende se consideró relevante que en toda entidad educativa se desenvuelva formidablemente la gestión directiva, porque es un factor esencial el cual permite una labor organizada y sistemática con el objetivo de alcanzar las metas de gestión escolar (MINEDU, 2017), es decir, que el fin de la gestión directiva es permitir que el profesorado realice una programación de su labor de forma sencilla y precisada tomando en consideración la necesidad y demanda de los estudiantes.

Asimismo, en las instituciones educativas públicas del distrito de Ccatcca, se percibe, desmotivación por parte del personal docente, ya que, la gestión directiva, no impulsa el desarrollo pedagógico de los mismos, solo los encaja en la mera transmisión de conocimientos, en clases tradicionalistas por plataformas digitales y de videoconferencia, que no resaltan el trabajo docente, las iniciativas por así decir, están cortadas, y relegadas para el próximo año escolar, en tal sentido, éste estudio pretende evidenciar cómo la comunicación asertiva influencia sobre la gestión directiva.

En relación a lo manifestado, se formuló el siguiente problema general: ¿Cómo influye la comunicación asertiva en la gestión directiva en docentes de las instituciones educativas públicas de Ccatcca. Cusco, 2021?, y como problemas específicos: (1) ¿Cómo influye la comunicación asertiva en los procesos pedagógicos en docentes de las instituciones educativas públicas de Ccatcca. Cusco, 2021?, (2) ¿Cómo influye la comunicación asertiva en la cultura escolar en

docentes de las instituciones educativas públicas de Ccatcca. Cusco, 2021?, y (3) ¿Cómo influye la comunicación asertiva en la gestión de las condiciones operativas y de recursos institucionales en docentes de las instituciones educativas públicas de Ccatcca. Cusco, 2021?

Además, el presente trabajo se justifica, desde lo teórico, al utilizar referencias actuales, que apoyan al conocimiento de ambas variables de estudio, que podrían ser referenciados en futuros trabajos, también por tomar el aporte del Lesmes et al. (2020), Lachira et al. (2020) y Caridad et al. (2017), quienes permitieron medir a la comunicación asertiva y también del MINEDU (2020) que hace lo mismo con la variable gestión directiva.

Desde lo práctico, por evidenciar y dar a conocer los factores predominantes en los docentes, referente a la gestión directiva y cómo se ve afectado o beneficiado, asimismo, al contribuir a la identificación de características esenciales de la comunicación asertiva. En tal sentido, dar a conocer la situación de estas variables, fue de gran ayuda para que se pueda reestructurar y proponer acciones con el propósito de mejorar los aspectos evidenciados.

Y desde lo metodológico, al haber tomado en cuenta procedimientos secuenciales, que permitieron construir cuidadosamente los instrumentos que fueron necesarios para recoger datos, con la mayor objetividad y confiabilidad posible, que posteriormente, podrían ser insumos para futuras investigaciones que tomen a una o ambas variables de estudio., y por optar por una metodología que permitió responder a los problemas planteados.

Además, se propuso el siguiente objetivo general: Determinar la influencia de la comunicación asertiva en la gestión directiva en docentes de las instituciones educativas públicas de Ccatcca. Cusco, 2021, y como objetivos específicos: (1) Determinar la influencia de la comunicación asertiva en los procesos pedagógicos en docentes de las instituciones educativas públicas de Ccatcca. Cusco, 2021, (2) Determinar la influencia de la comunicación asertiva en la cultura escolar en docentes de las instituciones educativas públicas de Ccatcca. Cusco, 2021, y (3) Determinar la influencia de la comunicación asertiva en la gestión de las condiciones operativas y de recursos institucionales en docentes de las instituciones educativas públicas de Ccatcca. Cusco, 2021.

Y por último, se planteó como hipótesis general: La comunicación asertiva influye significativamente en la gestión directiva en docentes de las instituciones educativas públicas de Ccatcca. Cusco, 2021, y como hipótesis específicas: (1) La comunicación asertiva influye significativamente en los procesos pedagógicos en docentes de las instituciones educativas públicas de Ccatcca. Cusco, 2021, (2) La comunicación asertiva influye significativamente en la cultura escolar en docentes de las instituciones educativas públicas de Ccatcca. Cusco, 2021, y (3) La comunicación asertiva influye significativamente en la gestión de las condiciones operativas y de recursos institucionales en docentes de las instituciones educativas públicas de Ccatcca. Cusco, 2021.

## II. MARCO TEÓRICO

Desde la perspectiva internacional, se ha considerado el estudio de Sagredo y Castelló (2019), quienes determinaron la relación de la gestión directiva con la motivación y el compromiso docente, de tipo básico, de nivel correlacional y de diseño no experimental. Sobre la muestra, estuvo íntegramente conformada por 40 docentes de escuelas de Chile, a quienes para recabar datos se les aplicó cuestionarios, los cuales fueron validados y confiables. Los resultados descriptivos que se obtuvieron afirmaron que el 32,5% de los docentes encuestados señalaron estar en desacuerdo con la gestión directiva, el 40,0% de acuerdo y el 27,5% muy de acuerdo, asimismo, los hallazgos inferenciales, permitieron afirmar que existe relación entre la gestión directiva con la motivación y compromiso docente ( $Rho=0,778$ ), además, se evidenció la existencia de relación entre la motivación y compromiso ( $Rho=0,763$ ).

Camba (2019), quien estableció la relación entre las relaciones interpersonales con la comunicación asertiva, de tipo básico, con enfoque cuantitativo, nivel correlacional y con diseño no-experimental. Además, la muestra estuvo conformada por 32 docentes, a quienes, para recabar información de ambas variables se les aplicó como instrumentos dos cuestionarios, los mismos que pasaron por revisión por expertos para determinar su validez y por una prueba de confiabilidad. Los hallazgos, afirmaron que el 91% menciono que las relaciones personales están en nivel bueno y el 91% que la comunicación asertiva es adecuada, además, que la relación entre ambas existe con un  $Rho=0,590$ , por tanto, se concluye que la relación es significativa directa y moderada. Asimismo, que el asertividad es una habilidad de comunicación que permite expresarse empáticamente, fomentando un clima positivo en toda la comunidad educativa.

Reyes (2021), en su estudio estableció la relación entre gestión directiva con el trabajo en equipo, de tipo básico, de nivel correlacional, y con diseño no experimental, además, tuvo como población a 112 docentes que estuvieron laborando en la Unidad Educativa Duran, Ecuador y por muestreo no probabilístico intencional, se seleccionó a la muestra conformado por 101 docentes, a quienes para recabar datos se les ha aplicado dos cuestionarios que fueron en su momento validados por expertos y determinado su confiabilidad mediante el coeficiente de

Cronbach, al haber realizado una prueba piloto, evidenciando que ambos son confiables. Respecto a los hallazgos descriptivos se mostró que el 88,1% de docentes percibe a la gestión directiva en nivel alto y el 11,9% en nivel medio, por otro lado, el resultado inferencial evidencia que entre las variables existe relación significativa con un  $Rho=0,676$ , concluyendo que dicha relación también es directa y moderada.

Arguello (2020), en su estudio tuvo como propósito determinar la relación de la comunicación asertiva con la convivencia escolar, de tipo básico, de enfoque cuantitativo, de nivel correlacional, y con un diseño no-experimental. Sobre la población la conformaron 41 docentes, y la muestra fue censal, además, la técnica para recabar información fue la encuesta y los instrumentos dos cuestionarios que fueron validados por tres expertos y por el coeficiente de Cronbach, determinado su confiabilidad. Los hallazgos evidenciaron que el 97,6% de los docentes calificó a la comunicación asertiva en nivel alto y de la misma forma con la convivencia escolar, además, mediante la prueba de Rho de Spearman, se pudo afirmar que existe relación entre las variables ( $Rho=0,556$ ), concluyendo que la relación es significativa, directa y moderada. Mencionar que, el presente trabajo da a entender que la comunicación asertiva mantiene unidos a toda la comunidad educativa y por ende la convivencia escolar es afectada de forma positiva.

Mora (2020), en su estudio determinó la relación de la comunicación asertiva con las relaciones interpersonales, de enfoque cuantitativo, de tipo básico, de nivel correlacional y con diseño no-experimental. La población estuvo constituida por 34 docentes y como muestra se consideró a toda la población poseyendo carácter censal, como técnica para recolectar datos se utilizó la encuesta y como instrumentos dos cuestionarios que fueron en su momento validados por expertos y con 0,827 de confiabilidad para el cuestionario de comunicación asertiva y 0,935 para el cuestionario de relaciones interpersonales, siendo ambos instrumentos confiables. Los hallazgos que se obtuvieron evidencian que existe relación entre las variables con un  $Rho=0,567$ , lo cual permite concluir que dicha relación es significativa, directa y moderada.

A nivel nacional, se tomó en consideración lo hecho por Zamora (2021), quien estableció la relación entre la gestión directiva con el clima organizacional,

cuyo método fue el hipotético deductivo, de nivel correlacional, de tipo básico y de diseño no experimental. La muestra la conformaron 96 docentes de cinco escuelas de la REI 14-UGEL 02, a los cuales para recabar datos se les aplicó dos cuestionarios, que en su momento se validaron por decisión de tres expertos y evidenciado su confiabilidad al someterlos a una prueba piloto y posterior análisis mediante el coeficiente de Cronbach, siendo los índices de confiabilidad de 0,870 y 0,897 respectivamente, afirmando que los instrumentos son confiables. Los resultados descriptivos, evidenciaron que el 53,1% de los encuestados percibe a la gestión directiva en nivel deficiente, el 39,6% en regular y el 7,3% en excelente, asimismo el hallazgo inferencial, permitió afirmar que existe relación entre las variables con un  $Rho=0,763$ , por tanto, se concluye que dicha relación es significativa, directa y alta, significando que si la gestión directiva es eficiente entonces el clima organizacional va a ser bueno y viceversa.

Palma (2021), en su estudio determinó la relación de la comunicación asertiva con el clima laboral, de tipo aplicado, con enfoque cuantitativo, de nivel correlacional y con diseño no-experimental, Sobre la población del estudio, estuvo íntegramente conformado por 60 docentes, además, la muestra fue censal, por otro lado, para recabar datos se seleccionó como técnica a la encuesta y los instrumentos construidos fueron dos cuestionarios, validados previamente por tres expertos y sometidos a la prueba de confiabilidad, la cual afirmó que los coeficientes tuvieron un valor de 0,815 y 0,885 respectivamente, siendo ambos instrumentos confiables. Los hallazgos obtenidos, evidenciaron que existe relación entre las variables con un  $Rho=0,661$ , por tanto, se concluyó que dicha relación es significativa ( $sig=0,000$ ), directa y moderada.

Moreno (2021), quien estableció la influencia de la gestión directiva sobre la evaluación del desempeño de los docentes, de tipo aplicado, con diseño no-experimental, correlacional-causal, de enfoque cuantitativo y de nivel explicativo. Sobre la población, la conformaron los 75 docentes de tres instituciones educativas de Yurma, Ancash, quienes también fueron considerados para conformar la muestra, deduciendo que la muestra posee la particularidad de ser censal. Respecto a la técnica para recolectar datos se utilizó la encuesta, y los instrumentos fueron cuestionarios, los cuales pasaron por dos pruebas, una para determinar su

validez pidiendo la opinión de tres expertos y la otra mediante una prueba piloto, se evidencia su nivel de confiabilidad mediante el coeficiente de Cronbach. Los hallazgos descriptivos, permitieron afirmar que el 25,3% de docentes percibe a la gestión directiva deficiente, el 41,3% en regular y el 33,3% en bueno, por otro lado, sobre la evaluación del desempeño de los docentes, el 24% señaló que es inadecuado, 41,3% adecuado y el 34,7% muy adecuado. Y sobre el hallazgo inferencial, se pudo afirmar que según el Pseudo R<sup>2</sup> de Nagelkerke, el modelo propuesto explica en 41,9% a la evaluación del desempeño de los docentes.

Hinojosa (2021), en su estudio estableció la relación de la comunicación asertiva con la calidad de la educación, de tipo aplicado y de nivel correlacional, tomando como muestra a 120 docentes que laboran en las entidades educativas del distrito de Mariscal Cáceres, a quienes se les facilitó dos cuestionarios para recabar información, los cuales fueron validados por opinión de experto y evidenciado su confiabilidad por el coeficiente de Cronbach. En relación a los resultados el 100,0 % de los docentes encuestados manifestó que la comunicación asertiva está en un nivel alto, además, el valor de la significancia de la prueba de hipótesis correlación de Pearson fue inferior a 0,05; además el coeficiente correlacional fue de 0,358; por tanto se rechazó la hipótesis nula, concluyendo que existe relación altamente significativa, positiva y media, es decir, que a mayor desarrollo de la comunicación asertiva, mayor la calidad educativa o viceversa.

Finalmente, Vera (2020), determinó la relación entre la comunicación asertiva con el desarrollo organizacional, haciendo uso de una metodología de tipo aplicado y de nivel correlacional, además, la muestra la conformaron 22 docentes, a quienes se les aplicó para recolectar información de las variables dos cuestionarios, que fueron validados a juicio de expertos y mediante una prueba piloto se determinó su confiabilidad. Respecto a los resultados, el 81,8 % mencionó que la comunicación asertiva se encuentra en un nivel alto y el 18,2 % en nivel medio, además, el valor de la significancia de la correlación de Spearman fue inferior al margen de error (0,05), por tanto, se rechazó la hipótesis nula, y el coeficiente correlacional fue de 0,710; por ello, se concluyó que la relación entre las variables es altamente significativa, positiva y alta, es decir, que a mayor desarrollo de la comunicación asertiva, mayor el desarrollo organizacional o viceversa.

En relación a la teoría que avala a la comunicación, se ha tomado en cuenta la Teoría Sistémica de la Comunicación, la cual se ha derivado del asolamiento de la Teoría Matemática y el Modelo de Transmisión propuesto por Shannon y Weaver (Baecker, 2017), haciendo énfasis en la pregunta inconclusa sobre lo auténtico de una comunicación para diversos observadores, en tal sentido, esta teoría ha desarrollado un modelo más selectivo para el entablamiento de la comunicación, asimismo, está en función a ser mejor que el lenguaje de señas, el cual reemplaza a la comunicación, dado por Shannon y Weaver, además, la Teoría Sistemática, no asume que un mensaje es seleccionado de un conglomerado de mensajes posibles, sino que el medio de mensajes, así como los mensajes pueden ser seleccionados de un contexto, es decir, que deben ser construidos por los propios participantes que quieren entablar una comunicación.

Otra de las teorías consideradas es la Teoría Estratégica de la comunicación, debido a que según Arévalo et al. (2021), planteó que existe necesidad de poseer una nueva manera de confrontar a la problemática mundial, la cual plantea exigencias concretas como orientación a llegar a un consenso, interculturalidad, la existencia de comunicación participativa y dialécticas y a la instauración y fortalecimiento de valores, por ende, la comunicación, cambia la visión y definición de las problemáticas resurgiendo un nuevo sentir (De Salas, 2014), brindando un lugar central a la comunicación, la plática y cruce de visiones entre personas que fomentan el logro anticipado ante varios escenarios posibles y con la toma de decisión que lleve a que se logre lo que se espera. Asimismo, Herrera y Bendezú (2017), la Teoría Estratégica trata de establecer no solo a los actores, sino a la conciencia colaborativa productiva, donde la comunicación no se da de antemano, sino que se construye dentro de un trabajo coordinado.

Además, según Quiñonez y Moyano (2019), la Teoría Crítica Social, afirmó que, en el sector educativo, existe un déficit de valores debido al cambio social que se experimenta actualmente en todo el mundo, proveniente de un placer incesante por lo moderno y por aquel elemento que la persona promueve con el fin de promover uniformidad en el placer de las personas, es decir, que la Teoría Crítica Social, presentó al ser humano como fuente que apoya al avance tecnológico y de las novedades que se presenten, tratando de alcanzar un bienestar falso,

evidenciando anulación del pensamiento libre y personal, facultando la conversión a una comodidad de un bien que se desea. Por ende, Gago (2017), mencionó que cuando se trata de asertividad como modelo comunicativo, se ha de promover que el aprendizaje sea conjunto, aportando procesos con el fin de aprovechar el aprendizaje y darle un sentido íntegro a la formación de los estudiantes durante el proceso educativo, incluyendo desarrollo de ciertos modelos cognitivos que faculten el desenvolvimiento de los estudiantes en un estado seguro y confiable traducido en madurez emocional.

Asimismo, la comunicación se ha evidenciado en todo momento relacionado con la evolución del ser humano, tomado en cuenta como un componente esencial que el ser humano utiliza para comunicar y resolver posibles disconformidades (Gómez y Simón, 2016), además, en el proceso comunicativo intervienen diferentes particularidades que están vinculados entre sí, facilitando la comprensión de la complejidad misma, por ende, tal proceso debe ser abierto, directo, preciso, conciso, y debe ser realizado con respeto, honestidad y empatía. También, el acto de comunicarse es imprescindible en toda la vida del ser humano, debido a que es el único proceso que apoya al desarrollo de la convivencia del ser humano y sus semejantes, es decir, que es el elemento principal para que la sociedad se desarrolle (Morgado et al., 2019), es decir, permite que un conglomerado de personas de diversos contextos puedan interactuar tomando en cuenta un estado correspondiente, donde dicho intercambio de información entre el emisor con el o los receptores determine una relación con el contexto favoreciendo el éxito en donde esté.

Respecto a los tipos de comunicación, se han evidenciado dos, los cuales se describen a continuación: (1) La comunicación verbal, también conocida como comunicación oral, la cual se relaciona con el propio habla, signos totales y fonología, ligada al accionar del propio ser humano en diferentes papeles que se desempeñan a diario en variados ambientes como el familiar, laboral o social, por ello, tales ambientes exigen la utilización de lenguaje oral como un proceder de desarrollo eficiente e integral de la persona (Papic, 2019), y (2) La comunicación no verbal, basado en el uso de gestos, posturas, movimientos y expresiones faciales para que se establezca la comunicación (Baquero y Cárdenas, 2019).

Por otro lado, la asertividad es considerada como la habilidad propia del ser humano, cuya acción se basa en la necesidad, idea, postura, actitud, derecho, y opinión de forma clara, segura, pausada y con coherencia (Maluenda et ál., 2017), es decir, que una persona asertiva, respeta la creencia, ideología, opinión o convicción de cada persona que es participe de la comunicación, asimismo, al expresar su postura se debe realizar con actitud empática y afectiva, procurando entender la participación y postura de los demás. Además, cuando se menciona a la actitud asertiva, se hace referencia a la medida de la conducta pasiva y agresiva que tiene una persona frente a otra, por ende, tal postura es manifestada por medio de una comunicación verbal y no verbal, es decir que utiliza la gestualidad, movimiento y expresión fácil, para hacer compañía a la comunicación verbal (Carrillo y Calvache, 2017).

Respecto a la comunicación asertiva, Cañas y Hernández (2019), dieron a entender que es una habilidad usada para expresarse con actitudes certeras, honestas y de respeto evitando hacer uso de violencia y comportamientos agresores o de reproche, frente a una gran gama de formas de pensar de cada persona, es decir, que la delicadeza de la persona al escuchar sin emitir juicio, empatizando siempre con todos, poniéndolo en su posición, sin olvidar la opinión o interés del mismo. Además, es la habilidad que permite la expresión de sentimiento, emoción, deseo y necesidad con cierta claridad, respecto y afectividad (Maluenda et al., 2017). De la misma manera, Caridad et al. (2017), mencionaron que la comunicación asertiva es la habilidad de comunicarse con claridad, naturalidad y causalidad, respetando las formas de pensar y las posturas de cada persona, con una actitud empática, respetuosa y afectiva.

Respecto a los modelos de asertividad en el trabajo, Egusquiza (2000), propone uno con cinco dimensiones los cuales son: (1) Orientación activa, basado en el reflejo de meditación respecto a las metas consideradas referentes a su labor, los procesos a seguir para conseguirla y cómo hacer uso del talento propio, (2) Capacidad al realizar las actividades, basado en el dominio de habilidades necesarias, buenos hábitos y concentración para realizar su labor, (3) Control de la ansiedad y temor, es decir, que la emoción inadecuada interfiere con el trabajo, la tensión produce fatiga, juicio erróneo e irritabilidad, (4) Buena relación

interpersonal, capacidad de relacionarse con sus pares y superiores, es saber mostrar la solicitud y demanda, pedir favor sin rebajarse ni molestar, y (5) Arte de negociar, se basa en el trabajo dentro, por medio de o en contra del mismo, cuyo propósito es alcanzar sus objetivos personales, respetando los de la entidad.

En referencia a las dimensiones, se han considerado tres de ellas, las cuales son abordadas a continuación:

La primera dimensión son las habilidades comunicativas, los cuales son según Lesmes et ál. (2020), una agrupación de procedimientos lingüistas desarrollados durante toda la vida, cuyo objetivo es permitir la participación eficaz y eficiente, en toda esfera de la comunicación y sociedad, además representa competencia básica que permite la adquisición de capacidades complejas. Además, las habilidades comunicativas poseen dos puntos de significancia, uno es la empatía, capacidad según Flores et al. (2016), que permite la relación positiva con otras personas, la cual permite percibir, compartir y entender su punto de vista, sentimiento y emoción en determinado contexto, donde ponerse en lugar del otro es relevante, asimismo es considerado como un estilo natural, que modifica el accionar comunicativa, permitiendo el intercambio de vivencias de una persona a otra de manera eficiente y efectiva. Y el otro son los estilos de comunicación, los cuales están centrados en los modelos pasivo, agresivo y asertivo.

La segunda dimensión son las relaciones interpersonales, definida según Lachira et ál. (2020), como la interacción recíproca entre dos o más sujetos dentro de un ambiente laudable y de fácil acceso, Para Mendoza et al. (2020), la relación interpersonal constituye un pilar fundamental en la raza humana, ya que contribuye dicha acción a la calidad de la vida misma y de los demás. Asimismo, mencionar que la relación interpersonal se convierte en un elemento, que determina la confianza y reciprocidad al evaluar las particularidades personales de quien se le va a dar confianza.

Y la tercera dimensión es la resolución de conflictos, basado en la solución de posibles fuentes conflictivas originadas por componentes que propician las diferencias dentro de la institución educativa, entre ellos, está el sistema de valoración incompatible, la sobreposición de puestos, competencia por los recursos, competencia por los cargos, por las tareas interdependientes entre otros

(Caridad et ál., 2017), además, el rol docente es una labor compleja desarrollada en variados contextos, cargados de elementos emocionales como afectivos, asimismo, señalar, que dichos escenarios durante los últimos años, han sufrido cambios significativos, como la convivencia entre diversidad cultural, crisis económica, inclusión de estudiantes con necesidades especiales, incorporación de las TIC, entre otros, que repercuten en el clima institucional y aumentan el nivel de conflicto.

Por otro lado, el referente teórico que avala el estudio de la gestión directiva, es la Teoría de las Contingencias, propuesta por Mintzberg, quien estableció la no existencia de una mejor manera de administrar (Araiza et ál., 2014), que es útil para toda entidad organizacional, debido a que la estructura y sistema debe progresar de acuerdo a sus propias características y del beneficio de la entidad, y en la realidad en la que están operando. En tal sentido, Segredo (2016), dio a entender que tal teoría, establece la condición ambiental, para poder alcanzar con los objetivos organizacionales, no apoyados en normativas universales, lo cual le brinda un grado de incertidumbre alto, que puede ser confrontado por un liderazgo eficaz y eficiente.

Otra de las teorías consideradas fue la Teoría Organizacional y Habilidad Gerencial, sostenida por Fayol, cuyo origen fue a fines del siglo XIX e inicios del XX, donde se da inicio a la industrialización y nacimiento de las organizaciones en todo el mundo (Cadena, 2017), además, Fayol fue denominado pionero de la administración debido a que fue la primera persona en aportar a la profesionalización administrativa. Su teoría la desarrollo tomando en consideración la percepción y experiencia laboral de un conglomerado de empresas, estableciendo los siguientes componentes: Operacional, elementos, principios u procedimientos.

Sobre la función directiva, López et al. (2019), señalaron que se ha tornado complejo ya que, además, de haber aumentado sus funciones, también del mismo modo el grado de exigencia que se requiere y sigue así de forma progresiva, asimismo, en la actualidad, es de gran necesidad que el directivo posea determinado conocimiento, aptitud y capacidad, que le permita desarrollar su función de manera oportuna (Vásquez et al., 2016), por ello, cuando es empleado

el término gestión, tácitamente se indica la responsabilidad de administrar un grupo de sujetos con el objetivo de lograr un propósito predeterminado. Respecto a la gestión, Cruzata y Rodríguez (2016), lo definieron como un grupo de actuaciones integradas con el propósito de lograr un fin considerando un plazo, es decir, es el accionar fundamental de la administración entre lo proyectado y el propósito concreto que se pretende lograr.

Respecto a la gestión directiva, López et al. (2019), mencionaron que es una capacidad, la cual origina una correspondencia apropiada entre la estructura, estrategia, sistema, estilo, capacidad, sujetos y propósitos superiores de una entidad a considerar, es decir, ello, es equivalente a que la gestión directiva, afecta a la forma como una institución educativa es orientada, utilizando como eje centralizado al encaminamiento estratégico, cultura y clima organizacional, así también, al liderazgo que conlleva todos los procedimientos realizados, los cuales aportan al crecimiento y fortalecimiento institucional (Miranda, 2016). En conclusión, hablar de gestión directiva, es hablar de la ayuda al sostenimiento del foco de los propósitos establecidos y en la tarea asignada para direccionar.

Además, Alzate et al. (2020), mencionaron que la gestión directiva es un conglomerado de actuaciones que son integradas para lograr los propósitos institucionales a cierto plazo, también los objetivos administrativos, personales, económicos, de planificación y programación. Para Ali y Abdalia (2017), la gestión educativa puede incluso considerarse una (logia) por sí misma cuando se trata de la gestión de organizaciones educativas; en esencia, consiste en la aplicación factual de los principios de gestión en los ámbitos educativos. Asimismo, Butrón (2020), definió a la gestión directiva como un conjunto de procedimientos teórico-práctico, que están inherentes y concatenados al sistema educacional con el objetivo de atender y dar cumplimiento a la necesidad social, referente a lo educativo, por ello, la gestión directiva se transforma en una forma de guía a la entidad educativa ocasionando que, dentro de la escuela, se generen procedimientos al tomar decisiones, relaciones interpersonales y resolución de conflictos.

De la misma forma, mencionar que dentro de la gestión educativa existen ciertos enfoques, siendo el primer enfoque relacionado a la gestión por procesos,

basado en la existencia de múltiples procedimientos en torno a la gestión, el cual considera a los actores educacionales, recursos y actividades, en tal sentido, Sepúlveda y Valdebenito (2019), mencionaron que dichas consideraciones implican la inserción de una red, donde intervienen, particularidades organizacionales, institucionales, políticas y pragmáticas, que influyen en el desempeño pedagógico del profesorado dentro de una entidad educativa.

El segundo enfoque está relacionado con la gestión por especialidad, planteado a partir de los componentes que la integran, que hacen que se diferencie de otras entidades, es así, que Iguñiz y Salazar (2015), señalaron que las escuelas son ambientes con mucha diversificación, expresada en variados modelos educativos, y con el aporte de actores que en un inicio son ajenos a la escuela, como por ejemplo la comunidad compuesta por los padres, en interacción comunicacional, durante incidencias de estado emocional, valorativo e ideológico, de miembros que tienen vinculación con el propósito pedagógico.

Y el tercer enfoque es el de gestión por cotidianidad, basado en la necesidad de aproximación a la escuela, partiendo de lo cotidiano enlazado por procedimientos particulares de accionar social, en tal sentido, Buitrago (2018), manifestó que en este enfoque se logra estructurar maneras de existencia escolar, que no se encuentran condicionadas por normativas, sino solo por la coexistencia de un orden entre apariencias técnico pedagógicas, administrativas y laborales.

Sobre las dimensiones que permitirán el estudio de la gestión directiva, se ha considerado la norma técnica, que consiste en evaluar el desempeño de los directivos de educación básica proponiendo tres dimensiones, que valoran el liderazgo de los directivos respecto a su gestión escolar (MINEDU, 2020), en tal sentido, a continuación, se describe dicha propuesta:

La primera dimensión son los procesos pedagógicos, según el MINEDU (2020), esta dimensión basa su accionar en el seguimiento a la planificación curricular, al monitoreo de la práctica docente en ambientes de clase, asimismo, al acompañamiento y debido fortalecimiento del accionar del profesorado y al seguimiento del aprendizaje.

La segunda dimensión es la cultura escolar, la cual está basada en la participación activa de la comunidad educacional, asimismo, al fomento de un clima

escolar saludable necesario para que toda meta institucional se vea favorecida y a la convivencia escolar de todos los miembros de la comunidad educativa (MINEDU, 2020).

Y como tercera dimensión es la gestión de las condiciones operativas y de recursos institucionales, basado según el MINEDU (2020), en la seguridad y salubridad de la institución educativa, es una gestión apropiada de recursos educacionales, a la matrícula y preservación del derecho del acceso a una educación de calidad y a la gestión transparente de los recursos financieros propiamente dicho.

### III. METODOLOGÍA

#### 3.1 Tipo y diseño de investigación

Respecto al tipo fue aplicada, porque se buscó generar conocimiento con apoyo del avance teórico y resultados propios de la investigación básica, para que tal conocimiento sea utilizado de manera directa o a medio plazo con el objetivo de mejorar la situación actual del lugar en donde se detectó tal problema y por ende mejorar la calidad de vida de las personas. Para Méndez y Lara (2017), el tipo de investigación aplicada, busca que se genere conocimiento con su aplicación a problemáticas propias del sector social o productivo, por ende, se deriva de hallazgos tangibles.

Además, el enfoque fue el cuantitativo, debido a que el proceso se basó en recoger, procesar y analizar los datos recolectados, así como hacer uso de procesos de deducción con el fin de responder a las preguntas y comprobar el valor de las hipótesis. Según Hernández-Sampieri y Mendoza (2018), El enfoque cuantitativo sigue un proceso secuenciado deductivo y probatorio cuya particularidad fue hacer uso de la estadística, con análisis de causa efecto y de medida a los fenómenos sociales.

En referencia al método, fue el hipotético deductivo, debido a que se aplicó procesos empíricos y de medición estadística, cuyo objetivo fue verificar, interpretar y discutir la correspondencia de los resultados, como también poder sistematizar y generalizar las conclusiones que se obtengan. Además, Rodríguez y Pérez (2017), mencionaron que el método hipotético deductivo, faculta la propuesta de hipótesis consideradas como el inicio de nuevas deducciones, inferidas por leyes o principios, de la información recolectadas donde al momento de aplicar reglas deductivas arriban a predicciones que son sometidas a incidencia esperando que se corrobore los supuestos.

Referente al nivel, fue explicativo, porque se llegó a determinar el porqué del hecho, evento y fenómeno social por medio del entablamiento de relaciones en términos de causa efecto, centrado en dar explicación del porqué ocurre tal fenómeno y en qué condición se muestra. Según Gallardo (2017), el nivel explicativo, busca la causalidad ocasionada por algún fenómeno, asimismo, su

actuar se basa en dar explicación del porqué de su ocurrencia y cuál fue la causa y condición en que ésta se da.

Por último, el diseño investigativo fue el no experimental porque las variables no fueron manipuladas y el análisis se realizó en la naturaleza misma del problema, Por tanto, desde esta percepción, el diseño de estudio es transversal correlacional causal, estuvo enfocado en describir la relación en términos de causa y efecto de determinados fenómenos a estudiar (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018).

### Tabla 1

*Diseño de estudio*

$$X \rightarrow Y$$

Dónde: X = Observación de la comunicación asertiva (Variable independiente), Y = Observación de la gestión directiva (Variable dependiente), y  $\rightarrow$  es la influencia de X sobre Y.

### 3.2 Variable y operacionalización

**Variable independiente:** Comunicación asertiva

**Definición conceptual:** Para Cañas y Hernández (2019), la comunicación asertiva es una habilidad usada para expresarse con actitudes certeras, honestas y de respeto evitando hacer uso de violencia y comportamientos agresores o de reproche, frente a una gran gama de formas de pensar de cada persona, es decir, que la delicadeza de la persona al escuchar sin emitir juicio, empatizando siempre con todos, poniéndolo en su posición, sin olvidar la opinión o interés del mismo.

**Definición operacional:** La comunicación asertiva se cuantificó por medio de un cuestionario construido con 30 ítems que valoraron tres dimensiones, por medio de una escala de Likert, con cinco posibles alternativas de respuesta cuyos niveles son: Deficiente, moderado y eficiente (Anexo 2).

**Variable dependiente:** Gestión directiva

**Definición conceptual:** Según López et ál. (2019), la gestión directiva es una capacidad, la cual origina una correspondencia apropiada entre la estructura,

estrategia, sistema, estilo, capacidad, sujetos y propósitos superiores de una entidad a considerar, es decir, ello, es equivalente a que la gestión directiva, afecta a la forma como una institución educativa es orientada, utilizando como eje centralizado al encaminamiento estratégico, cultura y clima organizacional

**Definición operacional:** La gestión directiva se cuantificó por medio de un cuestionario construido con 25 ítems que valoraron tres dimensiones, por medio de una escala de Likert, con cinco posibles alternativas de respuesta cuyos niveles son: Bajo, medio y alto (Anexo 3).

### 3.3 Población, muestra y muestreo

En referencia al universo de estudio se ha tomado en consideración a seis instituciones educativas públicas de nivel primaria del distrito de Ccatcca, Quispicanchi, Cusco. Además, la población es considerada al conglomerado de elementos que poseen características y comportamientos similares, definidos por el problema u objetivo de investigación (Hernández et al., 2014).

**Tabla 1**

*Población de estudio*

Institución educativa	N.º de docentes
I.E. 01	15
I.E. 02	15
I.E. 03	8
I.E. 04	4
I.E. 05	4
I.E. 06	4
Total	50

Respecto a la muestra fue de tipo censal, porque se optó por considerar al 100% de las unidades de la población. Cabezas et al. (2018), refirió que la muestra censal consiste en considerar a los sujetos que representan el universo poblacional. En ese sentido, estuvo constituida por 50 docentes de las seis instituciones

educativas públicas de nivel primaria de Ccatcca, debido a que la muestra fue seleccionada tomando en consideración el interés de la persona que está realizando.

### **3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

El presente estudio seleccionó como técnica a la encuesta, para ambas variables de estudio. En referencia a la encuesta, Sánchez et al. (2018), manifestaron que es un proceder que básicamente consiste en interrogar sistemáticamente de manera planificada a la muestra de estudio, sobre particularidades que se quieren dar a conocer.

Respecto al instrumento, para ambas variables se utilizó el cuestionario, porque basa su construcción en el planteamiento de ítems sobre una o más de una variable a la que se pretende medir, los cuales están alineados con el problema y los supuestos propuestos en el trabajo de investigación. Al respecto, Hernández-Sampieri y Mendoza (2018), señalaron que el instrumento brinda soporte relevante a cualquier trabajo de investigación, ya que facilita el basto recojo de datos necesarios para resolver los objetivos propuestos, consiguiendo responder a los problemas.

Cabe mencionar, que, por la situación actual, donde aún los docentes laboran a distancia, se ha difundido el cuestionario de forma virtual, es decir, que se ha redactado tan igual como se encuentra en el presente estudio, apoyado con la herramienta tecnológica Google Formulario.

Respecto a la validez, ambos cuestionarios fueron sometidos a opinión por expertos, basado en solicitar a expertos su juicio concluyente sobre particularidades que guarda relación con la relevancia, pertinencia y claridad, es decir, se valora si los indicadores miden a la dimensión de cada variable. Para Baena (2014), la validez de un instrumento es el resultado de la capacidad del mismo, es la evidencia de si el instrumento mide lo que debe medir (Anexo 6).

#### **Tabla 2**

*Validez de los instrumentos de recolección de datos*

Experto	DNI	Instrumento 1	Instrumento 2
Mg. Quispe Grajeda Bezai	41760347	Aplicable	Aplicable
Mg. Huillca Achahui Eli Isabel	23986499	Aplicable	Aplicable
Mg. Saavedra Carrion Nicanor Piter	46874319	Aplicable	Aplicable

### **Confiabilidad**

Asimismo, ambos cuestionarios, también pasaron por la prueba de confiabilidad, la misma que se dio al aplicar los cuestionarios a una muestra de 15 docentes (prueba piloto), que no son parte de las unidades muestrales, recogiendo información, la cual, fue necesario para analizar dichos datos de manera estadística por medio del Coeficiente de Cronbach. Al respecto, Navarro et al. (2017), mencionaron que la confiabilidad es un atributo del mismo instrumento, determinado al aplicar de forma reiterativa a otros grupos de análisis, obteniendo de esa forma conseguir hallazgos similares (Anexo 7).

**Tabla 3**

*Confiabilidad de los instrumentos de recolección de datos*

Variable	Nº de elementos	Alfa de Cronbach
Comunicación asertiva	15	0,942
Gestión directiva	15	0,943

### **3.5 Procedimientos**

Con el propósito de aplicar apropiadamente ambos instrumentos de recolección de datos y evitar el sesgo de información, para obtener resultados confiables, se procedió a validarlos, por medio de la oportuna revisión de los expertos en el área de sociales, luego se solicitó autorización a las direcciones de las instituciones educativas participantes en el presente estudio, explicando el objetivo y lo que se quiere obtener al culminar el recojo y posterior análisis de la información proporcionada por el personal docente. Cabe señalar, que la recolección de los datos se dio mediante Google Formularios, ya que en la actualidad aún el trabajo docente no se da de forma presencial, en tal sentido, antes de ser aplicados, se reunió a los docentes y le dio las pautas correspondientes para la adecuada participación y llenado de los cuestionarios. Posterior a la aplicación

de los instrumentos, se procedió a clasificar y ordenar la información, codificando los resultados dependiendo de la escala de Likert ordinal utilizada, para que se pueda realizar la transferencia de los mismos en una base de datos con el propósito de procesarlos, cabe señalar que, en la base de datos, la información está organizada tomando en cuenta la dimensión, variable y el número de ítems.

### 3.6 Método de análisis de datos

#### Análisis descriptivo

Luego de haber recolectado, se requirió de una codificación adecuada, para que posteriormente sean trasladados a una base de datos creada en Excel, para luego sean analizados. Ya culminado dicha acción, los datos fueron sometidos a un programa computacional encargado de realizar el trato estadístico. Ya allí, se baremó las variables y las dimensiones tomando en consideración la tabla 4, para posteriormente, hacer uso de las tablas cruzadas y gráficos de barras para la presentación de los resultados interpretándolos para mayor claridad.

**Tabla 4**

*Baremación de las variables y dimensiones*

Variable independiente	Deficiente	Moderado	Eficiente
Comunicación asertiva	30-69	70-109	110-150
D1: Habilidades comunicativas.	13-30	31-48	49-65
D2: Relaciones interpersonales.	10-23	24-37	38-50
D3: Resolución de conflictos.	7-16	17-26	27-35
Variable dependiente	Bajo	Medio	Alto
Gestión directiva.	25-58	59-92	93-125
D1: Procesos pedagógicos.	9-20	21-32	33-45
D2: Cultura escolar.	8-18	19-29	30-40
D3: Gestión de las condiciones operativas y de recursos institucionales.	8-18	19-29	30-40

#### Análisis inferencial

Luego se realizó la prueba de normalidad para evidenciar si los datos de las variables y dimensiones provienen de una distribución normal o no normal. En esta

ocasión los datos son no normales por tanto se utilizó la regresión logística ordinal para la prueba de hipótesis.

Finalmente, los resultados sometidos a trato estadístico, permitieron realizar la discusión, conclusión y recomendación, como el resumen y el abstract respectivo.

### **3.7 Aspectos éticos**

Los que fueron considerados para el accionar del presente trabajo, fueron en primer lugar el respeto en todo momento de las normas APA 7ma. Edición los cuales son exigidos por la Universidad César Vallejo, además, en todo momento se respetó el derecho de autor los cuales dieron mayor credibilidad al presente trabajo, asimismo, al aplicar los instrumentos se solicitó la autorización para la aplicación de la misma, respetando la participación de cada elemento perteneciente a la muestra. Cabe señalar que los principios éticos aplicados fueron:

Beneficencia, ya que se consideró de suma importancia tener como fin la comodidad de los investigados en el presente trabajo, es decir, se respetó la autonomía de los datos recolectados. No maleficencia, ya que los datos recolectados solo tuvieron un propósito, el cual fue educativo, por lo que se respetó el anonimato de los mismos sin perjudicar a los investigados. Autonomía, ya que se consideró la propia decisión de los investigados al participar o no participar en el presente estudio, respetando su postura.

## IV. RESULTADOS

### Resultados descriptivos

#### Comunicación asertiva vs gestión directiva

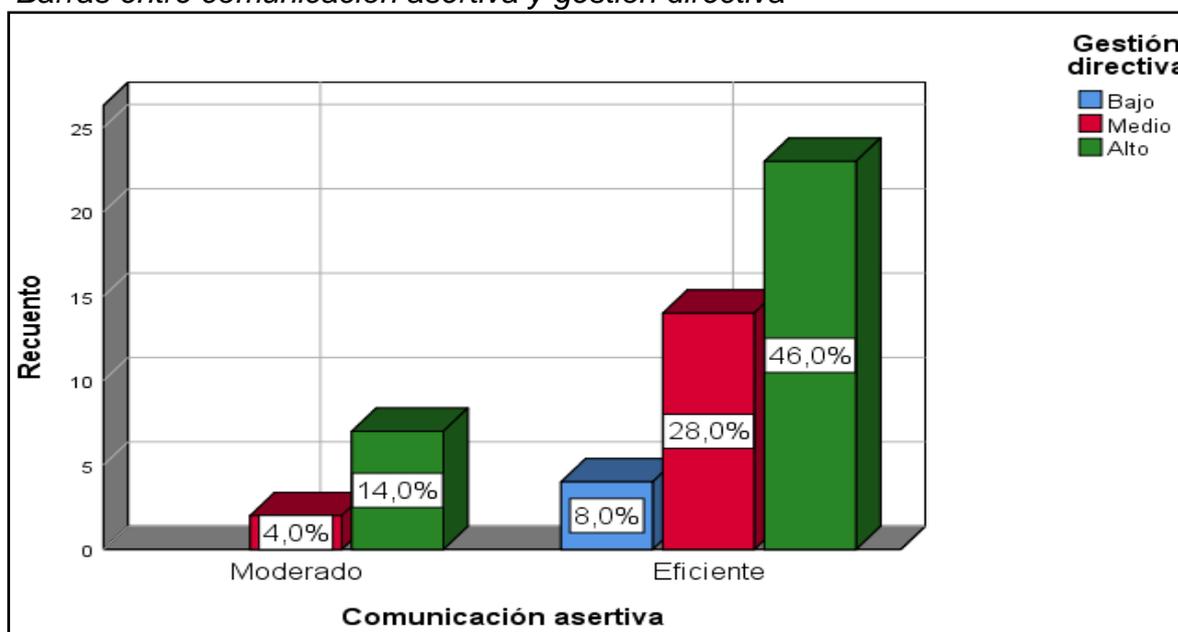
**Tabla 5**

*Relación entre comunicación asertiva y gestión directiva*

			Gestión directiva			Total
			Bajo	Medio	Alto	
Comunicación asertiva	Deficiente	Recuento	0	0	0	0
		% del total	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
	Moderado	Recuento	0	2	7	9
		% del total	0,0%	4,0%	14,0%	18,0%
	Eficiente	Recuento	4	14	23	41
		% del total	8,0%	28,0%	46,0%	82,0%
Total		Recuento	4	16	30	50
		% del total	8,0%	32,0%	60,0%	100,0%

**Figura 2**

*Barras entre comunicación asertiva y gestión directiva*



De los resultados organizados en la tabla 5 y figura 2, se puede afirmar, que el 18,0 % (9) de los docentes encuestados ubicó a la comunicación asertiva en nivel moderado, donde el 4,0 % (2) señaló que la gestión directiva se desarrolla en nivel medio y el 14,0 % (7) en nivel alto, finalmente el 82,0 % (41) señaló que la gestión educativa se ubicó en nivel eficiente, donde el 8,0 % (4) mencionó que la gestión directiva es baja, el 28,0 % (14) media y el 46,0 % (23) alta.

## Comunicación asertiva vs procesos pedagógicos

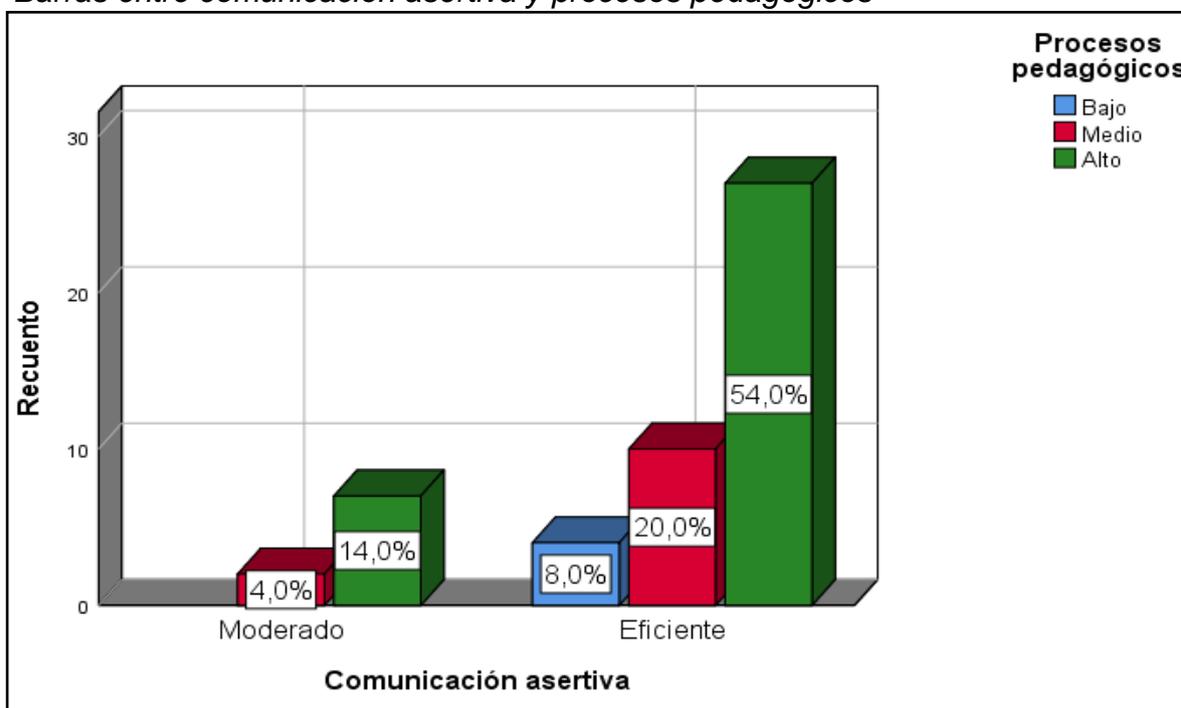
**Tabla 6**

*Relación entre comunicación asertiva y procesos pedagógicos*

			Procesos pedagógicos			Total
			Bajo	Medio	Alto	
Comunicación asertiva	Deficiente	Recuento	0	0	0	0
		% del total	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
	Moderado	Recuento	0	2	7	9
		% del total	0,0%	4,0%	14,0%	18,0%
	Eficiente	Recuento	4	10	27	41
		% del total	8,0%	20,0%	54,0%	82,0%
Total		Recuento	4	12	34	50
		% del total	8,0%	24,0%	68,0%	100,0%

**Figura 3**

*Barras entre comunicación asertiva y procesos pedagógicos*



De los resultados organizados en la tabla 6 y figura 3, se puede afirmar, que el 18,0 % (9) de los docentes encuestados ubicó a la comunicación asertiva en nivel moderado, donde el 4,0 % (2) señaló que los procesos pedagógicos se desarrollan en nivel medio y el 14,0 % (7) en nivel alto, finalmente el 82,0 % (41) señaló que la gestión educativa se ubicó en nivel eficiente, donde el 8,0 % (4) mencionó que los procesos pedagógicos son bajos, el 20,0 % (10) medios y el 54,0 % (27) altos.

## Comunicación asertiva vs cultura escolar

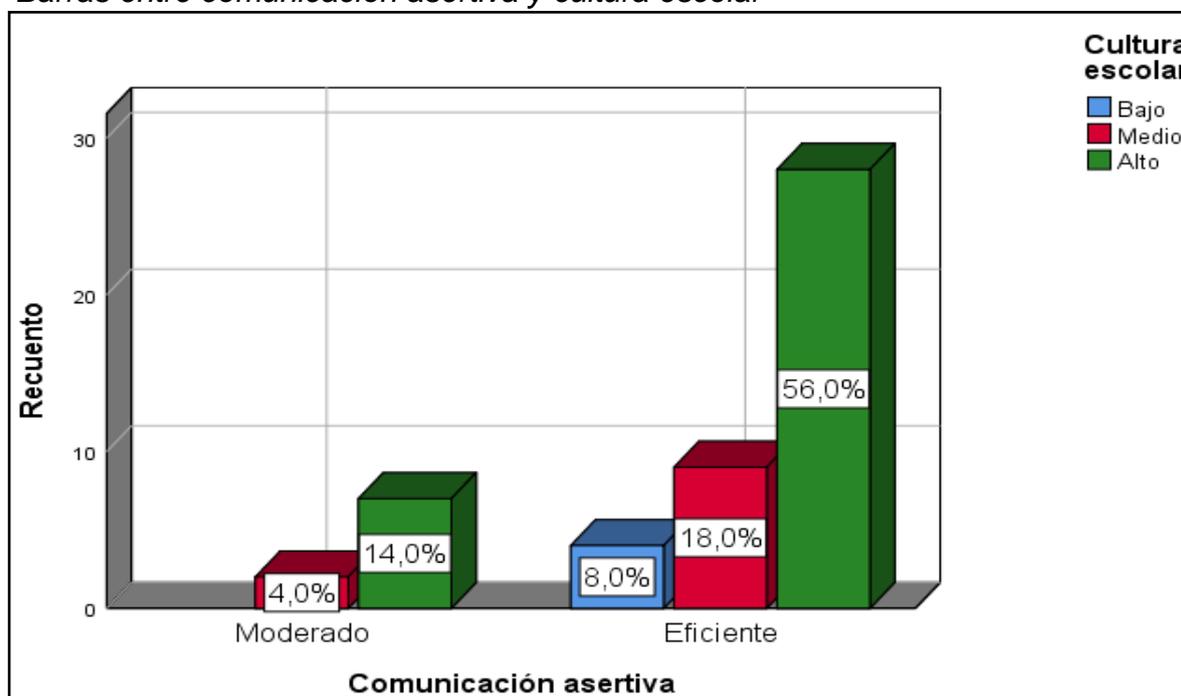
**Tabla 7**

*Relación entre comunicación asertiva y cultura escolar*

			Cultura escolar			Total
			Bajo	Medio	Alto	
Comunicación asertiva	Deficiente	Recuento	0	0	0	0
		% del total	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
	Moderado	Recuento	0	2	7	9
		% del total	0,0%	4,0%	14,0%	18,0%
	Eficiente	Recuento	4	9	28	41
		% del total	8,0%	18,0%	56,0%	82,0%
Total		Recuento	4	11	35	50
		% del total	8,0%	22,0%	70,0%	100,0%

**Figura 4**

*Barras entre comunicación asertiva y cultura escolar*



De los resultados organizados en la tabla 7 y figura 4, se puede afirmar, que el 18,0 % (9) de los docentes encuestados ubicó a la comunicación asertiva en nivel moderado, donde el 4,0 % (2) señaló que la cultura escolar se desarrolla en nivel medio y el 14,0 % (7) en nivel alto, finalmente el 82,0 % (41) señaló que la gestión educativa se ubicó en nivel eficiente, donde el 8,0 % (4) mencionó que la cultura escolar es baja, el 18,0 % (9) medio y el 59,0 % (28) alto.

## Comunicación asertiva vs gestión de las condiciones operativas y de recursos institucionales

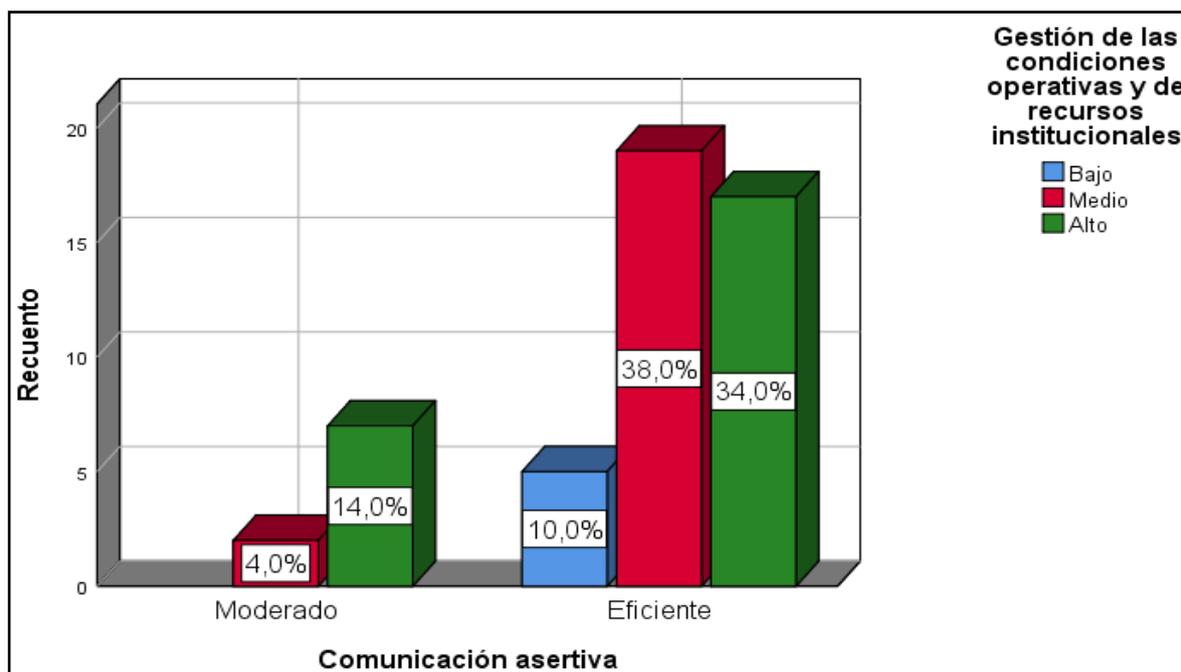
**Tabla 8**

*Relación entre comunicación asertiva y gestión de las condiciones operativas y de recursos institucionales*

			Gestión de las condiciones operativas y de recursos institucionales			Total
			Bajo	Medio	Alto	
Comunicación asertiva	Deficiente	Recuento	0	0	0	0
		% del total	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
	Moderado	Recuento	0	2	7	9
		% del total	0,0%	4,0%	14,0%	18,0%
	Eficiente	Recuento	5	19	17	41
		% del total	10,0%	38,0%	34,0%	82,0%
Total		Recuento	5	21	24	50
		% del total	10,0%	42,0%	48,0%	100,0%

**Figura 5**

*Barras entre comunicación asertiva y gestión de las condiciones operativas y de recursos institucionales*



De los resultados organizados en la tabla 8 y figura 5, se puede afirmar, que el 18,0 % (9) de los docentes encuestados ubicó a la comunicación asertiva en nivel moderado, donde el 4,0 % (2) señaló que la gestión de las condiciones operativas y de recursos institucionales se desarrolla en nivel medio y el 14,0 % (7) en nivel

alto, finalmente el 82,0 % (41) señaló que la gestión educativa se ubicó en nivel eficiente, donde el 10,0 % (5) mencionó que la gestión de las condiciones operativas y de recursos institucionales es baja, el 38,0 % (19) medio y el 34,0 % (17) alto.

### **Prueba de normalidad**

Para evidenciar la determinación de qué prueba inferencial hacer uso, para someter las hipótesis a deducción estadística, es de gran necesidad evidenciar de qué tipo de distribución provienen los datos recolectados al aplicar los dos cuestionarios a la muestra del presente estudio, por ende, es de necesidad realizar la prueba de normalidad, debido a que Isaza et ál. (2015), mencionaron que durante muchísimos años se ha tratado de establecer un proceso confiable que de la certeza de haber establecido de manera pertinente los datos recolectados a una distribución, por ello, de tal problema, se ha propuesto variadas pruebas que consideran los datos recogidos, generando valores que apoyan al establecimiento de un parámetro para la toma de decisión.

Referente a lo descrito, el presente trabajo ha sometido los datos recolectados a la prueba de normalidad, ya que la muestra del presente estudio es mayor a 50, se ha interpretado los valores de Kolmogorov-smirnov (Romero, 2016), el cual permite saber si los datos de las variables como de las dimensiones provienen de distribución normal o en su defecto no normal.

En tal sentido, a continuación, se presentan los dos posibles eventos que se pueden dar para la decisión estadística:

Ho: Los datos de las variables y dimensiones poseen distribución normal

Ha: Los datos de las variables y dimensiones no poseen distribución normal.

Donde: si  $\alpha \leq 0,05$ , entonces se rechaza la hipótesis nula, y si  $\alpha > 0,05$ , no se rechaza la hipótesis nula, ( $\alpha$  es la significancia, y el margen de error es del 5%, con un grado de confiabilidad del 95%).

Cabe señalar, que luego de haber realizado la prueba de normalidad (Anexo 8), los resultados que se han obtenido de ambas variables poseen una significancia mayor a 0,05; y de las dimensiones son menores a 0,05; lo cual, faculta a la investigadora concluir que las hipótesis fueron probadas mediante pruebas no

paramétricas o no normales, es decir, que la prueba de hipótesis fue la regresión logística ordinal.

### **Prueba de Regresión Logística Ordinal (RLO)**

La RLO según Heredia et ál. (2014), es una manera natural, alternativa binaria, la cual evidencia una propuesta logarítmica de razón de probabilidad, comprendida como una división entre si tener éxito como también fracasar. Asimismo, la RLO, hace uso del *logit* como una función enlazadora, la cual naturalmente simplifica la relación de la variable independiente con la variable dependiente con razón de probabilidad, entre lo probable acumulativa hasta la categoría *i* de variable ordinal, y lo probable que la cambiante tome una valoración más alta que lo obtenido por la categoría *i*. Cabe señalar que la RLO, es aplicable cuando las variables poseen orden o jerarquía, por tal motivo el modelado evidencia un único *logit*, cuya acción se ve evidenciada en el recojo de tendencia de la variable dependiente y explicativa.

### **Prueba de hipótesis**

Para validar o refutar los supuestos planteados, es de gran necesidad someterlos a prueba, por tal motivo Leenen (2012), mencionó que dichas pruebas son métodos generalizados, cuyo propósito es evaluar los supuestos científicos, es decir, que debe realizarse pruebas de inferencia referente a un parámetro, de la característica numérica poblacional, tomando datos recogidos de una muestra representativa.

### **Decisión estadística**

Para decidir si el supuesto es rechazado como aceptado, siempre se debe plantear conjeturas sobre la hipótesis nula ( $H_0$ ), por tal motivo el método que a menudo es utilizado es el p-valor (Molina, 2017), es decir, que dicho método evidencia la probabilidad que lo observado es debido a sucesos probabilísticos, por tal motivo, la *p* es conocida como la probabilidad que la hipótesis nula sea cierta.

Si  $\alpha \leq 0,05$ , entonces se rechaza la hipótesis nula, y

Si  $\alpha > 0,05$ , no se rechaza la hipótesis nula,

( $\alpha$  es la significancia, y el margen de error es del 5%, con un grado de confiabilidad del 95%).

## Resultados inferenciales

### Hipótesis general:

Ho: La comunicación asertiva no influye significativamente en la gestión directiva en docentes de las instituciones educativas públicas de Ccatcca. Cusco, 2021.

Ha: La comunicación asertiva influye significativamente en la gestión directiva en docentes de las instituciones educativas públicas de Ccatcca. Cusco, 2021.

### Tabla 9

#### *Informe de ajuste de modelo de la hipótesis general*

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	Gl	Sig.
Sólo intersección	12,034			
Final	10,257	1,777	1	,183

Función de enlace: Logit.

De la tabla 9, se puede apreciar el informe de ajuste de modelo de la comunicación asertiva en la gestión directiva, donde el valor de la significancia es superior a 0,05; por tanto, no se rechazó la hipótesis nula, aseverando que el modelo no es plausible, por ende, la comunicación asertiva no influye significativamente en la gestión directiva.

### Tabla 10

#### *Pseudo R cuadrado de la hipótesis general*

Cox y Snell	,035
Nagelkerke	,042
McFadden	,020

Función de enlace: Logit.

De la tabla 10, se aprecia el coeficiente de determinación Pseudo R<sup>2</sup>, donde según Cox y Snell, la comunicación asertiva explica el 3,5 % de la gestión directiva y para Nagelkerke el 4,2 % de la gestión directiva es explicado por la comunicación asertiva.

### Hipótesis específica 1:

Ho: La comunicación asertiva no influye significativamente en los procesos pedagógicos en docentes de las instituciones educativas públicas de Ccatcca. Cusco, 2021.

Ha: La comunicación asertiva influye significativamente en los procesos pedagógicos en docentes de las instituciones educativas públicas de Ccatcca. Cusco, 2021.

**Tabla 11**

*Informe de ajuste de modelo de la hipótesis específica 1*

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	GI	Sig.
Sólo intersección	11,126			
Final	10,452	,674	1	,412

Función de enlace: Logit.

De la tabla 11, se puede apreciar el informe de ajuste de modelo de la comunicación asertiva en los procesos pedagógicos, donde el valor de la significancia es superior a 0,05; por tanto, no se rechazó la hipótesis nula, aseverando que el modelo no es plausible, por ende, la comunicación asertiva no influye significativamente en los procesos pedagógicos.

**Tabla 12**

*Pseudo R cuadrado de la hipótesis específica 1*

Cox y Snell	,013
Nagelkerke	,017
McFadden	,008

Función de enlace: Logit.

De la tabla 12, se aprecia el coeficiente de determinación Pseudo R<sup>2</sup>, donde según Cox y Snell, la comunicación asertiva explica el 1,3 % de los procesos pedagógicos y para Nagelkerke el 1,7 % de los procesos pedagógicos es explicado por la comunicación asertiva.

### Hipótesis específica 2:

Ho: La comunicación asertiva no influye significativamente en la cultura escolar en docentes de las instituciones educativas públicas de Ccatcca. Cusco, 2021.

Ha: La comunicación asertiva influye significativamente en la cultura escolar en docentes de las instituciones educativas públicas de Ccatcca. Cusco, 2021.

**Tabla 13**

*Informe de ajuste de modelo de la hipótesis específica 2*

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	Gl	Sig.
Sólo intersección	10,988			
Final	10,514	,474	1	,491

Función de enlace: Logit.

De la tabla 13, se puede apreciar el informe de ajuste de modelo de la comunicación asertiva en la cultura escolar, donde el valor de la significancia es superior a 0,05; por tanto, no se rechazó la hipótesis nula, aseverando que el modelo no es plausible, por ende, la comunicación asertiva no influye significativamente en la cultura escolar.

**Tabla 14**

*Pseudo R cuadrado de la hipótesis específica 2*

Cox y Snell	,009
Nagelkerke	,012
McFadden	,006

Función de enlace: Logit.

De la tabla 14, se aprecia el coeficiente de determinación Pseudo R<sup>2</sup>, donde según Cox y Snell, la comunicación asertiva explica el 0,9 % de la cultura escolar y para Nagelkerke el 1,2 % de la cultura escolar es explicado por la comunicación asertiva.

### Hipótesis específica 3:

Ho: La comunicación asertiva no influye significativamente en la gestión de las condiciones operativas y de recursos institucionales en docentes de las instituciones educativas públicas de Ccatcca. Cusco, 2021.

Ha: La comunicación asertiva influye significativamente en la gestión de las condiciones operativas y de recursos institucionales en docentes de las instituciones educativas públicas de Ccatcca. Cusco, 2021.

**Tabla 15**

*Informe de ajuste de modelo de la hipótesis específica 3*

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	Gl	Sig.
Sólo intersección	14,721			
Final	10,272	4,449	1	,035

Función de enlace: Logit.

De la tabla 15, se puede apreciar el informe de ajuste de modelo de la comunicación asertiva en la gestión de las condiciones operativas y de recursos institucionales, donde el valor de la significancia es inferior a 0,05; por tanto, se rechazó la hipótesis nula, aseverando que el modelo es plausible, por ende, la comunicación asertiva no influye significativamente en la gestión de las condiciones operativas y de recursos institucionales.

**Tabla 16**

*Pseudo R cuadrado de la hipótesis específica 3*

Cox y Snell	,085
Nagelkerke	,100
McFadden	,047

Función de enlace: Logit.

De la tabla 16, se aprecia el coeficiente de determinación Pseudo R2, donde según Cox y Snell, la comunicación asertiva explica el 8,5 % de la gestión de las condiciones operativas y de recursos institucionales y para Nagelkerke el 10,0 % de la gestión de las condiciones operativas es explicado por la comunicación asertiva.

## V. DISCUSIÓN

En relación al objetivo general, que consistió en determinar la influencia de la comunicación asertiva en la gestión directiva, se ha evidenciado que el nivel de significancia de la prueba de informe de ajuste fue superior al margen de error ( $p=0,183>0,05$ ), por tanto, no se rechazó la hipótesis nula, aseverando que la comunicación asertiva no es factor predictor de la gestión directiva, asimismo, el los valores de Cox y Snell, permitieron afirmar que la comunicación asertiva explica el 3,5 % de la gestión directiva y según Nagelkerke el 4,2 % de la gestión directiva es explicada por la comunicación asertiva, lo cual permitió concluir que un mayor desarrollo de la comunicación asertiva no necesariamente causa variación sobre la gestión directiva.

Tales resultados son antagónicos con los de Vera (2020), quien determinó la existencia de relación, altamente significativa, positiva y moderada, entre la comunicación asertiva y desarrollo institucional, debido a que el valor de la significancia fue inferior a 0,01; asimismo el coeficiente correlacional fue de 0,710; lo que permitió afirmar que a mayor desarrollo de comunicación asertiva, mayor el desarrollo institucional o viceversa, asimismo, mencionó que la comunicación asertiva es considerada una habilidad social, que se da de manera consciente al momento de expresarse, donde se exterioriza el sentimiento, opinión, idea, y manifestación del derecho de uno mismo, de manera clara, responsable, con respeto y evitando dar a otras personas, tomando en consideración la autoconfianza, lo que da a entender, que la comunicación asertiva se encuentra direccionada a mejorar los resultados propios, ir reajustando los propósitos para que puedan realizarse evitando forzar situaciones forzosas, es decir, que el docente como el directivo posee metas personales y profesionales que deben ser evaluados para realizar cambios para bien y de esa manera lograr cada año las metas propuestas a un inicio.

A la vez, Hinojosa (2021), en su estudio determinó la relación de la comunicación asertiva con la calidad educativa, los cuales también fueron antagónicos al presente, debido a que el nivel de significancia fue inferior a 0,01; asimismo el valor correlacional fue de 0,358; permitiendo afirmar que tal relación es altamente significativa, positiva y moderada, concluyendo que a mayor

comunicación asertiva, mayor calidad educativa o viceversa, asimismo, manifestó que la comunicación asertiva es considerada como una herramienta comunicativa que apoya a la comunicación eficaz de dos o más personas, y que cuando es puesta en práctica logra fomentar el respeto de sí mismo como de los demás, que pueden ser aplicadas en lo personal como lo profesional, por ende, conocer qué particularidades lo fundamentan y qué herramienta puede emplearse a favor, son las formas que pueden resultar factibles al interrelacionarnos con los demás.

Asimismo, Díaz (2021), determinó la relación de la gestión directiva con el clima organizacional, donde evidenció resultados antagónicos al presente, debido que el nivel de significancia fue inferior a 0,01; asimismo el coeficiente de correlación fue de 0,763; permitiendo aseverar, que tal relación es altamente significativa, positiva y moderado, por lo que se concluyó que a mayor gestión directiva, mayor clima organizacional o viceversa, asimismo, dio a entender que la gestión directiva es una particularidad impactante para el ambiente organizacional de una entidad educativa que guarda relación con la gestión educativa, debido a que contemplan los mismos trabajos y responsabilidades, por ende, un apropiado desempeño en tal gestión deviene a un eficiente ambiente de trabajo.

Al respecto la Teoría Sistémica de la Comunicación, hace énfasis en la interrogante inconclusa referente a lo auténtico de una comunicación para diversas personas (Baecker, 2017), por ende, la teoría desarrolló un modelo que entabla la comunicación con mayor énfasis, asimismo, está en función a ser mejor que el lenguaje de señas el cual reemplaza a la comunicación, la cual no asume que un mensaje es seleccionado de un conjunto de mensajes posibles, sino que el medio de mensajes así como los mensajes pueden ser seleccionados de un contexto. Además, la Teoría de las Contingencias, es útil para toda entidad organizacional, debido a que su estructura y sistema debe progresar de acuerdo a sus propias particularidades y del beneficio de la propia entidad, y en la realidad en la que están operando (Araiza et al., 2014).

Sobre el objetivo específico 1, que consistió en determinar la influencia de la comunicación asertiva en la dimensión procesos pedagógicos, se ha evidenciado que el nivel de significancia de la prueba de informe de ajuste fue superior al margen de error ( $p=0,412>0,05$ ), por tanto, no se rechazó la hipótesis nula, aseverando que

la comunicación asertiva no es factor predictor de la dimensión procesos pedagógicos, asimismo, el los valores de Cox y Snell, permitieron afirmar que la comunicación asertiva explica el 1,3 % de los procesos pedagógicos y según Nagelkerke el 1,7 % de los procesos pedagógicos es explicado por la comunicación asertiva, lo cual permitió concluir que un mayor desarrollo de la comunicación asertiva no necesariamente causa variación sobre los procesos pedagógicos.

Tales resultados son diferentes a los de Arguello (2020), quien estableció la relación de la comunicación asertiva con la convivencia escolar, donde el nivel de significancia fue inferior a 0,01; asimismo el valor de la correlación fue de 0,556; siendo una relación altamente significativa, positiva y moderada, permitiendo concluir que, a mayor comunicación asertiva, mayor convivencia escolar o viceversa.

Además, Quiñónez y Moyano (2019), mencionaron que la Teoría Crítica Social, afirmó, que dentro del sector educativo existe un déficit de valores dado por el cambio social que se está experimentando en la actualidad a nivel mundial, proveniente de un placer incesante por la modernidad y por todo aquel componente que la persona promueve con el objetivo de sentir satisfacción, es decir, que la Teoría Crítica Social, considera al ser humano como fuente que apoya al avance tecnológico y de las novedades que éste presente, tratando de alcanzar un bienestar falso, evidenciando la anulación del pensamiento libre y personal, convirtiéndolo a una comodidad de un bien que se desea.

Asimismo, Marcelo y Cojal (2002), hacen mención a la Teoría de la Gestión Educacional, la cual manifestó que los procesos pedagógicos, se relacionan con el trabajo que realiza el docente con todo su quehacer, es decir, que la gestión directiva toma en consideración el desempeño docente y también, las etapas, de planificación, enseñanza, estrategia didáctica, atención al estudiante, seguimiento, evaluación y retroalimentación, respectiva. En efecto, es de gran importancia el trabajo docente, para que el estudiantado pueda aprender y trascender incluso cuando existan obstáculos como la falta de material y algún rezago en el aprendizaje de los mismos que debe ser afrontado, por ello, el proceso de acompañamiento, debe ser constante, el cual debe promover la autonomía, el desarrollo de hábitos y rutinas de estudio como el fomento de valores y la propia

autorregulación de lo que aprenden los estudiantes.

En referencia a los procesos pedagógicos, el MINEDU (2020), dio a entender que se basa en el seguimiento a la planificación curricular, al monitoreo de la propia práctica pedagógica dentro de un ambiente de clase, además, al acompañamiento y debido fortalecimiento del quehacer docente y el seguimiento del aprendizaje, por ende, tal acción es relevante en estos tiempos de educación a distancia, pero se percibe afectado debido a que en gran cantidad, los docentes no le prestan mucha atención a ésta dimensión, ya que solo realizan tales procesos a los estudiantes que participan en clases, asimismo, el personal directivo, no apoya constantemente, para el fortalecimiento de la planificación curricular, no existe apoyo constante para realizarla, ni se ha visto el fomento de grupos de interaprendizaje, por ello, es de necesidad reforzar tales aspectos para la mejora del proceso pedagógico, en función al logro de metas referidos a los aprendizajes de los estudiantes.

En referencia al objetivo específico 2, basado en determinar la influencia de la comunicación asertiva en la dimensión cultura escolar, se ha evidenciado que el nivel de significancia de la prueba de informe de ajuste fue superior al margen de error ( $p=0,491 > 0,05$ ), por tanto, no se rechazó la hipótesis nula, aseverando que la comunicación asertiva no es factor predictor de la dimensión cultura escolar, asimismo, el los valores de Cox y Snell, permitieron afirmar que la comunicación asertiva explica el 0,9 % de la cultura escolar y según Nagelkerke el 1,2 % de la cultura escolar es explicado por la comunicación asertiva, lo cual permitió concluir que un mayor desarrollo de la comunicación asertiva no necesariamente causa variación sobre la cultura escolar.

Dichos resultados son diferentes a los de Mora (2020), quien determinó la relación de la comunicación asertiva con una de las dimensiones de las relaciones interpersonales denominada inclusión, cuyo nivel de significancia fue inferior a 0,05; asimismo, el valor de la correlación fue de 0,385; por tanto, se rechazó la hipótesis nula, permitiendo concluir, que a mayor comunicación asertiva, mayor inclusión y por ende respeto a la cultura escolar, o viceversa, es decir, que la forma de creencia, percepción, actitud y regla que son influyente en toda particularidad de la escuela se llama cultura escolar, por ende su importancia, va más allá de solo

interponer reglas, ya que incluyen a toda diversidad de estudiantes, y cuidan de su bienestar e incluso el orden en los ambientes escolares como áreas en común. Asimismo, la cultura escolar, consistente, genera a docentes con más dedicación, debido a que el estímulo que proporciona un ambiente saludable, es efecto de la priorización de un buen desarrollo profesional y una aptitud de mejorar su desempeño, al ampliar su conocimiento y lograr conectar con los estudiantes.

Asimismo, uno de los enfoques de la gestión directiva según Buitrago (2018), es el denominado Gestión por cotidianidad, basado en la necesidad de aproximación de la institución educativa, partiendo de su cotidianidad enlazado a procesos particulares de acción social, es decir, que éste enfoque logra construir diferentes formas de existencia escolar, que no están condicionadas por normas, sino solo por la coexistencia de un orden entre apariencias técnicas pedagógicas, administrativas y laborales, por ello la participación activa de la comunidad educativa es relevante, para fortalecer la inclusión de la cultura escolar, ya que fomenta un clima escolar saludable necesario para que todo propósito institucional se vea favorecido y que el desarrollo de la convivencia escolar de todos los entes de la comunidad educativa vaya por buen camino.

Por último, referente al objetivo específico 3, que consistió en determinar la influencia de la comunicación asertiva en la gestión de las condiciones operativas y de recursos institucionales, se ha evidenciado que el nivel de significancia de la prueba de informe de ajuste fue inferior al margen de error ( $p=0,035 > 0,05$ ), por tanto, se rechazó la hipótesis nula, aseverando que la comunicación asertiva es factor predictor de la dimensión gestión de las condiciones operativas y de recursos internacionales, asimismo, los valores de Cox y Snell, permitieron afirmar que la comunicación asertiva explica el 8,5 % de la gestión de las condiciones operativas y de recursos institucionales y según Nagelkerke el 10,0 % de la gestión de las condiciones operativas y de recursos institucionales es explicado por la comunicación asertiva, lo cual permitió concluir que un mayor desarrollo de la comunicación asertiva causa que varíe la gestión de las condiciones operativas y de recursos institucionales.

Dicho resultados son antagónicos a los de Palma (2021), debido a que el valor de la correlación fue de 0,351; con una significancia inferior a 0,01; por tanto

se rechazó la hipótesis nula, aseverando que tal relación es altamente significativa, positiva y moderada, es decir, que a mayor comunicación asertiva, mayor clima laboral o viceversa, asimismo, mencionó que la habilidad asertiva es un don por medio del cual se puede comunicar, es decir, que se puede realizar la acción tal cual, pero con un efecto de promover la participación de dos o más personas de una manera armoniosa y con alto respeto, además, es considerado como un método de comunicación universal relevante para el trabajo profesional, debido a que faculta una mejorada interacción social, con su entorno familiar, comunal y laboral.

Asimismo, Alzate et ál. (2020), dieron a entender que la gestión directiva es considerada como un conjunto de acciones integradas para alcanzar las metas institucionales a cierto plazo, como también propósitos administrativos, personales, económicos, de planificación y programación, por ende, la seguridad y salubridad de la institución educativa, se debe a una gestión directiva eficiente de los recursos educativos, como a la matrícula y preservación del derecho al acceso de una educación de calidad y una gestión transparente de los recursos financieros (MINEDU, 2020).

## VI. CONCLUSIONES

**Primero:** Se ha podido determinar que la comunicación asertiva no influye significativamente en la gestión directiva, debido a que el nivel de la significancia del informe de ajuste de modelo fue superior al margen de error, por tanto la comunicación asertiva no es factor predictor de la gestión directiva, corroborados por los valores de Cox y Snell y Nagelkerke, asimismo se concluyó que el desarrollo eficiente de la comunicación asertiva no necesariamente causa efecto sobre la gestión directiva.

**Segundo:** Se ha podido determinar que la comunicación asertiva no influye significativamente en los procesos pedagógicos, debido a que el nivel de la significancia del informe de ajuste de modelo fue superior al margen de error, por tanto la comunicación asertiva no es factor predictor de los procesos pedagógicos, corroborados por los valores de Cox y Snell y Nagelkerke, asimismo se concluyó que el desarrollo eficiente de la comunicación asertiva no necesariamente causa efecto sobre los procesos pedagógicos.

**Tercero:** Se ha podido determinar que la comunicación asertiva no influye significativamente en la cultura escolar, debido a que el nivel de la significancia del informe de ajuste de modelo fue superior al margen de error, por tanto, la comunicación asertiva no es factor predictor de la cultura escolar, corroborados por los valores de Cox y Snell y Nagelkerke, asimismo se concluyó que el desarrollo eficiente de la comunicación asertiva no necesariamente causa efecto sobre la cultura escolar.

**Cuarto:** Se ha podido determinar que la comunicación asertiva influye significativamente en la gestión de las condiciones operativas y de recursos institucionales, debido a que el nivel de la significancia del informe de ajuste de modelo fue inferior al margen de error, por tanto la comunicación asertiva es factor predictor de la gestión de las condiciones operativas y de recursos institucionales, corroborados por los valores de Cox y Snell y Nagelkerke, asimismo se concluyó que el desarrollo eficiente de la comunicación asertiva causa que varíe la gestión de las condiciones operativas y de recursos institucionales.

## VII. RECOMENDACIONES

**Primero:** Al personal directivo de las seis instituciones educativas públicas de nivel primaria de Ccatcca, incidir en el desenvolvimiento de la comunicación asertiva, al momento de comunicarse con otros miembros de la comunidad educativa, cuyo fin es que se obtenga una mayor comprensión clara y concisa, ya que la apropiada comunicación apoya a la comunidad educativa extienda lazos amicales y por ende se instaure un buen clima escolar.

**Segundo:** Al personal directivo, involucrar a la comunidad educacional como también a los aliados (otras entidades gubernamentales, hospital, otros), e invitarlos a ser partícipes en la organización y ejecución de actividades que apoyen al fortalecimiento de prácticas conjuntas y eficientes, que beneficien a la educación, es decir, realizar tareas conjuntas consensuando estrategias que faculten la mejora del desempeño docente como de la propia gestión directiva.

**Tercero:** A los docentes, participar en trabajos extracurriculares los cuales generen lazos de amistad, que favorezcan a una adecuada integración, inspirando la realización de trabajos conjuntamente, mejorando de esa manera la interacción entre los miembros de toda la comunidad educativa.

**Cuarto:** A los docentes, comprometerse más con las labores encomendadas acordes a la proporción oportuna de los materiales educativos que mejore la calidad de enseñanza y aprendizaje, entendiendo que la operativización de estos recursos beneficia a la institución educativa en aspectos educativos.

## REFERENCIAS

- Ali, I. A., & Abdalla, M. S. (2017). Educational Management, Educational Administration and Educational Leadership: *Definitions and General concepts*. *SAS Journal of Medicine*, 3(12), 326-329. <https://acortar.link/MP5Y6b>
- Alzate, F. A., Chaverra, L. M., y Arango, E. P. (2020). Gestión directiva universitaria desde el paradigma de la complejidad: otra mirada y nuevas propuestas. *Hallazgos*, 17(33), 23-51. <https://doi.org/10.15332/2422409X.5454>
- Araiza, S. M., Magaña, R., y Carrillo, L. E. (2014). Evaluación por estándares de la gestión directiva en secundaria. *Revista Iberoamericana de Educación*, 64, 99-113. <https://doi.org/10.35362/rie640408>
- Arévalo, R. I., Del Prado, R., y Góngora, G. E. (2021). Nueva teoría estratégica de comunicación y biopolítica en México ante la COVID-19: Proyecto de salud solidaria ES POR TI. *Razón y Palabra*, 25(110), 1-25. <https://doi.org/10.26807/rp.v25i110.1723>
- Arguello, R. M. (2020). *Comunicación asertiva y su relación en la convivencia escolar de docentes de una institución educativa Ecuador, 2019*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. <https://bit.ly/3yFwgOX>
- Arribas, A., Herrera, R., y Pérez, R. A. (2017). *Nueva Teoría Estratégica: Repensando la estrategia desde la comunicación*. (1ra. Edición). Editorial Razón y Palabra. <https://acortar.link/Yn4K3P>
- Baecker, D. (2017). Teorías sistémicas de la comunicación. *Revista Mad: Revista del Magister en Análisis Sistémico Aplicado a la Sociedad*, 37, 1-20. <https://www.redalyc.org/pdf/3112/311252754001.pdf>
- Baena, G. (2014). *Metodología de la investigación*. Serie integral por competencias. (1ra. Edición). Editorial Patria. <https://acortar.link/g56TF7>
- Baquero, D. I., y Cárdenas, S. F. (2019). Comunicación no verbal en la gestión organizacional, ¿Cómo optimizar el tiempo en las relaciones empresariales? *Revista Conrado*, 15(68), 160-167. <https://cutt.ly/jY7H9KP>
- Buitrago, R. E. (2018). Cotidianidad y retos para el profesorado. *Prazis & Saber*,

- 9(19), 9-18. <https://doi.org/10.19053/22160159.v9.n19.2018.7919>
- Butrón, I. (2020). Diagnóstico en torno al proceso de evaluación en la gestión del director escolar desde la socioformación. *FORHUM International Journal of Social Sciences and Humanities*, 2(2), 32-54. <https://cutt.ly/0UwJsDL>
- Cabezas, E. D., Andrade, D. y Torres, J. (2018). *Introducción a la metodología de la investigación científica*. (1ra. Edición) Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE. Ecuador. <http://repositorio.espe.edu.ec/handle/21000/15424>
- Cadena, R. F. (2017). *Teoría organizacional y habilidades gerenciales*. Editorial Areandino. <https://core.ac.uk/download/pdf/326425966.pdf>
- Camba, V. G. (2019). *Relaciones interpersonales y comunicación asertiva en los docentes de las instituciones educativas rurales de la parroquia Cone, Yaguachi, Guayas, 2018*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/35977>
- Cañas, D. C., y Hernández, J. (2019). Comunicación asertiva en profesores: diagnóstico y propuesta educativa. *Revista Praxis & Saber*, 10(24), 143-165. <https://doi.org/10.19053/22160159.v10.n25.2019.8936>
- Caridad, M., Cardeño, N., Cardeño, E., y Castellano, M. I. (2017). Contribuciones de la comunicación asertiva en la resolución de conflictos dentro de las instituciones de educación superior. *Revista Espacios*, 38(50), 6. <http://www.revistaespacios.com/a17v38n50/a17v38n50p06.pdf>
- Carrillo, M., y Calvache, J. (2017). La comunicación no verbal en el ámbito de la educación superior. *Revista Investigium IRE: Ciencias Sociales y Humanas*, 8(2), 26-39. <https://cutt.ly/TY7L88X>
- Cruz, C. A. (2021). Gestión educativa y competencias profesionales directivas. *Ciencia Latina*, 5(4), 6008-6018. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v5i4.755](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i4.755)
- Cruzata, A., y Rodríguez, I. E. (2016). La gestión en las instituciones educativas: enfoques, modelos y posiciones teóricas y prácticas. *Revista Gobierno y Gestión Pública*. 3(1), 1-10. <http://repositorio.usil.edu.pe/handle/USIL/2487>
- De Salas, M. I. (2014). Editorial: La nueva teoría Estratégica y sus desarrollos en los ámbitos comunicacionales. *Revista Mediterránea de Comunicación*, 5(2),

5-6. <https://cutt.ly/4Y7FRpO>

Egusquiza, O. (2000). LA ASERTIVIDAD: Modelo de Comunicación en las Organizaciones. *Quipukamayoc*, 7(14), 119-129. <https://cutt.ly/AY7XLIN>

Flores, E., García, M. L., Calsina, W. C., y Yapuchura, A. (2016). Las habilidades sociales y la comunicación interpersonal de los estudiantes de la Universidad Nacional del Altiplano – Puno. *Comunicación*, 7(2), 5-14. <http://www.scielo.org.pe/pdf/comunica/v7n2/a01v7n2.pdf>

Gago, M. (2017). *Manual: Comunicación, asertividad y escucha activa en la empresa*. (1ra. Edición). Editorial CEO, S.L. <https://cutt.ly/KY7PG8J>

Gallardo, E. E. (2017). *Metodología de la investigación: Manual auto formativo interactivo*. (1ra. Edición). Editorial Universidad Continental. <https://acortar.link/fSzSD>

Gómez, J., y Simón, F. (2018). La comunicación. *Revista Salus*, 20(3), 5-6. <https://www.redalyc.org/pdf/3759/375949531002.pdf>

Heredia, J. J., Rodríguez, A. G., y Vilalta, J. A. (2014). Predicción del rendimiento en una asignatura empleando la regresión logística ordinal. *Estudios pedagógicos Valdivia*, 40(1), 145-162. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-0705201400010000>

Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. México. (6ta. Edición) McGRAW-HILL / Interamericana Editores, S.A. DE C.V. México. <https://cutt.ly/tUopxcS>

Hernández, R. y Mendoza, C. P. (2018). *Metodología de la Investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGRAW-HILL / Interamericana Editores, S.A. DE C.V. México. <https://acortar.link/BK6KhR>

Hernández, S. L., y Samperio, T. I. (2018). Enfoques de la investigación. *UAEH*, 13, 67-68. <https://acortar.link/s36YQo>

Hinojosa, M. C. (2021). *Comunicación asertiva y la calidad educativa en las instituciones educativas del distrito Mariscal Cáceres, Camaná 2020*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. <https://acortar.link/30wi0B>

Iguíñiz, M., y Salazar, L. A. (2015). *Nuevas oportunidades educativas: política y*

*gestión en la Educación Básica Alternativa*. Editorial Tarea.  
<https://acortar.link/vJJPLf>

Isaza, L., Acevedo, E., y Hernández, F. (2015). Comparación de pruebas de normalidad, *XXV Simposio Internacional de Estadística 2015*. 1-4.  
<https://bit.ly/3FnnTdo>

Quiñonez, J. Z., y Moyano, G. (2019). La asertividad como estilo de comunicación en la formación del sujeto educador. *Revista Cientific*, 4, 68-83.  
<https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2019.4.E.4.68-83>

Lachira, D. S., Luján, P. E., Mogolón, M. M., y Silva, R. (2020). La comunicación asertiva: una estrategia para desarrollar las relaciones interpersonales. *Revista Latinoamericana de Difusión Científica*, 2(3), 72-82.  
<https://doi.org/10.38186/difcie.23.06>

Leenen, I. (2012). La prueba de la hipótesis nula y sus alternativas: revisión de algunas críticas y su relevancia para las ciencias médicas. *Investigación en educación médica*, 1(4), 225-234. <https://bit.ly/3ehOf4D>

Lesmes, A. K., Barrientos-Monsalve, E. J., y Cordero, M. C. (2020). Comunicación asertiva ¿estrategia de competitividad empresarial? *Aibi: Revista de investigación, administración e ingeniería*, 8(1), 147-153.  
<https://doi.org/10.15649/2346030X.757>

López, E., García, L. F., y Martínez, J. E. (2019). La gestión directiva como potenciadora de la mejora del clima organizacional y la convivencia en las instituciones de educación media superior. *RIDE. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 9(18), 1-21.  
<https://doi.org/10.23913/ride.v9i18.471>

Maluenda, J., Navarro, G., y Varas, M. (2017). Asertividad: Diferencias de sexo en estudiantes universitarios chilenos medidas a través del Inventario de Gambрил y Richey. *REXE: Revista de Estudios y Experiencias en Educación*, 18(31), 55-68. <https://www.redalyc.org/pdf/2431/243152008004.pdf>

Méndez, R. A., y Lara, D. C. (2017). La interdisciplinariedad en la investigación aplicada y su impacto en la relación empresa estado y universidad: el caso Occicafé. *Entornos*, 30(2), 227-234. <https://doi.org/10.25054/01247905.1651>

- Mendoza, Y. A., Vásquez, D. V., Ríos, C. A., Camacho, F. M., y Gutiérrez, K. S. (2020). Estrategias motivacionales para mejorar las relaciones interpersonales en los docentes de la Escuela Profesional de Tecnología Médica de la Universidad de Chiclayo. *Revista de la Universidad del Zulia*, 11(30), 415-437. <https://doi.org/10.46925//rdluz.30.26>
- MINEDU (2017). *Currículo Nacional*. (1ra. Edición). Ministerio de Educación. <https://acortar.link/1jvd>
- MINEDU (2020). *RVM N.º 065-2020-MINEDU. Norma que regula la evaluación del desempeño en cargos directivos de instituciones educativas públicas de educación básica y técnico productiva en el marco de la carrera pública magisterial de la ley de reforma magisterial*. <https://cutt.ly/fY4xnj2>
- MINEDU (2016). *Estándares de gestión escolar, desempeño profesional directivo y desempeño profesional docente*. <https://cutt.ly/qY4hWJp>
- Miranda-Calderón, L. A., y Rosabal-Vitoria, S. (2018). La gestión directiva en escuelas unidocentes y dirección 1: Un desafío para alcanzar la equidad educativa en contextos rurales de Costa Rica. *Revista Educare*, 22(3), 198-227. <https://doi.org/10.15359/ree.22-3.10>
- Molina, M. (2017). ¿Qué significa realmente el valor de p? *Pediatría Atención Primaria*, 19(76), 377-381. <https://bit.ly/32cf2Nv>
- Mora, G. R. (2020). *Comunicación asertiva y relaciones interpersonales en los docentes de la Escuela "Alfredo Barandearan Samaniego" Guayaquil, Ecuador, 2020*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/52541>
- Moreno, A. P. (2021). *Gestión directiva escolar en la evaluación del desempeño docente en tres instituciones educativas públicas del centro poblado Yurma-Ancash, 2021*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/67051>
- Morgado, C., Aldana, J. J., y Isea, J. (2019). Gerencia transformacional desde el accionar docente directivo para el abordaje del contexto escolar, *Revista CIENCIAMATRIA*, 5(9), 48-72. <https://cutt.ly/0Y7HHHI>

- Navarro, E., Jiménez-García, E., Rappoport, S., y Thoilliez, B. (2017). *Fundamentos de la investigación y la innovación educativa*. (1ra. Edición). Editorial Unir. <https://cutt.ly/bRMTdCI>
- Ñaña, J., y Huaranga, H. V. (2020). Gestión directiva y desempeño docente en el distrito de Callería, *Sendas*, 1(4), 29-37. <https://doi.org/10.47192/rcs.v1i4.50>
- Palma, A. M. (2021). *Comunicación asertiva y clima laboral en el personal docente de la Institución Educativa N° 1267, Lurigancho, 2020* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/55342>
- Papic, K. (2019). Los tipos de comunicación organizacional interna en establecimientos educacionales municipalizados en Chile. *Cuadernos de Investigación Educativa*, 10(1), 63-83. <https://cutt.ly/QY7HBZe>
- Reyes, P. F. (2021). *Gestión directiva y trabajo en equipo en la Unidad Educativa Fiscal "Duran" Ecuador, 2020*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/56642>
- Rodríguez, A. y Pérez, A. O. (2017). Métodos científicos de indagación y de construcción del conocimiento. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, (82), 1-26. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=20652069006>
- Romero, M. (2016). Pruebas de bondad de ajuste a una distribución normal. *Revista Enfermería del Trabajo*, 6(3), 105-114. <https://cutt.ly/0UoQQKB>
- Sagredo. E., y Castelló, A. (2019). Gestión directiva y clima organizacional en la educación de personas en Chile. *Revista Actualidades Investigativas en Educación*, 19(2), 1-23. <https://bit.ly/3GLULge>
- Sánchez, H., Reyes, C., y Mejía, K. (2018). *Manual de términos en investigación científica, tecnológica y humanística*. Editor Universidad Ricardo Palma. <https://cutt.ly/ITE1FY3>
- Sandoval, M., Surdez, E., y Pérez, A. (2017). Clima escolar del campus de ingeniería y arquitectura de una universidad pública mexicana desde la perspectiva de sus estudiantes. *Revista Electrónica Educare*, 21(2), 1-21. <http://dx.doi.org/10.15359/ree.21-2.8>
- Segredo, A. M. (2016). Aproximación teórica a la evolución, teorías, enfoques y

características que han sustentado el desarrollo de las organizaciones. *Revista Cubana de Salud Pública*, 42(4), 585-595. <http://scielo.sld.cu/pdf/rcsp/v42n4/spu09416.pdf>

Sepúlveda, L., y Valdebenito, M. J. (2019). Gestión directiva en establecimientos de educación media técnico profesional: desafíos para el liderazgo. *Calidad en educación*, 51, 192-224. <https://cutt.ly/TUwJRpG>

Vásquez, S., Liesa, M., y Bernal, J. L. (2016). El camino hacia la profesionalización de la función directiva: el perfil competencial y la formación del director de centros educativos en España. *Perfiles educativos*, 38(151), 158-174. <https://cutt.ly/ZUwHKed>

Vera, M. A. (2020). *Comunicación asertiva y desarrollo organizacional en I.E. Públicas de Trujillo, 2020*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/47512>

Weinstein, J., Hernández, M., Cuellar, C., y Flessa, J. (2014). *Liderazgo escolar en América Latina y el Caribe. Experiencias innovadoras de formación de directivos escolares en la región*. Oficina Regional de Educación para América Latina y el Caribe. OREALC/UNESCO. <https://cutt.ly/Ry4kpc5>

Zamora, M. S. (2021). *Gestión directiva y clima organizacional en docentes de la REI 14-UGEL 02 de Lima Metropolitana, año 2020*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/57771>

## ANEXOS

### Anexo 1. Matriz de consistencia

<b>TÍTULO:</b> Comunicación asertiva en la gestión directiva en docentes de las instituciones educativas públicas de Ccatcca. Cusco, 2021 <b>AUTOR:</b> Alvarez Ccarhuarupay, Yuliza								
Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variables e indicadores					
<p><b>Problema general:</b> PG: ¿Cómo influye la comunicación asertiva en la gestión directiva en docentes de las instituciones educativas públicas de Ccatcca. Cusco, 2021?</p> <p><b>Problemas específicos:</b> PE1: ¿Cómo influye la comunicación asertiva en los procesos pedagógicos en docentes de las instituciones educativas públicas de Ccatcca. Cusco, 2021?</p> <p>PE2: ¿Cómo influye la comunicación asertiva en la cultura escolar en docentes de las instituciones educativas públicas de Ccatcca. Cusco, 2021?</p> <p>PE3: ¿Cómo influye la comunicación asertiva en la gestión de condiciones operativas y de recursos institucionales en docentes de las instituciones educativas públicas de Ccatcca. Cusco, 2021?</p>	<p><b>Objetivo General:</b> OG: Determinar la influencia de la comunicación asertiva en la gestión directiva en docentes de las instituciones educativas públicas de Ccatcca. Cusco, 2021.</p> <p><b>Objetivos específicos:</b> OE1: Determinar la influencia de la comunicación asertiva en los procesos pedagógicos en docentes de las instituciones educativas públicas de Ccatcca. Cusco, 2021.</p> <p>OE2: Determinar la influencia de la comunicación asertiva en la cultura escolar en docentes de las instituciones educativas públicas de Ccatcca. Cusco, 2021.</p> <p>OE3: Determinar la influencia de la comunicación asertiva en la gestión de condiciones operativas y de recursos institucionales en docentes de las instituciones educativas públicas de Ccatcca. Cusco, 2021.</p>	<p><b>Hipótesis General:</b> HG: La comunicación asertiva influye significativamente en la gestión directiva en docentes de las instituciones educativas públicas de Ccatcca. Cusco, 2021.</p> <p><b>Hipótesis específicas:</b> HE1: La comunicación asertiva influye significativamente en los procesos pedagógicos en docentes de las instituciones educativas públicas de Ccatcca. Cusco, 2021.</p> <p>HE2: La comunicación asertiva influye significativamente en la cultura escolar en docentes de las instituciones educativas públicas de Ccatcca. Cusco, 2021.</p> <p>HE3: La comunicación asertiva influye significativamente en la gestión de las condiciones operativas y de recursos institucionales en docentes de las instituciones educativas públicas de Ccatcca. Cusco, 2021.</p>	<b>Variable Independiente:</b> Comunicación asertiva					
			<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Escala de medición</b>	<b>Niveles o rangos</b>	
			Habilidades comunicativas	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Capacidad de escuchar.</li> <li>- Capacidad de iniciar y mantener una conversación.</li> <li>- Empatía.</li> <li>- Estilos de comunicación.</li> </ul>	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13	Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)	Deficiente: 30-69  Moderado: 70-109  Eficiente: 110-150	
			Relaciones interpersonales	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Habilidad de interacción social.</li> <li>- Habilidad para cooperar y compartir.</li> <li>- Habilidad relacionada con las emociones.</li> <li>- Habilidad de autoafirmación.</li> </ul>	14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23			
			Resolución de conflictos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Entre docentes.</li> <li>- Entre el padre de familia y docente.</li> <li>- Entre el director y docentes.</li> </ul>	24, 25, 26, 27, 28, 29, 30			
						<b>Variable Dependiente:</b> Gestión directiva		
			<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Escala de medición</b>	<b>Niveles o rangos</b>	
Procesos pedagógicos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Planificación curricular.</li> <li>- Monitoreo del trabajo docente en el aula.</li> <li>- Acompañamiento y fortalecimiento del trabajo docente.</li> <li>- Seguimiento de los aprendizajes.</li> </ul>	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9	Escala de Likert Ordinal  <b>Niveles:</b> Totalmente en desacuerdo (1)	Bajo: 25-58  Medio: 59-92  Alto:				

			Cultura escolar	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Participación de la comunidad educativa.</li> <li>- Clima escolar.</li> <li>- Convivencia escolar.</li> </ul>	10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17	En desacuerdo (2) Indeciso (3) De acuerdo (4) Totalmente de acuerdo (5)	93-125
			Gestión de las condiciones operativas y de recursos institucionales	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Seguridad y salubridad.</li> <li>- Gestión de recursos educativos.</li> <li>- Matricula y preservación del derecho a la educación</li> <li>- Gestión transparente de los recursos financieros.</li> </ul>	18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25		
Tipo y diseño de investigación	Población y muestra	Técnicas e instrumentos		Estadística a utilizar			
<p><b>Método:</b> Hipotético-deductivo.</p> <p><b>Enfoque:</b> Cuantitativo</p> <p><b>Tipo:</b> Aplicado.</p> <p><b>Nivel:</b> Explicativo.</p> <p><b>Diseño:</b> No experimental, transversal correlacional causal.</p>	<p><b>Población:</b> 50 docentes.</p> <p><b>Tipo de muestreo:</b> No hubo muestreo.</p> <p><b>Tamaño de muestra:</b> 50 docentes (muestra censal).</p>	<p><b>Variable 1:</b> Comunicación asertiva <b>Técnicas:</b> Encuesta <b>Instrumentos:</b> Cuestionario <b>Autor:</b> Alvarez Ccarhuarupay, Yuliza</p> <p><b>Variable 2:</b> Gestión directiva <b>Técnicas:</b> Encuesta. <b>Instrumentos:</b> Cuestionario. <b>Autor:</b> MINEDU (2020)</p>		<p><b>Descriptiva:</b> Ya habiendo obtenido los datos necesarios se inició con el análisis descriptivo construyendo tablas cruzadas y gráficos de barras los cuales permitieron a simple vista identificar el nivel de la comunicación asertiva y gestión directiva.</p> <p><b>Inferencial:</b> Sobre la prueba inferencial en un primer momento se realizó la prueba de normalidad y posteriormente para corroborar las hipótesis se decidió por el test de regresión logística ordinal.</p>			

Anexo 2. Operacionalización de la variable independiente: Comunicación asertiva

Dimensión	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Rango
Habilidades comunicativas	- Capacidad de escuchar.	1, 2, 3	1: Nunca 2: Casi nunca 3: A veces 4: Casi siempre 5: Siempre	Deficiente: 30-69  Moderado: 70-109  Eficiente: 110-150
	- Capacidad de iniciar y mantener una conversación.	4, 5, 6, 7		
	- Empatía.	8, 9, 10, 11		
	- Estilos de comunicación.	12, 13		
Relaciones interpersonales	- Habilidad de interacción social.	14, 15, 16		
	- Habilidad para cooperar y compartir.	17, 18, 19		
	- Habilidad relacionada con las emociones.	20, 21		
	- Habilidad de autoafirmación.	22, 23		
Resolución de conflictos	- Entre docentes.	24, 25, 26		
	- Entre el padre de familia y docente.	27, 28		
	- Entre el director y docentes.	29, 30		

Anexo 3. Operacionalización de la variable dependiente: Gestión directiva

Dimensión	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Rango		
Procesos pedagógicos	- Planificación curricular.	1, 2, 3	1: Totalmente en desacuerdo 2: En desacuerdo 3: Indeciso 4: De acuerdo 5: Totalmente de acuerdo	Bajo: 25-58  Medio: 59-92  Alto: 93-125		
	- Monitoreo del trabajo docente en aula.	4, 5				
	- Acompañamiento y fortalecimiento del trabajo docente.	6, 7				
	- Seguimiento de los aprendizajes.	8, 9				
Cultura escolar	- Participación de la comunidad educativa.	10, 11				
	- Clima escolar.	12, 13, 14				
	- Convivencia escolar.	15, 16, 17				
Gestión de las condiciones operativas y de recursos institucionales	- Seguridad y salubridad.	18, 19				
	- Gestión de recursos educativos.	20, 21				
	- Matrícula y preservación del derecho a la educación.	22, 23				
	- Gestión transparente de los recursos financieros.	24, 25				

Anexo 4. Instrumentos de recolección de datos

**CUESTIONARIO SOBRE COMUNICACIÓN ASERTIVA**

**Indicaciones.** Estimado docente, el cuestionario que se le proporciona es anónimo y sus posibles respuestas a las preguntas son confidenciales, así que le agradeceremos de antemano su participación y su sinceridad al responderlas. Es por ello que se ha considerado las siguientes escalas de valoración, de cada pregunta, las cuales serán marcadas con un aspa (x), la alternativa que Ud. crea conveniente.

<b>Nunca</b>	<b>Casi Nunca</b>	<b>A veces</b>	<b>Casi Siempre</b>	<b>Siempre</b>
1	2	3	4	5

<b>DIMENSIÓN/PREGUNTAS</b>	<b>VALORACIÓN</b>				
<b>Dimensión 1. Habilidades comunicativas</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
01. Presta atención a las personas que le están conversando.					
02. Escucha sin interrumpir a la persona que le está comunicando algo.					
03. Muestra una buena disposición en escuchar a los demás.					
04. Utiliza una fórmula o expresión verbal (hola, buen día, como estás, otros) de inicio de conversación.					
05. Utiliza una conducta no verbal (entonación, expresión facial, gestos, otros) de acuerdo al mensaje verbal					
06. Habla con otras personas de cosas en común.					
07. Hace lo posible para que la otra persona se sienta a gusto y disfrute de la conversación (sonríe, dice frases agradables).					
08. Se pone en lugar de otras personas en diferentes situaciones.					
09. Interpreta las actitudes y gestos de los demás de forma correcta.					
10. Es capaz de influir de manera positiva en los demás.					
11. Actúa asertivamente ante una situación problemática.					
12. Al comunicarse hace uso del estilo agresivo (expresión facial seria, mirada directa, poca sonrisa, volumen de la voz alta, velocidad rápida y claridad escasa al hablar).					
13. Al comunicarse hace uso del estilo pasivo (sonrisa mínima y tensa, distancia amplia con nulo contacto físico, gestualidad escasa, voz baja, tiempo de habla escaso, pausas largas y silencios abundantes).					
<b>Dimensión 2: Relaciones interpersonales</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
14. Tiene trato amistoso y cordial con otras personas.					
15. Práctica hábitos de cortesía					

16. Demuestra ser cordial en todo momento.					
17. Brindo mi ayuda inmediata por iniciativa propia.					
18. Cumple con los acuerdos tomados durante las reuniones colegiadas					
19. Comparto con mis colegas estrategias y métodos que promuevan la mejora del proceso de enseñanza-aprendizaje.					
20. Elogia los logros de los docentes que trabajan conmigo.					
21. Expreso mi sentir de manera apropiada cuando algo no me agrada.					
22. Defiendo y reclamo mis derechos apropiadamente.					
23. Expreso y defiendo de manera apropiada mis posturas de ideas.					
<b>Dimensión 3 Resolución de conflictos</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
24. El director dialoga permanentemente con el personal docente antes de la toma de decisiones.					
25. El director se preocupa por crear un ambiente laboral agradable.					
26. El director como los docentes toman iniciativas para la solución de problemas considerando la opinión de los demás.					
27. En la institución educativa se promueve permanentemente el diálogo entre los docentes y padres de familia.					
28. Los conflictos son resueltos dentro de la institución educativa.					
29. El director escucha la postura de los docentes respecto a desacuerdos durante la toma de decisiones.					
30. Durante las reuniones colegiadas, el director propicia el respeto y la tolerancia frente a las discrepancias docentes.					

**GRACIAS POR PARTICIPAR.**

## CUESTIONARIO SOBRE LA GESTIÓN DIRECTIVA

**Indicaciones.** Estimado docente, el presente cuestionario es anónimo y sus posibles respuestas a las preguntas son confidenciales, así que le agradeceremos de antemano su participación y su sinceridad al responderlas. Es por ello que se ha considerado las siguientes escalas de valoración, de cada pregunta, las cuales serán marcadas con un aspa (x), la alternativa que Ud. crea conveniente.

<b>Totalmente en desacuerdo</b>	<b>En desacuerdo</b>	<b>Indeciso</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>Totalmente de acuerdo</b>
TD	D	I	A	TA

DIMENSIÓN/PREGUNTAS	VALORACIÓN				
Dimensión 1: Procesos pedagógicos	TD	D	I	A	TA
01. El director/a promueve activamente el conocimiento y comprensión de los fundamentos teóricos para la planificación curricular.					
02. El director/a brinda apoyo pedagógico y asesoría permanente para realizar la planificación curricular.					
03. En la institución educativa, se fomenta grupos de interaprendizaje con el propósito de conocer y comprender los fundamentos teóricos para la planificación curricular.					
04. El director/a planifica, socializa y ejecuta el monitoreo a mi práctica pedagógica.					
05. Luego del monitoreo, el director/a sistematiza y fomenta la reflexión sobre mi práctica pedagógica y se establece compromisos de mejora.					
06. En la institución educativa se implementan estrategias de fortalecimiento docente (libre expresión, aporte e intercambio de experiencias y saberes, trasmisión de emociones, otros).					
07. En la institución educativa se fomenta el trabajo colegiado.					
08. El director realiza el seguimiento de los procesos de aprendizaje y promoción de espacios de reflexión crítica.					
09. En la institución educativa se elaboran y ejecutan planes de mejora a partir del diagnóstico preciso y detallado considerando estrategias de intervención					
Dimensión 2: Cultura escolar	TD	D	I	A	TA
10. En la institución educativa se promueve la participación de las familias en el quehacer educativo.					
11. El director/a expresa su liderazgo democrático promoviendo la participación docente. En el desarrollo del proyecto educativo institucional.					
12. El directivo trata con respeto a todos los miembros de la comunidad educativa.					

13. En la institución educativa se promueve el desarrollo de acciones para preservar o mejorar el clima escolar.					
14. En la institución educativa se fomenta las buenas relaciones interpersonales entre los miembros de la comunidad educativa.					
15. En la institución educativa se promueve la elaboración participativa, difusión y cumplimiento de acuerdos de convivencia.					
16. La institución educativa realiza acciones de prevención contra la violencia escolar.					
17. La institución educativa atiende oportuna y apropiadamente situaciones de violencia escolar.					
<b>Dimensión 3: Gestión de las condiciones operativas y de recursos institucionales</b>	<b>TD</b>	<b>D</b>	<b>I</b>	<b>A</b>	<b>TA</b>
18. La institución educativa está acondicionada para realizar la evacuación frente a alguna posibilidad de desastres naturales.					
19. La institución educativa promueve y formaliza alianzas estratégicas efectivas para prevenir y atender posibles situaciones de riesgo.					
20. Los materiales educativos son proporcionados oportunamente a los estudiantes.					
21. Los materiales educativos proporcionados por el MINEDU se facilitan a los docentes para el trabajo con los estudiantes.					
22. Se da cumplimiento a las horas lectivas pedagógicas					
23. Se implementa estrategias de apoyo al estudiante en situaciones de vulnerabilidad para su permanencia en la institución educativa.					
24. Existe transparencia en la captación y uso de recursos financieros propios de la institución educativa					
25. Se realiza la rendición de cuentas del manejo económico y de gestión de la institución educativa.					

**GRACIAS POR PARTICIPAR**

## Anexo 5. Fichas técnicas de los instrumentos de recolección de datos

### Ficha técnica de la variable comunicación asertiva

---

Nombre:	Cuestionario sobre comunicación asertiva
Autor:	Alvarez Ccarhuarupay, Yuliza
Año:	2021
Lugar:	Ccatcca, Quispicanchi, Cusco, I.E. de nivel primaria.
Objetivo:	Recoger datos sobre la comunicación asertiva.
Muestra:	50 docentes.
Confiabilidad	0,942 de alfa de Cronbach.
	Likert, ordinal:
Escala de medición	(1) Nunca, (2) Casi nunca, (3) A veces, (4) Casi siempre y (5) Siempre.
Niveles o rangos	Deficiente: 30-69 Moderado: 70-109 Eficiente: 110-150
Cantidad de ítems:	30 ítems
Tiempo:	12 minutos aproximadamente.

---

### Ficha técnica de la variable gestión directiva

---

Nombre:	Cuestionario sobre gestión directiva
Autor:	Alvarez Ccarhuarupay, Yuliza
Año:	2021
Lugar:	Ccatcca, Quispicanchi, Cusco, I.E. de nivel primaria.
Objetivo:	Recoger datos sobre la gestión directiva.
Muestra:	50 docentes.
Confiabilidad	0,943 de alfa de Cronbach.
	Likert, ordinal:
Escala de medición	(1) Totalmente en desacuerdo, (2) En desacuerdo, (3) Indeciso, (4) De acuerdo, (5) Totalmente de acuerdo.
Niveles o rangos	Bajo: 25-58 Medio: 59-92 Alto: 93-125
Cantidad de ítems:	25 ítems
Tiempo:	10 minutos aproximadamente.

---

Anexo 6. Validez de los instrumentos de recolección de datos



**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE COMUNICACIÓN ASERTIVA**

N.º	DIMENSIONES / Ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
<b>DIMENSIÓN 1: Habilidades comunicativas</b>								
01	Presta atención a las personas que le están conversando.	X		X		X		
02	Escucha sin interrumpir a la persona que le está comunicando algo.	X		X		X		
03	Muestra una buena disposición en escuchar a los demás.	X		X		X		
04	Utiliza una fórmula o expresión verbal (hola, buen día, como estás, otros) de inicio de conversación.	X		X		X		
05	Utiliza una conducta no verbal (entonación, expresión facial, gestos, otros) de acuerdo al mensaje verbal	X		X		X		
06	Habla con otras personas de cosas en común.	X		X		X		
07	Hace lo posible para que la otra persona se sienta a gusto y disfrute de la conversación (sonríe, dice frases agradables).	X		X		X		
08	Se pone en lugar de otras personas en diferentes situaciones.	X		X		X		
09	Interpreta las actitudes y gestos de los demás de forma correcta.	X		X		X		
10	Es capaz de influir de manera positiva en los demás.	X		X		X		
11	Actúa asertivamente ante una situación problemática.	X		X		X		
12	Al comunicarse hace uso del estilo agresivo (expresión facial seria, mirada directa, poca sonrisa, volumen de la voz alta, velocidad rápida y claridad escasa al hablar).	X		X		X		
13	Al comunicarse hace uso del estilo pasivo (sonrisa mínima y tensa, distancia amplia con nulo contacto físico, gestualidad escasa, voz baja, tiempo de habla escaso, pausas largas y silencios abundantes).	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 2: Relaciones interpersonales</b>								
14	Tiene trato amistoso y cordial con otras personas.	X		X		X		
15	Práctica hábitos de cortesía	X		X		X		
16	Demuestra ser cordial en todo momento.	X		X		X		
17	Brindo mi ayuda inmediata por iniciativa propia.	X		X		X		
18	Cumple con los acuerdos tomados durante las reuniones colegiadas	X		X		X		
19	Comparto con mis colegas estrategias y métodos que promuevan la mejora del proceso de enseñanza-aprendizaje.	X		X		X		
20	Elogia los logros de los docentes que trabajan conmigo.	X		X		X		
21	Expreso mi sentir de manera apropiada cuando algo no me agrada.	X		X		X		
22	Defiendo y reclamo mis derechos apropiadamente.	X		X		X		



### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE COMUNICACIÓN ASERTIVA

N.º	DIMENSIONES / Ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
<b>DIMENSIÓN 1: Habilidades comunicativas</b>								
01	Presta atención a las personas que le están conversando.	X		X		X		
02	Escucha sin interrumpir a la persona que le está comunicando algo.	X		X		X		
03	Muestra una buena disposición en escuchar a los demás.	X		X		X		
04	Utiliza una fórmula o expresión verbal (hola, buen día, como estás, otros) de inicio de conversación.	X		X		X		
05	Utiliza una conducta no verbal (entonación, expresión facial, gestos, otros) de acuerdo al mensaje verbal	X		X		X		
06	Habla con otras personas de cosas en común.	X		X		X		
07	Hace lo posible para que la otra persona se sienta a gusto y disfrute de la conversación (sonríe, dice frases agradables).	X		X		X		
08	Se pone en lugar de otras personas en diferentes situaciones.	X		X		X		
09	Interpreta las actitudes y gestos de los demás de forma correcta.	X		X		X		
10	Es capaz de influir de manera positiva en los demás.	X		X		X		
11	Actúa asertivamente ante una situación problemática.	X		X		X		
12	Al comunicarse hace uso del estilo agresivo (expresión facial seria, mirada directa, poca sonrisa, volumen de la voz alta, velocidad rápida y claridad escasa al hablar).	X		X		X		
13	Al comunicarse hace uso del estilo pasivo (sonrisa mínima y tensa, distancia amplia con nulo contacto físico, gestualidad escasa, voz baja, tiempo de habla escaso, pausas largas y silencios abundantes).	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 2: Relaciones interpersonales</b>								
14	Tiene trato amistoso y cordial con otras personas.	X		X		X		
15	Práctica hábitos de cortesía	X		X		X		
16	Demuestra ser cordial en todo momento.	X		X		X		
17	Brindo mi ayuda inmediata por iniciativa propia.	X		X		X		
18	Cumple con los acuerdos tomados durante las reuniones colegiadas	X		X		X		
19	Comparto con mis colegas estrategias y métodos que promuevan la mejora del proceso de enseñanza-aprendizaje.	X		X		X		
20	Elogia los logros de los docentes que trabajan conmigo.	X		X		X		
21	Expreso mi sentir de manera apropiada cuando algo no me agrada.	X		X		X		
22	Defiendo y reclamo mis derechos apropiadamente.	X		X		X		



### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE COMUNICACIÓN ASERTIVA

N.º	DIMENSIONES / Ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
<b>DIMENSIÓN 1: Habilidades comunicativas</b>								
01	Presta atención a las personas que le están conversando.	√		√		√		
02	Escucha sin interrumpir a la persona que le está comunicando algo.	√		√		√		
03	Muestra una buena disposición en escuchar a los demás.	√		√		√		
04	Utiliza una fórmula o expresión verbal (hola, buen día, como estás, otros) de inicio de conversación.	√		√		√		
05	Utiliza una conducta no verbal (entonación, expresión facial, gestos, otros) de acuerdo al mensaje verbal	√		√		√		
06	Habla con otras personas de cosas en común.	√		√		√		
07	Hace lo posible para que la otra persona se sienta a gusto y disfrute de la conversación (sonríe, dice frases agradables).	√		√		√		
08	Se pone en lugar de otras personas en diferentes situaciones.	√		√		√		
09	Interpreta las actitudes y gestos de los demás de forma correcta.	√		√		√		
10	Es capaz de influir de manera positiva en los demás.	√		√		√		
11	Actúa asertivamente ante una situación problemática.	√		√		√		
12	Al comunicarse hace uso del estilo agresivo (expresión facial seria, mirada directa, poca sonrisa, volumen de la voz alta, velocidad rápida y claridad escasa al hablar).	√		√		√		
13	Al comunicarse hace uso del estilo pasivo (sonrisa mínima y tensa, distancia amplia con nulo contacto físico, gestualidad escasa, voz baja, tiempo de habla escaso, pausas largas y silencios abundantes).	√		√		√		
<b>DIMENSIÓN 2: Relaciones interpersonales</b>								
14	Tiene trato amistoso y cordial con otras personas.	√		√		√		
15	Práctica hábitos de cortesía	√		√		√		
16	Demuestra ser cordial en todo momento.	√		√		√		
17	Brindo mi ayuda inmediata por iniciativa propia.	√		√		√		
18	Cumple con los acuerdos tomados durante las reuniones colegiadas	√		√		√		
19	Comparto con mis colegas estrategias y métodos que promuevan la mejora del proceso de enseñanza-aprendizaje.	√		√		√		
20	Elogia los logros de los docentes que trabajan conmigo.	√		√		√		
21	Expreso mi sentir de manera apropiada cuando algo no me agrada.	√		√		√		
22	Defiendo y reclamo mis derechos apropiadamente.	√		√		√		

23	Expreso y defiendo de manera apropiada mis posturas de ideas.	√		√		√	
<b>DIMENSIÓN 3: Resolución de conflictos</b>		<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>
24	El director dialoga permanentemente con el personal docente antes de la toma de decisiones.	√		√		√	
25	El director se preocupa por crear un ambiente laboral agradable.	√		√		√	
26	El director como los docentes toman iniciativas para la solución de problemas considerando la opinión de los demás.	√		√		√	
27	En la institución educativa se promueve permanentemente el diálogo entre los docentes y padres de familia.	√		√		√	
28	Los conflictos son resueltos dentro de la institución educativa.	√		√		√	
29	El director escucha la postura de los docentes respecto a desacuerdos durante la toma de decisiones.	√		√		√	
30	Durante las reuniones colegiadas, el director propicia el respeto y la tolerancia frente a las discrepancias docentes.	√		√		√	

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

**Opinión de aplicabilidad:**           Aplicable ( X )           Aplicable después de corregir ( )           No aplicable ( )

**Apellidos y nombres del juez validador.** Mg. SAAVEDRA CARRION NICANOR PITER           DNI: 46874319

**Especialidad del validador:** MAGISTER EN ADMINISTRACION DE LA EDUCACIÓN

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

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

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

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

Ica, 12 de noviembre del 2021

  
 .....  
 Firma del experto Informante

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

N.º	DIMENSIONES / Ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
<b>DIMENSIÓN 1: Procesos pedagógicos</b>								
01	El director/a promueve activamente el conocimiento y comprensión de los fundamentos teóricos para la planificación curricular.	X		X		X		
02	El director/a brinda apoyo pedagógico y asesoría permanente para realizar la planificación curricular.	X		X		X		
03	En la institución educativa, se fomenta grupos de interaprendizaje con el propósito de conocer y comprender los fundamentos teóricos para la planificación curricular.	X		X		X		
04	El director/a planifica, socializa y ejecuta el monitoreo a mi práctica pedagógica.	X		X		X		
05	Luego del monitoreo, el director/a sistematiza y fomenta la reflexión sobre mi práctica pedagógica y se establece compromisos de mejora.	X		X		X		
06	En la institución educativa se implementan estrategias de fortalecimiento docente (libre expresión, aporte e intercambio de experiencias y saberes, trasmisión de emociones, otros).	X		X		X		
07	En la institución educativa se fomenta el trabajo colegiado.	X		X		X		
08	El director realiza el seguimiento de los procesos de aprendizaje y promoción de espacios de reflexión crítica.	X		X		X		
09	En la institución educativa se elaboran y ejecutan planes de mejora a partir del diagnóstico preciso y detallado considerando estrategias de intervención	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 2: Cultura escolar</b>								
10	En la institución educativa se promueve la participación de las familias en el quehacer educativo.	X		X		X		
11	El director/a expresa su liderazgo democrático promoviendo la participación docente. En el desarrollo del proyecto educativo institucional.	X		X		X		
12	El directivo trata con respeto a todos los miembros de la comunidad educativa.	X		X		X		
13	En la institución educativa se promueve el desarrollo de acciones para preservar o mejorar el clima escolar.	X		X		X		
14	En la institución educativa se fomenta las buenas relaciones interpersonales entre los miembros de la comunidad educativa.	X		X		X		
15	En la institución educativa se promueve la elaboración participativa, difusión y cumplimiento de acuerdos de convivencia.	X		X		X		



**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE GESTIÓN DIRECTIVA**

N.º	DIMENSIONES / Ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
<b>DIMENSIÓN 1: Procesos pedagógicos</b>								
01	El director/a promueve activamente el conocimiento y comprensión de los fundamentos teóricos para la planificación curricular.	X		X		X		
02	El director/a brinda apoyo pedagógico y asesoría permanente para realizar la planificación curricular.	X		X		X		
03	En la institución educativa, se fomenta grupos de interaprendizaje con el propósito de conocer y comprender los fundamentos teóricos para la planificación curricular.	X		X		X		
04	El director/a planifica, socializa y ejecuta el monitoreo a mi práctica pedagógica.	X		X		X		
05	Luego del monitoreo, el director/a sistematiza y fomenta la reflexión sobre mi práctica pedagógica y se establece compromisos de mejora.	X		X		X		
06	En la institución educativa se implementan estrategias de fortalecimiento docente (libre expresión, aporte e intercambio de experiencias y saberes, trasmisión de emociones, otros).	X		X		X		
07	En la institución educativa se fomenta el trabajo colegiado.	X		X		X		
08	El director realiza el seguimiento de los procesos de aprendizaje y promoción de espacios de reflexión crítica.	X		X		X		
09	En la institución educativa se elaboran y ejecutan planes de mejora a partir del diagnóstico preciso y detallado considerando estrategias de intervención	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 2: Cultura escolar</b>								
		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
10	En la institución educativa se promueve la participación de las familias en el quehacer educativo.	X		X		X		
11	El director/a expresa su liderazgo democrático promoviendo la participación docente. En el desarrollo del proyecto educativo institucional.	X		X		X		
12	El directivo trata con respeto a todos los miembros de la comunidad educativa.	X		X		X		
13	En la institución educativa se promueve el desarrollo de acciones para preservar o mejorar el clima escolar.	X		X		X		
14	En la institución educativa se fomenta las buenas relaciones interpersonales entre los miembros de la comunidad educativa.	X		X		X		
15	En la institución educativa se promueve la elaboración participativa, difusión y cumplimiento de acuerdos de convivencia.	X		X		X		



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

N.º	DIMENSIONES / Ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
<b>DIMENSIÓN 1: Procesos pedagógicos</b>								
01	El director/a promueve activamente el conocimiento y comprensión de los fundamentos teóricos para la planificación curricular.	√		√		√		
02	El director/a brinda apoyo pedagógico y asesoría permanente para realizar la planificación curricular.	√		√		√		
03	En la institución educativa, se fomenta grupos de interaprendizaje con el propósito de conocer y comprender los fundamentos teóricos para la planificación curricular.	√		√		√		
04	El director/a planifica, socializa y ejecuta el monitoreo a mi práctica pedagógica.	√		√		√		
05	Luego del monitoreo, el director/a sistematiza y fomenta la reflexión sobre mi práctica pedagógica y se establece compromisos de mejora.	√		√		√		
06	En la institución educativa se implementan estrategias de fortalecimiento docente (libre expresión, aporte e intercambio de experiencias y saberes, trasmisión de emociones, otros).	√		√		√		
07	En la institución educativa se fomenta el trabajo colegiado.	√		√		√		
08	El director realiza el seguimiento de los procesos de aprendizaje y promoción de espacios de reflexión crítica.	√		√		√		
09	En la institución educativa se elaboran y ejecutan planes de mejora a partir del diagnóstico preciso y detallado considerando estrategias de intervención	√		√		√		
<b>DIMENSIÓN 2: Cultura escolar</b>								
10	En la institución educativa se promueve la participación de las familias en el quehacer educativo.	√		√		√		
11	El director/a expresa su liderazgo democrático promoviendo la participación docente. En el desarrollo del proyecto educativo institucional.	√		√		√		
12	El directivo trata con respeto a todos los miembros de la comunidad educativa.	√		√		√		
13	En la institución educativa se promueve el desarrollo de acciones para preservar o mejorar el clima escolar.	√		√		√		
14	En la institución educativa se fomenta las buenas relaciones interpersonales entre los miembros de la comunidad educativa.	√		√		√		
15	En la institución educativa se promueve la elaboración participativa, difusión y cumplimiento de acuerdos de convivencia.	√		√		√		

16	La institución educativa realiza acciones de prevención contra la violencia escolar.	√		√		√		
17	La institución educativa atiende oportuna y apropiadamente situaciones de violencia escolar.	√		√		√		
<b>DIMENSIÓN 3: Gestión de las condiciones operativas y de recursos institucionales</b>		<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	
18	La institución educativa está acondicionada para realizar la evacuación frente a alguna posibilidad de desastres naturales.	√		√		√		
19	La institución educativa promueve y formaliza alianzas estratégicas efectivas para prevenir y atender posibles situaciones de riesgo.	√		√		√		
20	Los materiales educativos son proporcionados oportunamente a los estudiantes.	√		√		√		
21	Los materiales educativos proporcionados por el MINEDU se facilitan a los docentes para el trabajo con los estudiantes.	√		√		√		
22	Se da cumplimiento a las horas lectivas pedagógicas	√		√		√		
23	Se implementa estrategias de apoyo al estudiante en situaciones de vulnerabilidad para su permanencia en la institución educativa.	√		√		√		
24	Existe transparencia en la captación y uso de recursos financieros propios de la institución educativa	√		√		√		
25	Se realiza la rendición de cuentas del manejo económico y de gestión de la institución educativa.	√		√		√		

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

**Opinión de aplicabilidad:**           Aplicable ( X )           Aplicable después de corregir ( )           No aplicable ( )

**Apellidos y nombres del juez validador.** Mg. SAAVEDRA CARRION NICANOR PITER           DNI: 46874319

**Especialidad del validador:** MAGISTER EN ADMINISTRACION DE LA EDUCACIÓN

Ica, 12 de noviembre del 2021

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

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

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

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



.....  
Firma del experto Informante

Anexo 7. Confiabilidad de los instrumentos de recolección de datos

**CONFIABILIDAD DEL CUESTIONARIO SOBRE COMUNICACIÓN ASERTIVA – PRUEBA PILOTO**

		Comunicación asertiva																												VI		
No.	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12	p13	p14	p15	p16	p17	p18	p19	p20	p21	p22	p23	p24	p25	p26	p27	p28	p29	p30		
1	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	1	2	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	134	
2	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	2	2	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	133	
3	5	3	5	4	3	5	3	4	3	4	4	3	3	5	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	5	5	3	5	121	
4	4	3	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	2	4	4	4	5	5	5	5	3	3	3	5	3	2	3	5	4	5	117	
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	150	
6	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	2	2	4	5	5	4	5	4	4	4	5	5	4	3	4	4	5	3	4	126	
7	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	2	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	133	
8	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4	5	5	4	5	5	130	
9	4	3	5	5	4	4	5	4	4	4	4	3	3	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	120	
10	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	4	1	1	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	134	
11	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	5	5	4	119	
12	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	3	4	1	1	2	5	3	1	1	114	
13	5	4	4	4	3	3	2	3	4	3	3	2	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	103	
14	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	1	2	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	135	
15	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	86	
VAR	0.4	0.7	0.4	0.4	0.6	0.4	1	0.6	0.4	0.4	0.4	1.7	1.5	0.4	0.4	0.4	0.5	0.6	0.5	0.4	0.6	0.6	0.5	1	0.9	1.1	0.7	0.6	1.4	1.5	234.38	
																															20.86	

Fórmula del alfa de Cronbach

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[ 1 - \frac{\sum Vi}{Vt} \right]$$

Variable independiente:  
Comunicación asertiva

$$\alpha = 30/29 * (1 - 20.86/234.38)$$

$$\alpha = 1.034 * 0.911$$

$$\alpha = 0,942$$

## CONFIABILIDAD DEL CUESTIONARIO SOBRE GESTIÓN DIRECTIVA – PRUEBA PILOTO

Gestión directiva																									VD		
No.	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12	p13	p14	p15	p16	p17	p18	p19	p20	p21	p22	p23	p24	p25		
1	4	4	5	5	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	105
2	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	3	4	4	4	5	5	4	4	4	111
3	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	102
4	4	4	5	5	5	4	5	5	4	2	2	2	1	2	2	2	1	2	1	1	2	2	1	1	2	2	67
5	4	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	106
6	4	4	4	4	5	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	2	4	2	4	4	4	3	4	4	92
7	3	4	4	2	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	3	3	2	3	4	4	4	3	2	3	3	84
8	4	5	4	4	4	5	4	4	4	3	2	4	2	4	4	2	1	3	3	4	2	4	3	2	3	3	84
9	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	2	2	4	4	4	4	4	92
10	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4	3	5	4	4	4	4	4	109
11	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	97
12	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	3	4	4	2	3	3	3	104
13	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	107
14	3	2	5	4	5	2	5	3	3	4	2	4	3	3	2	2	2	3	4	3	3	3	3	1	2	2	76
15	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	107
<b>VAR</b>	<b>0.4</b>	<b>0.6</b>	<b>0.3</b>	<b>0.6</b>	<b>0.3</b>	<b>0.6</b>	<b>0.2</b>	<b>0.4</b>	<b>0.4</b>	<b>0.5</b>	<b>1</b>	<b>0.6</b>	<b>1</b>	<b>0.4</b>	<b>0.6</b>	<b>1</b>	<b>1.5</b>	<b>0.7</b>	<b>0.8</b>	<b>1</b>	<b>0.8</b>	<b>0.4</b>	<b>1</b>	<b>1.5</b>	<b>0.7</b>	<b>177.03</b>	
																											16.89

Fórmula del alfa de Cronbach

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[ 1 - \frac{\sum Vi}{Vt} \right]$$

Variable dependiente:  
Gestión directiva

$$\alpha = 25/24 * (1 - 16.89/177.03)$$

$$\alpha = 1.042 * 0.905$$

$$\alpha = 0,943$$

Anexo 8. Prueba de normalidad

Variables y dimensiones	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>		
	Estadístico	gl	Sig.
V1: Comunicación asertiva	,104	50	,200*
Habilidades comunicativas	,107	50	,200*
Relaciones interpersonales	,151	50	,006
Resolución de conflictos	,172	50	,001
V2: Gestión directiva	,169	50	,001
Procesos pedagógicos	,208	50	,000
Cultura escolar	,187	50	,000
Gestión de las condiciones operativas y de recursos	,163	50	,002

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

a. Corrección de significación de Lilliefors