



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

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

Comunicación gerencial y competencia docente en 10
instituciones educativas, UGEL Fajardo, 2021

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestra en Administración de la Educación

AUTORA:

Durand Arotinco, Solia (ORCID: 0000-0001-6427-3348)

ASESOR:

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

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión y Calidad Educativa

LIMA - PERÚ

2022

DEDICATORIA

A Dios por permitirme tener vida, salud y poder realizar uno más de mis propósitos. A mi querida madre y a mis hijos quienes junto a mi caminaron en todo momento y siempre fueron mi inspiración, apoyo y fortaleza, que me demostraron que “El verdadero amor no es otra cosa que el deseo inevitable de ayudar al otro para que este se supere”

AGRADECIMIENTO

Expreso mi profundo agradecimiento a la Universidad Cesar Vallejo y a mis queridos maestros en especial al Doctor José Manuel Palacios Sánchez, por su apoyo, enseñanza y paciencia en el desarrollo de la Tesis. Mi gratitud a los señores directores de las Instituciones Educativas de la Ugel Fajardo, por permitirme realizar mi estudio de investigación. Y a todas las personas que de una y otra forma me apoyaron en la realización de este trabajo.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

| | |
|--|-----|
| Carátula | i |
| Dedicatoria | ii |
| Agradecimiento | iii |
| Índice de contenidos | iv |
| Índice de tablas..... | v |
| Índice de figuras y gráficos | vi |
| I. INTRODUCCIÓN | 1 |
| II. MARCO TEÓRICO | 6 |
| III. METODOLOGÍA | 20 |
| 3.1 Tipo y diseño de investigación..... | 20 |
| 3.2 Variables y operacionalización | 21 |
| 3.3 Población, muestra y muestreo | 23 |
| 3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad | 25 |
| 3.5 Procedimiento | 27 |
| 3.6 Método de análisis de datos..... | 27 |
| 3.7 Aspectos eticos | 28 |
| IV. RESULTADOS..... | 29 |
| V. DISCUSIÓN..... | 36 |
| VI. CONCLUSIONES | 42 |
| VII. RECOMENDACIONES | 43 |
| REFERENCIAS | 44 |
| ANEXOS..... | 52 |

ÍNDICE DE TABLAS

| | |
|--|----|
| Tabla 1. Dimensiones de la comunicación gerencial | 22 |
| Tabla 2. Dimensiones de la competencia docente | 23 |
| Tabla 3. Población de estudio a partir de diez instituciones educativas de la UGEL Fajardo | 24 |
| Tabla 4. Validez del instrumento determinada por juicio de tres expertos..... | 25 |
| Tabla 5. Ficha técnica del instrumento que mide la Comunicación Gerencial..... | 26 |
| Tabla 6. Nivel de la variable comunicación gerencial | 29 |
| Tabla 7. Identificación del nivel de la variable comunicación gerencial y dimensiones. | 29 |
| Tabla 8. Nivel de la variable competencia docente | 30 |
| Tabla 9. Identificación del nivel de la variable competencia docente y sus dimensiones. | 30 |
| Tabla 10. Prueba de normalidad de Shapiro-Wilk. | 31 |
| Tabla 14. Nivel de correlación entre la variable 1 «comunicación gerencial» y la variable 2 «competencia docente» | 32 |
| Tabla 11. Nivel de correlación entre la variable 1 «comunicación gerencial» en su dimensión 1 «comunicación referencial» y «competencia docente» | 33 |
| Tabla 12. Nivel de correlación entre la variable 1 «comunicación gerencial» en su dimensión 2 «comunicación interreferencial» y «competencia docente» | 34 |
| Tabla 13. Nivel de correlación entre la variable 1 «comunicación gerencial» en su dimensión 3 «comunicación autorreferencial» y la variable 2 «competencia docente»..... | 35 |

ÍNDICE DE FIGURAS

| | |
|---|----|
| Figura 1. Gráfico de una investigación correlacional | 20 |
|---|----|

RESUMEN

La investigación tuvo como propósito determinar la relación que existe entre la comunicación gerencial y la competencia docente en 10 Instituciones Educativas de la UGEL Fajardo, Ayacucho, 2021. La muestra poblacional lo conformaron 50 docentes. Los instrumentos utilizados fueron dos cuestionarios de 20 preguntas cerradas cada uno aplicado mediante la técnica de la encuesta. Los resultados determinaron que el nivel de la comunicación gerencial fue del 82% de nivel alto y con relación a la variable competencia docente fue de 72% de nivel alto. Respecto a las dimensiones de la variable comunicación gerencial en relación a la variable competencia docente se obtuvieron los siguientes resultados: De la dimensión comunicación referencial fue de 0,439 de Rho de Spearman, de la dimensión Comunicación interreferencial fue de 0,512 Rho de Spearman, de la dimensión comunicación autorreferencial fue de 0,584 de Rho de Spearman, indicando las tres dimensiones una relación positiva moderada. Como conclusión se determina que la comunicación gerencial tuvo una correlación positiva moderada con la competencia docente en un índice de Rho de Spearman de 0.534 en los docentes de 10 Instituciones Educativas de la UGEL Fajardo, Ayacucho, 2021.

Palabras Clave: Comunicación, Comunicación gerencial, Competencia docente.

ABSTRACT

The purpose of the research was to determine the relationship that exists between managerial communication and teaching competence in 10 Educational Institutions of the UGEL Fajardo, Ayacucho, 2021. The population sample was made up of 50 teachers. The instruments used were two questionnaires of 20 closed questions each applied by means of the survey technique. The results determined that the level of managerial communication was 82% of high level and in relation to the variable teaching competence it was 72% of high level. Regarding the dimensions of the managerial communication variable in relation to the teaching competence variable, the following results were obtained: For the referential communication dimension it was 0.439 Spearman's Rho, for the interreferential communication dimension it was 0.512 Spearman's Rho, for the dimension Self-referential communication was Spearman's Rho 0.584, the three dimensions indicating a moderate positive relationship. As a conclusion, it is determined that managerial communication had a moderate positive correlation with teacher competence in a Spearman Rho index of 0.534 in teachers from 10 Educational Institutions of UGEL Fajardo, Ayacucho, 2021.

Keywords: Communication, managerial communication, teaching competence.

I. INTRODUCCIÓN

Los grandes éxitos de las organizaciones a nivel internacional, sin duda, se deben a uno de los factores decisivos para su tan admirado logro: la comunicación, claramente vital en todo tipo de institución, ya que, sin ella, se torna compleja la comprensión, la unidad, el desempeño laboral y con ello el alcance de los objetivos.

La comunicación es un proceso esencial y presente en todo ser humano, formando parte importante de toda estructura social; de allí su relevancia a nivel interpersonal y laboral. Puede tener distintos propósitos generales, pero casi siempre se trata de provocar una respuesta deseada en el interlocutor. Es por ello la importancia de conseguir que todo el proceso comunicativo funcione y se cumplan así los objetivos deseados.

Bello (2019) expresa que la comunicación entre los integrantes de una entidad es la llave para alcanzar los propósitos propuestos y que, una escasa comunicación eficiente en las corporaciones origina un ambiente laboral carente, que produce poca producción y efectos que no satisfacen. En este sentido se requiere de la comunicación gerencial para el desarrollo de la competencia docente.

En ese sentido se habla de una comunicación gerencial, ya que esta es de fundamental valor para conducir una empresa, debido a que es un componente vital para los contactos personales, siendo este el fundamento para su progreso. La buena producción de una organización y un buen desenvolvimiento se encuentra en la competencia humana. Naranjo et al. (2017) realizaron un estudio que consistió en una revisión conceptual de los términos, competencias docentes, para demostrar al lector la importancia de estas categorías. Y para replantear de su importancia en la tarea educativa vinculada con su administración y gerencia.

En Latinoamérica, las instituciones educativas se encuentran desafiadas respecto a las competencias de sus docentes, quienes no demuestran buenas y óptimas capacidades y competencias frente a los desafíos educativos actuales. A ello se añade la comunicación gerencial implicada a la competencia docente es una de las columnas vitales para las buenas relaciones interpersonales y desenvolvimiento del docente dentro del ámbito laboral trayendo grandes

beneficios en las competencias docentes de las Instituciones Educativas. La comunicación gerencial es un proceso importante en el trabajo docente que permite el impulso y desarrollo de sus competencias y habilidades pedagógicas (Herrera et al., 2020).

Asimismo, la competencia docente es relevante porque desarrolla el desenvolvimiento y habilidades de los docentes y la eficacia de los grupos, grados y relaciones entre los contextos y jerarquías organizacionales en todos los ámbitos y contextos internacionales y nacionales. No obstante, pese a tener en claro este concepto, son muchas las organizaciones que han terminado fracasando debido a una mala comunicación entre sus miembros, y mucho más, si del personal responsable o directivo se trata.

A nivel nacional, se resalta esta categoría, ya que los centros educativos carecen de docentes competentes para enfrentar la crisis en educación, porque entendiendo que las competencias docentes se pueden tomar como ese cúmulo de habilidades o destrezas, recursos, conocimientos y actividades requeridas en dominio por los educadores de manera tal que les permitan en forma satisfactoria confrontar y resolver diversas situaciones en la cotidianidad de su profesionalismo, es una seria realidad que los docentes no se encuentran en tal nivel.

En relación a ello la comunicación, pues está detrás como una de las causas de la estabilidad de las organizaciones en sus distintos aspectos. Sin embargo, se reconoce la necesidad de valorar la importancia de comprender lo que realmente engloba la comunicación, si se habla del ámbito educativo, ámbito en el cual lamentablemente se presentan muchas falencias respecto a ello, conllevando al fracaso, quiebra, desorden, incompetencia de las organizaciones, en este caso, instituciones educativas.

A pesar de que la comunicación gerencial sea tan importante y tenga tantos beneficios en el ámbito educativo, muchos directivos, para ser más específicos, que laboran en las Instituciones, entre ellas las de la UGEL Fajardo no ponen en práctica esta comunicación ya que siguen orientados en llevar una dirección tradicional, es decir una comunicación restringida. La dirección no atiende a las recomendaciones o sugerencias de los profesores y alumnos provocando de esta manera la ausencia

de convocatoria para las programaciones colectivas de crecimiento socioemocional de la institución educativa. Ello no permite generar una óptima interacción tanto vertical como horizontal.

La comunicación vertical, en relación a los niveles jerárquicos (integración) y horizontal entre las áreas funcionales (coordinación) logran una cohesión y efectividad en el desempeño docente. Por ello cabe señalar como otras causas, la falta de interés por parte de algunos directores y docentes en contribuir para lograr propósitos comunes notándose la resistencia al cambio en su forma de interrelacionarse. Todo esto desalienta el espíritu crítico y reflexivo entre los interlocutores (director y docentes), y que no contribuyen a la formación de actitudes positivas.

Sobre esta problemática Herrera et al. (2020) consideró que un director con cargo gerencial de una institución educativa demanda el desarrollo y afloramiento del conjunto de capacidades que faculten el buen desenvolvimiento de los roles pedagógicos gerenciales para el alcance de las metas y fines trazados.

Por su parte Villarroel y Bruna (2017) indicaron que competencia docente se tiene por la habilidad para entender un aspecto concreta, para conectar los medios requeridos para una buena enseñanza.

Es por ello que la comunicación gerencial debe cobrar mayor relevancia dentro de las Instituciones Educativas, ya que constituye la forma adecuada, oportuna y respetuosa de relacionarse y transmitir opiniones o valoraciones. Siendo esta en cualquier institución uno de los medios más apropiados para alcanzar una debida interacción y comunicación entre las personas

Se sabe que, para el desarrollo y adelanto de las sociedades y personas, la comunicación es vital, por eso es preciso considerar la condición educativa dentro del Perú y regiones y la necesidad de mejorar los servicios educativos para hacerle frente a todos los desafíos que se presentan en este mundo competitivo, y siendo esta, un factor primordial para la mejora del país

Considerándose todo lo expuesto, es menester entender que la comunicación gerencial es uno de los factores que se relaciona significativamente en las

competencias en el docente; por ello, mediante la presente investigación se pretendió conocer la relación entre la comunicación gerencial y la competencia docente en 10 Instituciones Educativas de la UGEL Fajardo, Ayacucho, 2021.

La presente investigación planteó la pregunta general de investigación, ¿Cuál es la relación entre la comunicación gerencial y la competencia docente en 10 Instituciones Educativas de la UGEL Fajardo, Ayacucho, 2021? Y los problemas específicos fueron: Primero: ¿Cuál es la relación entre la comunicación gerencial en su dimensión comunicación referencial y la competencia docente de 10 Instituciones Educativas de la UGEL Fajardo, Ayacucho? Segundo ¿Cuál es la relación entre la comunicación gerencial en su dimensión comunicación interreferencial y la competencia docente de 10 Instituciones Educativas de la UGEL Fajardo, Ayacucho? Tercero ¿Cuál es la relación entre la comunicación gerencial en su dimensión comunicación autorreferencial y la competencia docente de 10 Instituciones Educativas de la UGEL Fajardo, Ayacucho?

La presente investigación, se justificó teóricamente, porque tiene el fin de aportar al sistema educativo, tanto en la praxis educativa, como en el contexto académico de investigación, información valiosa y apropiada, que pretenden demostrar que la comunicación gerencial tiene relación significativa en la competencia de los docentes de una Institución Educativa, por tal razón se llevarán a cabo estudios bajo ciertos criterios de carácter teóricos y principios científicos, a fin de describir posteriormente la correlación que existe entre las variables de estudio.

De manera práctica, se diagnosticó la relación que existe entre la comunicación gerencial y la competencia de los docentes de una Institución Educativa, mediante elementos teóricos, lineamientos básicos, y la aplicación correcta de las dimensiones que conforman dichos entornos virtuales.

De manera metodológica, se pretende aportar a través de la elaboración de instrumentos y otros elementos prácticos aplicados en el desarrollo de la investigación, que ayudarán a determinar la comunicación gerencial y su relación significativa en la competencia de los docentes de una Institución Educativa,

asimismo, los contenidos, resultados y aportes de esta tesis han de beneficiar y ser de ayuda para la elaboración de otros estudios científicos o investigaciones.

Como objetivo general se propuso la siguiente proposición: Determinar la relación que existe entre la comunicación gerencial y la competencia docente de 10 Instituciones Educativas de la UGEL Fajardo, Ayacucho, 2021. Los objetivos específicos fueron: Primero: Determinar el nivel de relación que existe entre la comunicación gerencial en su dimensión comunicación referencial y la competencia docente de 10 Instituciones Educativas de la UGEL Fajardo, Ayacucho. Segundo: Determinar el nivel de relación que existe entre la comunicación gerencial en su dimensión comunicación interreferencial y la competencia docente de las 10 Instituciones Educativas de la UGEL Fajardo, Ayacucho. Tercero: Determinar el nivel de relación que existe entre la comunicación gerencial en su dimensión comunicación autorreferencial y la competencia docente en 10 Instituciones Educativas de la UGEL Fajardo, Ayacucho.

La hipótesis general presentada fue: La comunicación gerencial se relaciona significativamente con la competencia docente de 10 Instituciones Educativas de la UGEL Fajardo, Ayacucho. Y las hipótesis específicas propuestas fueron: Primero: La comunicación gerencial se relaciona significativamente en su dimensión comunicación referencial con la competencia docente en 10 Instituciones Educativas de la UGEL Fajardo, Ayacucho. Segundo: La comunicación gerencial en su dimensión de comunicación interreferencial se relaciona significativamente con la competencia docente en 10 Instituciones Educativas de la UGEL Fajardo, Ayacucho. Tercero: La comunicación gerencial en su dimensión de comunicación autorreferencial se relaciona significativamente con la competencia docente en 10 Instituciones Educativas de la UGEL Fajardo, Ayacucho.

II. MARCO TEÓRICO

Un tema de mucho interés en la actualidad es la comunicación, la cual genera interés en todas instituciones y ambientes educativos, familiares y otros, por los beneficios que se logran a través de ello. Y la comunicación que permite las buenas relaciones es importante para lograr como meta una buena y edificante comunicación que faculte obrar sin lastimar a los demás.

Por ello, este trabajo de investigación se tomó en cuenta algunos estudios realizados a nivel internacional para tener una mirada más compleja acerca del tema que se aborda, dentro de los cuales se tiene a Bello (2019), quien en su estudio centro por objetivo general poder realizar análisis respecto a la comunicación efectiva originada en la gerencia educativa del Centro de Educación Inicial San José del municipio Miranda, Coro – Estado Falcón, Venezuela. El mismo se consideró de tipo descriptivo, se realizó sobre una población conformada por un total de 16 educadores. Con escalamiento tipo Likert con cinco opciones para responder, Siempre (5), Casi siempre (4), Algunas veces (3), Casi Nunca (2), Nunca (1), fue utilizada como técnica la encuesta mediante un cuestionario; alcanzando un coeficiente de Alfa de Cronbach de 0,91 por lo que se estableció como un instrumento altamente confiable para su aplicación. Por lo que respecta a la comunicación efectiva, las alternativas negativas alcanzaron una ponderación total de 63%, por lo que se concluyó que el gerente debe transmitir mensajes claros y precisos para evitar distorsiones en el mensaje y conflictos.

En esta línea se encuentra Cujia (2019), quien en su artículo de investigación evaluó la comunicación del gerente en entidades educativas de Riohacha en La Guajira. El estudio fue descriptivo con un diseño no experimental transeccional y la muestra se conformó por tres (3) directivos y 42 docentes de tres entidades educativas. El autor aplicó la encuesta como método, y el cuestionario como instrumento a todo el personal tanto educadores y ejecutivos. Las conclusiones indicaron que los componentes de comunicación fueron importantes para la tarea de la comunicación en toda entidad educativa. Para una buena planificación y actividades pedagógicas los gerentes educativos deben transmitir los mensajes de manera clara y precisa. La presente investigación contribuyó a este trabajo

demostrando la relación entre la comunicación gerencial en entidades escolares y su importancia para mejorar el trabajo en cualquier institución u organización.

Además, Moníz y Ferreira (2018), en su artículo, tuvieron como meta aportar un proyecto de acciones desde la corporación educativa. El estudio fue un tipo de Proyecto Factible. Los datos se recabaron de la fuente informativa seleccionada, la cual fue la entrevista abierta ejecutada con los docentes y los administrativos de una entidad educativa. Los resultados se evaluaron a través de la categorización y codificación y luego fueron interpretados, concluyendo que en entidad educativa se necesita la implementación de un sistema de método gerenciales para optimizar la comunicación docente de la escuela. El presente estudio dio soporte al estudio de investigación dando conocer que todo directivo debe mejorar en la comunicación asertiva para propiciar el buen clima organizacional y como efecto el desarrollo de la competencia docente.

Herrera et al. (2020) evaluaron la comunicación gerencial como componente básico en la fase de dirección en las corporaciones para presentar los cambios favorables en el desenvolvimiento del personal de una entidad mediante las teorías que respaldan el desempeño en una corporación en Nicaragua. En este trabajo se determinó que la comunicación gerencial es fundamental en la existencia de las personas, para su desarrollo y superación y conservar en pie de progreso a una empresa, debido a que la interacción y la concertación se logran con la comunicación por lo tanto no son cumplidos los objetivos propuestos por las entidades. Esta investigación contribuyó al presente estudio de investigación dando a conocer la importancia de una buena comunicación en todas las Instituciones Educativas y como esta va a permitir fortalecer la competencia docente para la buena marcha de las instituciones.

También Forero y Gómez (2020) en su investigación, buscaron el desarrollo de una capacitación de estrategias gerenciales orientada al liderazgo y la comunicación organizacional. Se usó el tipo de liderazgo transformacional, considerando que los sujetos son capaces de animar, inspirar, y transmitir ideas de manera adecuada a su equipo de trabajo, logrando un buen desenvolvimiento en las actividades corporativas. Los resultados demostraron que, según lo referido por la mayoría de los docentes, que los componentes de procesos de comunicación,

como la fuente, el código, canal, receptor y la retroalimentación, se aplican de modo moderado y alta, lo cual permitió la transmisión eficaz del mensaje. También, refirieron que los gerentes usan patrones individuales de referencia en lo que respecta a carga emocional, actitud y valorización, lo cual podría originar singularidad en la interpretación de las ideas. La presente investigación aportó a nuestro estudio dando conocer las habilidades gerenciales para la existencia de una buena comunicación organizacional.

También en base a estudios a nivel nacional se hace mención Castillo (2019), quien tuvo como propósito en su investigación Establecer la relación causal que existe en las competencias gerenciales y la gestión de procesos pedagógicos de los directivos de las instituciones educativas de la UGEL 04. Para ello utilizó como método de investigación el hipotético deductivo. El diseño de esta investigación correlacional causal y de enfoque cuantitativo, el proceso fue no paramétrico por conveniencia con una muestra conformada de 70 directores. A la misma se le aplicaron dos cuestionarios mediante los cuales se pudo determinar el nivel regular de competencias gerenciales en un 48% y respecta a la gestión de los procesos pedagógicos un 58%. El procesamiento de los datos fue realizado mediante Excel y SPSS v24 obteniendo tablas y figuras. Para los resultados estadísticos fue utilizada la prueba de Kolmogorov-Smirnov, la cual permitió comprobar que la distribución es normal, para así poder concluir que si hay una relación causal positiva moderada significativa entre las competencias gerenciales y la gestión de los procesos pedagógicos La presente investigación aportó en el sentido del estudio de las variables que interesan al presente trabajo.

Del mismo modo, Núñez y Díaz (2017) en su estudio titulado “Perfil por competencias gerenciales en directivos de instituciones educativas”, tuvo el objetivo de realizar y valorar un perfil de competencias gerenciales en la trama progresiva de la mejora de la calidad educativa el cual se realizó en los directores de las instituciones educativas de educación básica regular. La investigación se enmarcó como tipo aplicada, descriptiva. Para la cual la población fue constituida de 71132 educadores de entre 26819 son de Cajamarca, 27055 de La Libertad y 17261 de Lambayeque. De la cual se sustrajo la muestra conformada por 340 profesionales entre maestros y directores. A la misma le fue administrado un cuestionario con una alta confiabilidad determinada a través del coeficiente de Alfa

Cronbach con 0.979 y cuya validez fue determinada mediante el KMO con valor de 0.97. Y a través de la aplicación SPSS versión 22 se construyó una base de datos, así como también se elaboraron tablas y gráficos estadísticos, el Análisis de Componentes Principales, el valor de promedio, la varianza y la desviación estándar. Mediante el análisis factorial fueron determinadas tres competencias específicas las cuales se consideran propias de las labores de directores y educadores como son: Manejo de Dirección, Gestión Compartida del Cambio y Manejo de Liderazgo. El desarrollo del estudio les condujo a concluir que focalizando la atención en el interés de cubrir las necesidades de la institución un gerente de la educación ha de inquirir la forma de hacer participativos tanto a docentes como, a padres y representantes, así como a los miembros de la comunidad, para lograr obtener seguridad y protección entre ellos, yendo desde una participación personal emocional entre los mismos hasta lograr conseguir una participación colectiva. Esta investigación aportó evidencias sobre la relación significativa de variables, datos útiles a este estudio.

Por su parte, Hurtado (2017) delimitó la correlación entre el liderazgo y el desempeño gerencial de los directivos, según la percepción de los educadores de una entidad educativa. La investigación fue de tipo básica con diseño no experimental, un alcance correlacional y transversal. La muestra fue probabilística estratificada de 140 profesores de Educación Básica, distribuidos según escuela, nivel y sexo. Aplicando el cuestionario como instrumento de recolección de datos, con preguntas cerradas, de escalamiento tipo Likert. El autor concluyó que hay una significativa y positiva relación entre el liderazgo y el desempeño gerencial de los directivos de las entidades educativas de Fe y Alegría en Comas. Además, hay un buen grado de dominio ejecutivo, y guía en el contexto relacional. Según los docentes encuestados, estas capacidades ejecutivas se orientan hacia la excelencia. Este trabajo de investigación es de importancia para este estudio debido al énfasis que se hace en el desempeño gerencial de los gerentes educativos, siendo una de las variables de estudio la presente tesis.

También Oliva (2017) en su investigación definió el grado de correlación entre las habilidades ejecutivas y el desenvolvimiento pedagógico, la investigación se consideró tipo básica con un diseño no experimental transversal. Tuvo una muestra de 78 maestros de dos escuelas, el instrumento fue un cuestionario que mide las

dimensiones: Planeamiento gerencial, organización gerencial y dirección gerencial. La investigación demostró la existencia de relación moderada entre las capacidades y el desempeño docente en las entidades educativas investigadas, del mismo modo, se demostró que existe relación, entre la organización ejecutiva y el oficio docente, en las diversas dimensiones de las variables. El planeamiento ejecutivo estuvo relacionado frágilmente con el desempeño docente en las instituciones educativas investigadas. Las herramientas aplicadas en la investigación sirvieron de guía a esta tesis.

Asimismo, La Rosa (2019) delimitó la correlación entre las capacidades ejecutivos del conjunto directivo y el desempeño docente en una Entidad Educativa. El estudio usó como población a 32 educadores y tuvo un diseño no experimental, transeccional. Los datos se recabaron mediante el instrumento del cuestionario. Para el procesamiento metodológico se aplicó el estadístico del SPSS, mediante la prueba de chi cuadrado y la correlación de Pearson. Los resultados demostraron que las competencias gerenciales del equipo directivo se relacionaron directamente con el desempeño docente en la Institución Educativa Andahuasi. Los valores obtenidos de ambas variables superan el 50%, lo que evidencia que si hay relación entre ellas. Esta investigación aportó a la presente investigación por su énfasis positivo sobre la relación entre las variables manifestada en sus conclusiones, las mismas que sirvieron de directriz a esta investigación.

Para llevar a cabo este estudio, se consideraron dos teorías, la primera respecto a la comunicación gerencial y la otra referida a la competencia docente. En lo que corresponde a la comunicación gerencial, se hace referencia a los procesos a través de los que un gerente imparten información a otros dentro de su corporación. La comunicación gerencial puede ser ascendente o descendente, y dividida fundamentalmente en dos formas, interpersonal y organizacional. Este tipo de comunicación tiene un enfoque en las teorías de las relaciones humanas, la misma que fue desarrollada por Elton Mayo quien indicó que las relaciones humanas son un factor fundamental en una organización conformada por seres humanos.

Vargas (2018) sostuvo que la teoría de las relaciones humanas está enmarcada en la psicología de las organizaciones, a fin de dar realce e importancia

al rol humano dentro de estas. Ante este supuesto, la idea principal de Elton Mayo, fue modificar el modelo mecánico de la conducta organizativa cambiándola por otra que tuviera presente los afectos, conductas, complejos motivacionales y otros aspectos del individuo. Los afectos relacionales, parten del enfoque de relaciones humanas, el mismo que la gerencia estableció el comienzo de un advenedizo tiempo de comunicación gerencial presente actualmente.

El enfoque de relaciones humanas para la comunicación gerencial enfatiza la relación entre gerente y empleado, cuya teoría exige un enfoque más práctico de la gestión junto a medios informativos más dinámicos entre jefes y trabajadores. Los teóricos más conocidos sobre la comunicación gerencial fueron Max Weber y Elton Mayo, quienes tuvieron un rol fundamental hasta hoy en el actuar y comunicar gerencial. La presente investigación se sustentó sobre este enfoque de las Relaciones Humanas.

Respecto a la primera teoría, Cujia (2019) definió que la comunicación es como una fase utilizada para transmitir un mensaje, conceptos y afectos. Para obtener una eficaz comunicación que faculte una labor en conjunto se requiere tiempo. Al respecto, se puede definir entonces la comunicación como una fase mediante se imparte y recibe información en un grupo social. Asimismo, Ferrari citado por Rincón et al. (2018) definen que la comunicación es un proceso de inteligencia utilizado como medio para que el pensamiento estratégico se transforme en acción y sea comprendido por todo público.

Peña y López (2017), indicaron que la comunicación permite el procedimiento de comunicación y acogida de mensajes, cuyos contenidos son mayormente de la toma de decisiones y motivaciones de trabajo y además conlleva tareas de emisión y recepción de mensajes, los cuales en su mayoría contienen información que influye directamente tanto sobre la motivación del trabajo, así como en la toma de decisiones, debido a que mediante esta pueden ser ampliamente gestionado el comportamiento organizacional, con la finalidad de mantener el trabajo en equipo y dirigido al alcance de los objetivos de las instituciones.

Al respecto Bustamante (2019) define la comunicación gerencial como una herramienta de trabajo la cual lleva al conocimiento del recurso humano y deja

evaluar entre algunos factores tanto su desempeño como su productividad. Asimismo, Soto, citado por Isea et al. (2017) expresan que la comunicación gerencial forma parte de la comunicación organizacional, la cual consiste en el proceso dinámico y constante que ocurre entre los miembros de una colectividad.

La comunicación gerencial es de una importancia fundamental para poder guiar debidamente cualquier organización debido a que ella es la herramienta vital para el trato interpersonal y las interrelaciones humanas, asumiendo que la misma es el cimiento para la evolución de cualquier empresa, entendiendo que el bienestar del recurso humano se encuentra directamente ligado a la productividad de la organización y un óptimo desempeño (Herrera et al., 2020).

La comunicación gerencial es esencial para el alcance de las metas ya que es un medio que en conjunto accede al desarrollo de sus integrantes para enfrentar los retos y necesidades que afronta la sociedad día tras día. Por lo tanto, el gerente, quien ejerce la función de mantener el equilibrio entre el manejo de los recursos, del tiempo, la coordinación, planificación, administración de tareas, cargos y desempeños, articula como agente transmisor de ideas de proyectos, logrando así, una comunicación formal para establecer lo que se debe hacer, cómo se tiene que hacer, cumpliendo con el objetivo de lograr las metas propuestas en corto, a mediano y al largo plazo para que junto al equipo de trabajo, alcancen el máximo desempeño manteniendo una mejor estructura. (Bustamante, 2019).

Drukker (2011, citado en Romero, 2018), señala que las habilidades gerenciales se tienen como esas aptitudes con las que cuenta un individuo y le permiten poder analizar diversas circunstancias determinando sucesos fundamentales y determinantes, poder resumir o concretar de dentro de distintas situaciones y así ejecutar acciones en concordancia con las expectativas de equipo, planificar estableciendo objetivos e incentivando actividades que unifiquen, ser capaz de organizar en tal sentido que conlleve al entendimiento entre la diversidad de individuos dentro de la organización y gestar para el logro de la optimización general. Las habilidades gerenciales resultan importantes al permitir lograr resultados satisfactorios de una organización (Mandičák, et al., 2018; Mandičák, et al., 2020).

Según Cujia (2019), la comunicación gerencial origina comprensión entre individuos que buscan coordinar acciones propias y una transmisión exitosa de mensajes que permitan comprenderlo apropiadamente. En este sentido, la comunicación se transfiere de información y comprensión entre dos o más sujetos considerando esta como una vía entre los seres humanos, la misma que utilizan para comunicar sus afectos, pensamientos adquiridos.

Al hablar de comunicación, se comprende como aquella fase donde un componente emite un mensaje hacia otro para obtener una respuesta o reacción esperada. Aunque realmente la comunicación es un aspecto concluyente en las relaciones que se fijan entre las personas y en interrelación con el contexto en el que desarrollan, generalmente en el área educativo, el resultado esperado es bastante difícil de medir por los diversos impactos que reciben las personas. En este sentido, Herrera et al. (2020) percibió la dirección gerencial, como una fase social, estructural, propósito intencional y es un componente integrador y multiplicador de los medios humanos, materiales, presupuestarios, físicos, contextuales, con el objetivo de alcanzar eficacia en la entidad, así como lograr eficacia social.

Clavijo y Bustamante (2019) en sus estudios complejos que realizaron sobre comunicación, señalan la importancia de este y mencionan que el emisor debe ser capaz de crear discursos y expresar intenciones para poder dar a conocer lo que realmente piensa y siente, en un sentido más organizacional Katz (1974 citado en Socha, 2017) menciona que Cualquier gerente en aras de ser debidamente competente en su labor necesita formar en tres clases de habilidades gerenciales conocidas como son: las técnicas, las sociales o humanas y las conceptuales, también conocidas como estratégicas o intelectuales, por lo que agrupándose integralmente es bastante oportuno y de acuerdo al ámbito en el que se desenvuelve o la pericia para hacer, en el cual se pueden emplear.

Katz (1974) citado en Guerrero (2017) sostiene sobre habilidades conceptuales como la competencia necesaria que sirve para evaluar los problemas en una empresa, sean internos o externos, de manera sistemática y estudia situaciones problemáticas. Del mismo modo, mencionó que las habilidades técnicas se refiere a competencias en una tarea específica, empleando conocimientos y

logrando transmitir la experiencia y las habilidades, comprende las habilidades sociales empleadas al directivo en sus vínculos interpersonales, lo que conlleva la competencia de trabajar en equipo, motivar y guiar en lograr metas individuales y colectivas, donde es distinguido como gran intermediario la capacidad de comunicación.

Además, se refiere a las habilidades conceptuales como la habilidad para visualizar una organización como un todo, discerniendo de relaciones y entendiendo como la organización encaja en la sociedad, así como también como las capacidades cognitivas esenciales para un desempeño efectivo (Igbudu y Afangideh, 2018; Ghasemy, 2021). Aunado a esto, se añade que las habilidades conceptuales se refieren a las habilidades de ver la organización como un todo y relacionarla con sus partes que la componen, el que involucra procesamiento de información y habilidades de planificación. (Ikupolati et al., 2017; Fajri et al., 2019)

Según lo planteado por López et al. (2019), las habilidades conceptuales se vinculan con el planteamiento de ideas, así como comprender relaciones abstractas, desarrollar conceptos nuevos y resolver problemas de manera ingeniosa, etc. Por lo tanto, las habilidades técnicas implican conocimiento y experticia en la realización de labores, sean del propio cargo o área específica que ocupan, estas habilidades son conseguidas mediante la formación académica, durante la vida profesional y con la experiencia, por otro lado, las habilidades humanas se refieren a la capacidad de interactuar con los pares; estas son determinantes en el desarrollo de las relaciones personales para trabajar, guiar, persuadir y/o motivar.

Estas habilidades son fundamentales en todos los niveles jerárquicos, ya que conllevan a buenas relaciones entre directivos y subordinados, traduciéndose en un buen clima laboral, e incluso el mejoramiento de la productividad y la perdurabilidad de las empresas.

Sánchez (2017) en su estudio hace mención a Pasquali, quien presenta una teoría comunicacional por medio de libro publicado en 1963, donde este autor señala que comprende a la comunicación desde perspectivas filosóficas, señalando que esta debe ser valorada y conocida desde una perspectiva más humana deslindándose

de cualquier otro proceso arbitrado por medios de comunicación tecnológica. Por otro lado, para que se obtenga una eficaz e integral comunicación en el rubro empresarial, Torres (2017) planteó seis áreas o dimensiones conocidas como M6D manifiestas en la comunicación de una empresa.

El diseño empleado consideró todos los aspectos y áreas manejadas en una organización y su relación, la importancia de estas áreas radica en la consecución de los resultados para la organización. En el modelo M6D, las áreas especificadas son: Comunicación corporativa, Comunicación externa, Comunicación interna, Comunicación de crisis, Relaciones públicas y RSC.

Asimismo, al considerarse la teoría de comunicación gerencial, se consideraron tres dimensiones diferenciadas constituyentes de toda acción de comunicación, consta de las siguientes dimensiones (Vizer, 1993, como se citó en Ladino, 2017). La primera dimensión es la comunicación referencial, cuya función del lenguaje que utiliza es para transmitir información objetiva y como un dispositivo de construcción discursiva, sobre todo lo que rodea al sujeto hablante, tales como objetos, personas, hechos y otros. Los indicadores de esta dimensión son: El emisor, el receptor, el contexto, la información o mensaje.

La segunda dimensión es la comunicación interreferencial, y se orienta como la fase de construcción del ambiente de vínculos relacionales entre los participantes sociales que se referencian mutuamente entre sí. Los indicadores de esta dimensión son: Las relaciones contextuales, interacciones sociales mutuas, y herramientas tecnológicas. Y la tercera dimensión es la comunicación autorreferencial y se refiere al proceso eminentemente socio-subjetivo, de autoobservación reflexiva y de presentación del sí mismo en un entorno social. Los indicadores de esta dimensión son: Observación, autorreflexión, contexto e identificación.

En cuanto a la segunda variable, competencia docente, es necesario conocer primero el concepto de competencia. Espinoza, et al. (2016) mencionan que este término surge de la necesidad de valorar no solamente los conocimientos (saber) y habilidades (saber hacer) de un ser humano, en cambio de valorar su competencia de usarlas para resolver problemas. Más adelante, Quiroz y Mayor (2019) citaron a

Chamaco (2008), quien menciona que de manera general, que la categoría competencia está orientada a lo empresarial, profesional y a la preparación de la persona para la vida.

Respecto al concepto en sí mismo de la competencia docente, Clavijo (2018) se refirió a la capacidad, aptitud, destreza, conocimientos y estrategias individuales que los docentes deben poseer para su adecuado oficio o profesión y para resolver problemas complejos en el contexto de esta.

Del mismo modo Oliva (2017) señaló que la competencia docente es el grupo de valoraciones, creencias y compromisos, conocimientos, habilidades y comportamientos por parte de los docentes, tanto a nivel personal como grupal han de obtener y crecer por ellas para contribuir su aporte de responsabilidad, garantizando una educación de calidad. En ese mismo año Lecaros (2017) y Mestanza (2017) el autor del presente estudio rescata en sus investigaciones la importancia de la labor del docente siendo un referente la función que el director desarrolle frente a ello, dentro del marco institucional pedagógico estos actores son claves para valorar el servicio educativo.

La competencia docente representa un grupo de habilidades de tipo cognitivo técnico, metodológico u operativo, social o volitivo y personal o actitudinal que son empleadas con el fin de resolver problemáticas en diferentes entornos académicos (Araya citado por Argote, 2018).

En su estudio, Vásquez (2018) expresa que, las competencias docentes, se refieren a las cualidades de la personalidad o del comportamiento por parte del docente que se ven afectadas, dado por factores externos a la enseñanza.

La competencia docente es un término empleado con el fin de evaluar la docencia universitaria y además, es aquella que comprueba la eficacia en la consecución de metas del trabajo a nivel universitario, docencia, investigación y servicios a la comunidad. Es decir, es la capacidad específica que posee el profesor universitario para llevar a cabo las responsabilidades y las labores profesionales. Cabe resaltar, como señalan Moreno-Guerrero et al. (2020) y Pulham y Graham (2018) que las habilidades necesarias para enseñar de manera virtual o en entornos mixtos, son distintas a la enseñanza tradicional. Además, los programas de formación docente

a menudo no preparan a los profesores para los nuevos modos de instrucción (Whalen, 2020; Sumantri, et al., 2018).

En tanto, Casanova et al. (2018) sustentaron que el enfoque por competencias es la manera por la que gran parte de las universidades fomentan esas transformaciones. El motivo de estas competencias es lograr que el maestro mediante el ejercicio de competencias en la instrucción que permite que el alumno se vea favorecido de manera idónea y genere su conocimiento con las herramientas apropiadas y que esté de acuerdo a la realidad social en la que se encuentra.

Las competencias docentes se definen como el grupo de medios — conocimientos, habilidades y actitudes— que requiere los docentes con el fin de resolver de manera exitosa las problemáticas que encuentran en sus labores docentes. Este enfoque de competencias plantea incrementar la coordinación en la formación estudiantil al tomar en cuenta las decisiones se toman en colegialidad y el deber en la formación esté difundida de manera pareja entre los actores. También es deber del alumno construir y diseñar su método de aprender. Moviliza y dirige todos los componentes -conocimientos, habilidades, actitudes y valores- con el fin de lograr metas específicas.

Villaroel y Bruna (2017) describen que las competencias se observan en tres tipos que son:

Las Competencias Básicas se refieren al grupo de habilidades, conocimientos y actitudes propias en la tarea docente, y que conforman los requisitos o las condiciones mínimas necesarias para el ejercicio de la docencia, pero, por sí solas no dan cuenta de un desempeño destacado o de excelencia. Esto está relacionado con el conocimiento de las materias enseñadas, la habilidad de manifestarse y dar compartir ideas, teorías y conceptos, además de la capacidad de trabajar junto a otros docentes, mostrar responsabilidad y compromiso con el quehacer y ética del trabajo docente. Involucran cognitivas, sociales y comunicativas.

Las Competencias Específicas son parte determinante del proceso de enseñanza y aprendizaje y diferencias a profesores cuya enseñanza está enfocada en el aprendizaje de los estudiantes, además de identificar y comprender las mejores estrategias de enseñanza y evaluación de acuerdo a las metas de

aprendizaje establecidas, los contenidos que se aprenden y las características de sus alumnos. A su vez, estas incluyen competencias de: Planificación y organización, didácticas de estrategias y metodologías de enseñanza, considerando las características y necesidades de los estudiantes, y diseños de evaluación.

Las Competencias Transversales se refieren al valor añadido del proceso en el desarrollo de enseñanza y aprendizaje. Estas tratan como factor protector del rol del docente, su interrelación con los alumnos y la ganancia de aprendizajes esperados. Además se relacionan con la capacidad metacognitiva, autocrítica y reflexiva del docente, esto consigue situarse en el lugar de otros, generar vínculo con los alumnos, cuestionar y mejorar su enseñanza. Las competencias mencionadas tienen un impacto en la efectividad y satisfacción de los alumnos y profesores con el proceso de enseñanza-aprendizaje. Estas competencias incluyen: Mantener un clima de aula positivo, investigar y reflexionar sobre sus propias prácticas pedagógicas.

Se toma como competencias docentes al conjunto de recursos, conocimientos, habilidades y actitudes empleados por docentes con el fin de solucionar situaciones a las que se enfrentan en su labor de enseñanza (Becerra, 2019). Las 10 competencias docentes distribuidas en cuatro grandes temas:

Saber planificar: Se refiere a capacitarse para la enseñanza y es uno de los grupos donde se desarrollan estas competencias, cuyas competencias indicadoras son: CD1: Establecer objetivos y diseñar situaciones de aprendizaje, CD2: Planificar la progresión del aprendizaje.

Saber actuar, se refiere a las actividades de aula, cuyas competencias indicadoras son: CD3: Gestionar el aula, CD4: Atender la diversidad, CD5: Educar en valores, CD6: Usar las nuevas tecnologías.

Saber interactuar: Contextualizar el aprendizaje, CD7: Trabajar en equipo y participar en la gestión de la escuela, CD8: Conocer a la comunidad y al entorno escolar, implicarlos e informarlos.

Saber ser docente y garantizar el éxito y bienestar profesional: CD9: Gestionar el propio trabajo y tomar decisiones de mejora, CD10: Competencias curriculares. Conocer la propia materia.

En tanto, Espinoza et al. (2019) definieron la competencia docente al conjunto de conocimientos, estrategias, conductas y valores requeridos para llevar a cabo una práctica docente de calidad. Los docentes deben conocer y resolver satisfactoriamente las dificultades que la enseñanza demanda. La función del docente vendrá enmarcada en un tipo sistémico e interdisciplinar, en el cual la labor docente, la investigación, su conocer y poder aplicar y querer obrar, conformarán su actividad pedagógica.

Las dimensiones de las competencias docentes son: Básicas, Específicas y Transversales según Villarroel y Bruna (2017). La primera dimensión es la competencia básica que corresponde al grupo de capacidades, ideas y acciones propias de la actividad docente. Estas incluyen competencias e indicadores: Cognitivas, unidas al entendimiento de la disciplina. Sociales vinculadas a la actividad laboral grupal y el apoyo a otros. Comunicativas, se refieren a la habilidad de expresar y explicar apropiadamente al grado oral y escrito. Tecnológicas, se unen al dominio tecnológico informativo. Personales, se refiere al compromiso y ético profesional.

La segunda dimensión es la Competencia Específica, se refiere al aspecto básico de la fase pedagógica que distingue a un docente cuya actividad se enfoca en la enseñanza de los estudiantes. Sus indicadores son: Planificación y Organización se refiere a la elaboración del tipo del proceso pedagógico. Aspectos didácticos. Implementación metodológica de tipos de evaluación escolar. Aplicación de estrategias de evaluación. Elaboración y desarrollo del conocimiento y estrategias de orden superior. Actividades de retroalimentación en concordancia con los alumnos.

La tercera dimensión es la competencia Transversal, que se refiere al valor agregado de la fase pedagógica. Sus indicadores son: Mantener un ambiente favorable en el salón clase. Investigar y reflexionar sobre la praxis educativa.

III. METODOLOGÍA

3.1 Tipo y diseño de investigación

El presente estudio fue de tipo aplicada, puesto que se enfocó en la búsqueda del conocimiento teórico y se propuso contribuir con teorías para la solución de la problemática (Baena, 2017). De igual manera, fue de enfoque cuantitativo, porque se fundamentó en medidas de, aplicación de cantidades, la observación y medidas de las unidades de análisis (Ñaupas et al., 2018).

El estudio tuvo un diseño no experimental, pues no manipuló deliberadamente las variables de estudio, sino que observó los fenómenos tal y como se encuentran en su ámbito natural, para proceder después al análisis (Álvarez, 2020). Además, fue un estudio correlacional, según Ríos (2017), porque tiene la finalidad de medir la correlación entre dos variables (ver Figura 1), no determinan causas y efectos, pero puede ser un indicio para futuras investigaciones. En este caso se buscó conocer si la comunicación gerencial tiene correlación con la competencia docente en diez Instituciones Educativas de la UGEL Fajardo, Ayacucho, 2021.

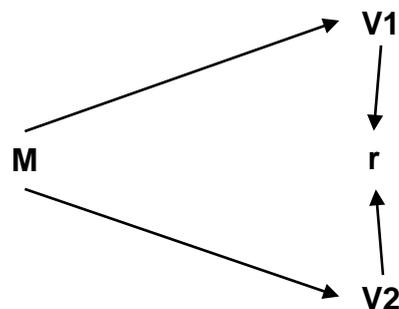


Figura 1. Gráfico de una investigación correlacional.

En dónde:

M: Muestra

V1: Comunicación gerencial

V2: Competencia docente

r: Correlación entre variables

3.2 Variables y operacionalización

Variable 1: Comunicación gerencial

Definición Conceptual: La comunicación gerencial es una herramienta de trabajo con la que se puede identificar al recurso humano, evaluar su desempeño, productividad, entre otros factores es el conjunto de mensajes que se manifiestan en el liderazgo de un equipo y sus asistentes (Bustamante, 2019).

Definición Operacional: Para determinar el nivel de comunicación gerencial en las diez Instituciones Educativas de la UGEL Fajardo, Ayacucho, 2021, se aplicó un cuestionario de preguntas cerradas, el mismo que será elaborado por la autora, el mismo que consta de con una escala de Likert de cinco opciones de respuesta como el nivel y rango. El cuestionario fue aplicado tras el estudio de sus dimensiones comunicación referencial, interreferencial y autorreferencial.

Dimensiones e Indicadores: Según la teoría comunicación gerencial, tres dimensiones diferenciadas constituyen toda acción de comunicación (Vizer, 1993, como se citó en Ladino, 2017): La primera dimensión es la comunicación referencial, cuya función del lenguaje que utiliza es para transmitir información objetiva y como un dispositivo de construcción discursiva, sobre todo lo que rodea al sujeto hablante, tales como objetos, personas, hechos y otros. Los indicadores de esta dimensión son: El emisor, el receptor, el contexto, la información o mensaje.

La segunda dimensión es la comunicación interreferencial, es como una fase de construcción del entorno de vínculos y contactos entre actores sociales que se “referencian” mutuamente entre sí. Los indicadores de esta dimensión son: Las relaciones contextuales, interacciones sociales mutuas, y herramientas tecnológicas. La tercera dimensión es la comunicación autorreferencial y se refiere al proceso eminentemente socio subjetivo, de autoobservación reflexiva y de presentación del sí mismo en sociedad. Los indicadores de esta dimensión son: Observación, autorreflexión, contexto e identificación.

Tabla 1. Dimensiones de la comunicación gerencial

| Dimensiones | Indicadores | Ítems | Escala Likert |
|-------------------------------|---|---------|---------------------------------|
| Comunicación Referencial | - El emisor - El receptor - El contexto - La información o mensaje | 1 – 8 | 1 = Nunca 2 = Casi nunca |
| Comunicación Interreferencial | - Las relaciones contextuales - Interacciones sociales mutuas - Herramientas Tecnológicas | 9 – 14 | 3 = A veces 4 = Casi siempre |
| Comunicación Autorreferencial | - Observación - Autorreflexión - Contexto e identificación | 15 – 20 | 5 = Siempre |

Fuente: Elaboración propia.

Variable 2: Competencia docente

Definición Conceptual: Es el conjunto de conceptos, estrategias y valores útiles para desarrollar una docencia de calidad, su rol está situado en un modelo ordenado e interdisciplinar, en el que la indagación, el conocimiento, saber hacer y querer hacer forman parte de su actividad pedagógica (Espinoza et al., 2019).

Definición Operacional: Para medir el nivel de competencia docente en las diez Instituciones Educativas de la UGEL Fajardo, Ayacucho, 2021, se realizó un cuestionario de preguntas cerradas, este fue elaborado por la misma autora, y consta con una escala de Likert de cinco opciones de respuesta como de nivel y rango. El cuestionario se aplicó tras el estudio de sus dimensiones comunicación referencial, interreferencial y autorreferencial.

Dimensiones e Indicadores: En la presente se consideran que las dimensiones de las competencias docentes son: Básicas, Específicas y Transversales según Villarroel y Bruna (2017): La primera dimensión es la competencia básica que corresponde al grupo de capacidades, ideas y actitudes de acuerdo a la labor docente. Involucran competencias e indicadores: Cognitivas, son competencias unidas al entendimiento de la disciplina. Sociales, van unida a la actividad grupal y la ayuda con otros. Comunicativas referidas a la habilidad de comunicarse apropiadamente a nivel oral y escrito. Tecnológicas van unidas al

dominio de las metodologías informáticas. Personales se refieren al compromiso ético profesional.

La segunda dimensión es la Competencia Específica, se refiere a la parte básica de la ase pedagógica y diferencian a un profesor con la labor de enfocar en la enseñanza de sus alumnos. Sus indicadores son: Planificación y Organización orientadas al proceso pedagógico, didáctico. Modelo e implementación de métodos evaluativos para medir y valorar el aprendizaje escolar. Uso diverso de habilidades que miden elaboración del conocimiento y progreso de orden superior. Actividades de feedback a los estudiantes. La tercera dimensión es la competencia Transversal, que se refiere al valor agregado de la fase pedagógica. Sus indicadores son: Mantener un ambiente favorable en el salón clase. Investigar y reflexionar sobre la praxis educativa.

Tabla 2. Dimensiones de la competencia docente.

| Dimensiones | Indicadores | Ítems | Escala Likert |
|-------------------------|--|-------|---------------------------------|
| Competencia básica | - Habilidad de expresarse - Capacidad de trabajar - Mostrar responsabilidad y compromiso | 1-6 | 1 = Nunca 2 = Casi nunca |
| Competencia Especifica | - Planificación y Organización - Didácticas entendidas - Diseño e implementación | 7-15 | 3 = A veces 4 = Casi siempre |
| Competencia Transversal | - Mantener un clima de aula positivo - Investigar y reflexionar | 16-20 | 5 = Siempre |

Fuente: Elaboración propia.

3.3 Población, muestra y muestreo

Población: Hernández y Mendoza (2018) lo definieron como un conjunto finito o infinito de componentes con particularidades en común que permitirán los resultados de la investigación. La población se encuentra limitada por el problema planteado y por los propósitos de estudio. Para el presente estudio, la población estuvo conformada por 50 educadores de diez Centros Educativos de la UGEL Fajardo, Ayacucho, 2021.

Muestra: Es un grupo de operaciones ejecutadas con el fin de indagar la distribución del total de particularidades de una población universo, o colectivo el cual parte de la observación de una parte de una población representada. En esta investigación la muestra se conformó por 50 docentes de diez Instituciones Educativas de la UGEL Fajardo, Ayacucho, 2021, es decir fue el total de la población, por lo que fue una muestra censal, puesto que el censo agrupa los datos de todos los integrantes de una población, por tanto, no existió una probabilidad de selección, por lo que no es necesario la aplicación de la técnica del muestreo (Valderrama, 2020).

Muestreo: Esta investigación no tuvo necesidad de muestreo por ser una muestra censal, esto es la muestra fue el global de la población. Debido a que el total de los docentes participantes que laboran en las 10 instituciones educativas son un número de 50.

Unidad de análisis: En este trabajo la unidad de análisis fue el docente, de ambos sexos, que forma parte de las Instituciones Educativas de la UGEL Fajardo, Ayacucho, 2021.

Tabla 3. Población de estudio a partir de diez instituciones educativas de la UGEL Fajardo.

| N° | Institución Educativa | Población |
|--------------|--|-----------|
| 1 | Institución Educativa N°38495 | 04 |
| 2 | Institución Educativa San Cristóbal | 08 |
| 3 | Institución Educativa Qapaq Amawta | 08 |
| 4 | Institución Educativa José Rodolfo Wiese | 07 |
| 5 | Institución Educativa 38651 | 01 |
| 6 | Institución Educativa Catalina Huanca | 06 |
| 7 | Institución Educativa N°38484 | 07 |
| 8 | Institución Educativa N°38481 | 06 |
| 9 | Institución Educativa N°38532 | 01 |
| 10 | Institución Educativa N°430-5 | 02 |
| TOTAL | | 50 |

Fuente: Elaboración propia.

3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

Técnica: Esta tesis tuvo como técnica la encuesta, la misma que según Arias (2020), se refiere a los procedimientos, conocimiento y habilidad operacional y a los recursos empleados por una materia, ciencia o tecnología que varía según el campo de estudio.

Instrumentos: Se refieren a aquellos elementos útiles para recabar los datos de la investigación (Arias, 2020). Como instrumento, esta investigación aplicó un cuestionario con ítems o preguntas cerradas, la cual se empleó para hallar los datos de las dos variables.

Validez: Es el grado en que un instrumento mide realmente una variable que pretende medir (Hernández y Mendoza, 2018). Para cumplir con la validación del instrumento de esta investigación, se realizó el juicio de 03 expertos en materia de investigación educativa. Los resultados de la validación se encuentran en el Anexo 5 y se resumen en la Tabla 4.

Tabla 4. Validez del instrumento determinada por juicio de tres expertos.

| Experto | Comunicación gerencial* | Competencia docente** |
|---|-------------------------|-----------------------|
| Mg. Janeth Imelda Suárez Pasco | Aceptable | Aceptable |
| Mg. Patricia Catherine Mathews Jacobo | Aceptable | Aceptable |
| Dra. Isabel del Rocío Pantoja Alcántara | Aceptable | Aceptable |

Fuente: *Validez del cuestionario que mide la variable 1: comunicación gerencial y variable 2: competencia docente

Confiabilidad: Es el grado donde las mediciones resultan ser precisas y libre de errores (Arias, 2020). En la presente investigación con el fin de validar la confiabilidad del instrumento, se empleó el coeficiente Alfa de Cronbach, para esto se aplicó una prueba piloto a 10 docentes de distintas Instituciones Educativas cuyos resultados dieron lo siguiente: Para la variable 1 Comunicación gerencial el índice de Alfa de Cronbach arrojó un promedio de 0.96, lo cual indica que el instrumento es latamente confiable. Igualmente, para la variable competencia docente el resultado del promedio del Alfa de Cronbach fue de 0.94, indicando igualmente que el instrumento es altamente confiable para su aplicación.

| Variables | Ítems | Alfa de Cronbach |
|------------------------|--------------|-------------------------|
| Comunicación Gerencial | 20 | 0.96 |
| Competencia Docente | 20 | 0.94 |

Tabla 5. Ficha técnica del instrumento que mide la Comunicación Gerencial

| Nombre del Instrumento | Cuestionario Comunicación Gerencial |
|---|---|
| Autor: | Bach. Solia Durand Arotinco |
| Lugar: | Ayacucho |
| Objetivo General: | Determinar la relación que existe entre la comunicación gerencial y la competencia docente de 10 Instituciones Educativas de la UGEL Fajardo, Ayacucho, 2021. |
| Cantidad de Ítems: | 20 |
| Administrado a: | Docentes |
| Tiempo: | 20 minutos |
| Fiabilidad: | Alfa de Cronbach |
| Modalidad de Aplicación: | Directa |
| Técnica: | Encuesta |
| Puntuación y Escala de Calificación: | Se estableció 05 alternativas tipo Likert Siempre (S) = 5 Casi Siempre (CS) = 4 A veces (AV) = 3 Casi Nunca (CN) = 2 Nunca (N) = 1 |
| Rango | Alto (76 -100) Medio (48 - 75) Bajo (20 - 47) |

Fuente: Cuestionario sobre la comunicación gerencial elaborado por la misma autora.

Tabla 6. Ficha técnica del instrumento que mide la competencia docente

| Nombre del Instrumento | Cuestionario Competencia Docente |
|---|--|
| Autor: | Bach. Solia Durand Arotinco |
| Lugar: | Ayacucho |
| Objetivo General: | Determinar la relación que existe entre la comunicación gerencial y la competencia docente de 10 Instituciones Educativas de la UGEL Fajardo, Ayacucho, 2021. |
| Cantidad de Ítems: | 20 |
| Administrado a: | Docentes |
| Tiempo: | 20 minutos |
| Fiabilidad: | Alfa de Cronbach |
| Modalidad de Aplicación: | Directa |
| Técnica: | Encuesta |
| Puntuación y Escala de Calificación: | Se estableció 05 alternativas tipo Likert Totalmente de Acuerdo (TdA) = 5 De Acuerdo (DA) = 4 Indiferente (I) = 3 En Desacuerdo (ED) = 2 Totalmente en Desacuerdo (TeD) = 1 |
| Rango | Alto (76 -100) Medio (48 - 75) Bajo (20 - 47) |

Fuente: Cuestionario sobre la competencia docente elaborado por la misma autora.

3.5 Procedimiento

En el presente estudio, en un primer momento se solicitó la autorización y consentimiento de las Instituciones Educativas de la UGEL Fajardo, Ayacucho, donde se aplicó el instrumento de investigación que consistió en un cuestionario de preguntas cerradas con 20 ítems para la variable Comunicación Gerencial y 20 ítems para la variable Competencia Docente, a la muestra de estudio. Para ello se utilizó el software de administración de encuestas Google Form, donde se hizo un seguimiento telefónico o por WhatsApp hasta poder recabar los cuestionarios aplicados para posteriormente procesar los datos estadísticamente.

3.6 Método de análisis de datos

Los datos del presente trabajo fueron procesados por el software estadístico SPSS Versión 27; se hizo de los recursos estadísticos descriptivos e

inferenciales. En la parte respecto a la estadística descriptiva se utilizaron las tablas univariado y bivariado para presentar los resultados según los promedios y la desviación estándar. Sin embargo, para el análisis inferencial, se empleó el estadístico de correlación de Pearson, ya que se planteó hallar la relación de las variables de la investigación.

3.7 Aspectos éticos

La presente investigación valora los aspectos éticos que permiten el desarrollo legítimo de la presente tesis, tal como es el consentimiento informado. Las personas que participaron de esta investigación fueron debidamente informadas acerca del motivo por el cuál son partícipes, además de la confidencialidad, este aspecto implica que se cuidaron las informaciones obtenidas en el estudio por parte de ellos, con el fin de proteger la identidad de los docentes de las Instituciones Educativas de la UGEL Fajardo, Ayacucho, 2021. Asimismo, se tuvo en cuenta la autoría de la bibliografía utilizada, citándolas como corresponde según las normas APA 7 y lo normado por la Universidad Cesar Vallejo. Y, finalmente, la presente investigación se llevó a cabo bajo el consentimiento y permiso de las Instituciones Educativas de la UGEL Fajardo, Ayacucho, 2021.

IV. RESULTADOS

En este capítulo se presentan los siguientes resultados:

Análisis de los resultados estadísticos descriptivos

Tabla 6. Nivel de la variable comunicación gerencial.

| Max | Min | Rango | Amplitud |
|------------|------------|--------------|-----------------|
| 100 | 20 | 80 | 26.67 |

Fuente: Cuestionario aplicado a la muestra de estudio.

Tabla 7. Identificación del nivel de la variable comunicación gerencial y dimensiones.

| Nivel | Comunicación Gerencial | | Comunicación Referencial | | Comunicación Interreferencial | | Comunicación Autorreferencial | |
|--------------|-------------------------------|----------|---------------------------------|----------|--------------------------------------|----------|--------------------------------------|----------|
| | <i>F</i> | <i>%</i> | <i>F</i> | <i>%</i> | <i>F</i> | <i>%</i> | <i>f</i> | <i>%</i> |
| Bajo | 0 | 0.0 | 1 | 2.0 | 2 | 4.0 | 1 | 2.0 |
| Medio | 9 | 18.0 | 8 | 16.0 | 12 | 24.0 | 8 | 16.0 |
| Alto | 41 | 82.0 | 41 | 82.0 | 36 | 72.0 | 41 | 82.0 |
| Total | 50 | 100.0 | 50 | 100.0 | 50 | 100.0 | 50 | 100.0 |

Fuente: Cuestionario aplicado a la muestra de estudio.

Tal como se muestra en la tabla 7 de la encuesta realizada a 50 docentes, se observa que la variable comunicación gerencial, es percibida con nivel alta por un 82%, mientras que un 18% indica estar en el nivel medio, y del nivel bajo ningún porcentaje 0.0%. Asimismo, se observa que los resultados de las dimensiones de la variable son los siguientes: En la dimensión Comunicación Referencial los encuestados opinaron que están en un nivel alto 82%, en el nivel medio un 16% y un 2% en el nivel bajo. Para la dimensión Comunicación Interreferencial el 72% de los encuestados muestran un nivel alto, y el 24% está en el nivel medio, y un 4% indica estar en el nivel bajo. Para la dimensión Comunicación Autorreferencial un 82% de los encuestados muestran un nivel alto, mientras un 16% indican estar en un nivel medio y solo un 2% se ubican en un nivel bajo. De los resultados se observa que los mayores promedios se ubican en el nivel Alto

Tabla 8. Nivel de la variable competencia docente.

| Max | Min | Rango | Amplitud |
|-----|-----|-------|----------|
| 100 | 20 | 80 | 26.67 |

Fuente: Cuestionario aplicado a la muestra de estudio.

Tabla 9. Identificación del nivel de la variable competencia docente y sus dimensiones.

| Nivel | Competencia Docente | | Básica | | Específica | | Transversal | |
|-------|---------------------|-------|--------|-------|------------|-------|-------------|-------|
| | F | % | F | % | F | % | f | % |
| Bajo | 0 | 0.0 | 2 | 4.0 | 0 | 0.0 | 2 | 4.0 |
| Medio | 14 | 28.0 | 14 | 28.0 | 18 | 36.0 | 12 | 24.0 |
| Alto | 36 | 72.0 | 34 | 68.0 | 32 | 64.0 | 36 | 72.0 |
| Total | 50 | 100.0 | 50 | 100.0 | 50 | 100.0 | 50 | 100.0 |

Fuente: Cuestionario aplicado a la muestra de estudio.

En la tabla 9 de la encuesta realizada a 50 docentes, se observa que la variable Competencia Docente, es percibida con nivel alta por un 72%, mientras que un 28% indica estar en el nivel medio, y del nivel bajo ningún porcentaje 0.0%. Asimismo, se observa que los resultados de las dimensiones de la variable son los siguientes: En la dimensión Básica los encuestados opinaron que están en un nivel alto 68%, en el nivel medio un 28% y un 4% en el nivel bajo. Para la dimensión Específica el 64% de los encuestados muestran un nivel alto, y el 36% está en el nivel medio, y un 0.0% indica estar en el nivel bajo. Para la dimensión Transversal un 72% de los encuestados muestran un nivel alto, mientras un 24% indican estar en un nivel medio y solo un 4% se ubican en un nivel bajo. De los resultados se observa que los mayores promedios se ubican en el nivel Alto

Análisis de resultados estadísticos inferenciales

Se determinó el tipo de método de correlación a realizar, en función si es una prueba paramétrica o no paramétrica. Será paramétrica cuando se compruebe que los datos sean normales y las varianzas homogéneas, si no se cumplen estos requisitos, la prueba será no paramétrica.

Prueba de normalidad de ambas variables: Al tener una muestra menor a 50, se realizará la prueba de Shapiro-Wilk.

Tabla 10. Prueba de normalidad de Shapiro-Wilk.

| | Shapiro-Wilk | | |
|----|--------------|----|------|
| | Estadístico | Gl | Sig. |
| V1 | ,794 | 50 | ,000 |
| V2 | ,900 | 50 | ,000 |

Fuente: Elaboración propia.

Las hipótesis para cada variable por separado son:

H_0 : La distribución de los datos es normal

H_1 : La distribución de los datos no es normal

Prueba de hipótesis:

Criterio de decisión: Se rechaza H_0 si sig. < 0.05, caso contrario se acepta H_0 .

Para la variable 1 (Comunicación gerencial): Dado que sig. = 0.00 < 0.05, entonces se rechaza H_0 , los datos no son normales.

Para la variable 2 (Competencia docente): Dado que sig. = 0.00 < 0.05, entonces se rechaza H_0 , los datos no son normales.

Tras haber obtenido los resultados de las pruebas de normalidad, se encontró que tanto la variable independiente y dependiente tienen datos no normales, se tomó la decisión de realizar la prueba paramétrica de correlación de Rho Spearman.

Método de correlación no paramétrica de Rho de Spearman:

Objetivo general:

Determinar la relación que existe entre la comunicación gerencial y la competencia docente de 10 Instituciones Educativas de la UGEL Fajardo, Ayacucho, 2021.

Tabla 11. Nivel de correlación entre la variable 1 «comunicación gerencial» y la variable 2 «competencia docente».

| Correlaciones | | | |
|-----------------|----|-----------------------------|----------|
| | | V2 | V1 |
| Rho de Spearman | V2 | Coefficiente de correlación | 1,000 |
| | | Sig. (bilateral) | . ,534** |
| | | N | 50 |
| | V1 | Coefficiente de correlación | ,534** |
| | | Sig. (bilateral) | ,000 |
| | | N | 50 |

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

Fuente: Elaboración propia.

Los resultados de la prueba de correlación de Rho de Spearman entre la variable «comunicación gerencial» y la variable «competencia docente», muestran que existe una correlación positiva moderada con un valor de 0.534.

Objetivo específico primero:

Determinar el nivel de relación que existe entre la comunicación gerencial en su dimensión comunicación referencial y la competencia docente en 10 Instituciones Educativas de la UGEL Fajardo, Ayacucho

Tabla 12. Nivel de correlación entre la variable 1 «comunicación gerencial» en su dimensión 1 «comunicación referencial» y «competencia docente».

| Correlaciones | | | |
|-----------------|----------------------------|--------|--------|
| | | DIM1V1 | V2 |
| Rho de Spearman | DIM1V1 | | |
| | Coeficiente de correlación | 1,000 | ,439** |
| | Sig. (bilateral) | . | ,001 |
| | N | 50 | 50 |
| Rho de Spearman | V2 | | |
| | Coeficiente de correlación | ,439** | 1,000 |
| | Sig. (bilateral) | ,001 | . |
| | N | 50 | 50 |

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).
Fuente: Elaboración propia.

Los resultados de la prueba de correlación de Rho de Spearman entre la dimensión «comunicación referencial» de la variable «comunicación gerencial» y la variable «competencia docente» muestran que existe una correlación positiva moderada con un valor de 0.439.

Objetivo específico segundo:

Determinar el nivel de relación que existe entre la comunicación gerencial en su dimensión comunicación interreferencial y la competencia docente de las 10 Instituciones Educativas de la UGEL Fajardo, Ayacucho.

Tabla 13. Nivel de correlación entre la variable 1 «comunicación gerencial» en su dimensión 2 «comunicación interreferencial» y «competencia docente».

| Correlaciones | | | |
|-----------------|----------------------------|--------|--------|
| | | V2 | DIM2V1 |
| V2 | Coeficiente de correlación | 1,000 | ,512** |
| | Sig. (bilateral) | . | ,000 |
| | N | 50 | 50 |
| Rho de Spearman | Coeficiente de correlación | ,512** | 1,000 |
| | Sig. (bilateral) | ,000 | . |
| | N | 50 | 50 |

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).
Fuente: Elaboración propia.

Los resultados de la prueba de correlación de Rho de Spearman entre la dimensión «comunicación interreferencial» de la variable «comunicación gerencial» y la variable «competencia docente», muestran que existe una correlación positiva moderada con un valor de 0.512

Objetivo específico tercero:

Determinar el nivel de relación que existe entre la comunicación gerencial en su dimensión comunicación autorreferencial y la competencia docente en 10 Instituciones Educativas de la UGEL Fajardo, Ayacucho.

Tabla 14. Nivel de correlación entre la variable 1 «comunicación gerencial» en su dimensión 3 «comunicación autorreferencial» y la variable 2 «competencia docente».

| Correlaciones | | | |
|-----------------|-----------------------------|--------|--------|
| | | DIM3V1 | V2 |
| DIM3V1 | Coefficiente de correlación | 1,000 | ,584** |
| | Sig. (bilateral) | . | ,000 |
| | N | 50 | 50 |
| Rho de Spearman | Coefficiente de correlación | ,584** | 1,000 |
| | Sig. (bilateral) | ,000 | . |
| | N | 50 | 50 |

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

Fuente: Elaboración propia.

Los resultados de la prueba de correlación de Rho de Spearman entre la dimensión «comunicación autorreferencial» de la variable «comunicación gerencial» y la variable «competencia docente», muestran que existe una correlación positiva moderada con un valor de 0.584.

V. DISCUSIÓN

La comunicación es un proceso esencial, presente en todo ser humano, cuyo fin es provocar una respuesta en el interlocutor. A nivel laboral permite la comprensión, la unidad, la ejecución y, por tanto, lograr los objetivos; es decir, sin comunicación una empresa nunca tendrá éxito. De ahí parte el término «comunicación gerencial», es decir, la desarrollada en una empresa y de esencial valor para conducirla. Es en ese sentido que Bustamante (2019) expresa que la comunicación gerencial es determinante con el fin de cumplir de manera eficaz de los objetivos ya que es un medio a través del cual se puede acceder al desarrollo de sus miembros con el fin de afrontar los retos y necesidades que afronta la sociedad día tras día.

En el ámbito educativo, se está buscando replantear la importancia de la comunicación gerencial por ser causante de las buenas relaciones interpersonales para el buen desenvolvimiento del maestro. Este tipo de comunicación ha sido vinculada con la administración y gerencia; además, se ha visto relacionada con la competencia docente, la cual es el conjunto de recursos, conocimientos, habilidades y actitudes que requieren los docentes para enfrentar el quehacer profesional.

Por otro lado, muchas instituciones educativas de Latinoamérica están siendo desafiadas por el hecho de que sus docentes no demuestran buenas y óptimas capacidades ni competencias frente a los desafíos educativos actuales, entre los cuales se encuentra la modalidad virtual. Si esto continúa, las instituciones educativas tenderán a la incompetencia y la educación en estos países no logrará su objetivo, identificándose así una gran problemática, y Perú no está exento de esa realidad. En nuestro territorio, en el ámbito subnacional, específicamente los directivos de instituciones como las de la UGEL Fajardo practican una torpe comunicación, incapaz de generar interacciones óptimas entre sus miembros.

Tal realidad ha hecho que se pretenda investigar en diez de estos centros educativos de la UGEL Fajardo, en Ayacucho, si sus niveles de comunicación gerencial se relacionan con el de su competencia docente. Desde el comienzo se supuso que ambas variables se relacionarían significativamente. Mediante los

resultados de esta investigación se apunta a sustentar científicamente la importancia de este tipo de comunicación en las instituciones educativas para que los docentes desarrollen adecuadamente sus competencias, cumpliendo así con lo cual está planteado por las instituciones reguladoras de la educación; además, investigaciones futuras se valdrán de los instrumentos y metodología aplicados aquí.

Previa autorización y consentimiento de los participantes, a la muestra censal de 50 docentes de estas diez instituciones se les aplicó dos cuestionarios válidos y confiables para evaluar ambas variables, y luego se aplicó estadística descriptiva e inferencial, hallándose resultados importantes citados a continuación, los cuales han sido comparados con otros estudios a nivel nacional e internacional, para obtener importante información y sustentar las bases teóricas acerca de la comunicación gerencial relacionada con la competencia docente.

El análisis descriptivo de la primera variable mostró que la comunicación gerencial en las diez Instituciones Educativas de la UGEL Fajardo, en Ayacucho durante el 2021, es de alto nivel en un 82% y de nivel medio en un 18% (Tabla 6). Eso quiere decir que, en general el nivel de comunicación gerencial en estas instituciones es bueno. Este resultado concuerda con el trabajo de Forero y Gómez (2020) en Colombia, quienes demostraron que los componentes del proceso comunicativo, como emisor, código, canal, receptor y retroalimentación, se aplican bien de modo moderado y alto, lo cual permite la transmisión eficaz del mensaje, resaltando como expresa Herrera et al. (2020) que la comunicación gerencial es fundamental en la existencia de las personas, para su desarrollo y superación y conservar en pie de progreso a la institución, debido a que la ausencia de comunicación generaría que no exista interacción, concertación, de modo que no se realizan las metas planteadas por las instituciones.

El nivel de comunicación gerencial hallado en el presente trabajo es alentador para estas instituciones a comparación con otras investigaciones, como la de Bello (2019), quien también midió este tipo de comunicación en un centro educativo, aplicando a 16 docentes un cuestionario con escala de Likert y hallando que un 63% de las respuestas respecto a la efectividad de la comunicación en la gerencia de la institución fueron negativas (algunas veces, casi nunca y nunca), lo cual se

interpreta como una comunicación deficiente en dicho centro educativo, situación lamentable debido a que es la comunicación que conlleva a tomar decisiones y motivaciones mismas en cuestiones laborales, debido a que por medio de ella (comunicación) se pueden inspeccionar comportamientos organizacionales, orientadas cumplir objetivos y trabajar en equipo (Peña y López, 2017).

Este resultado también es muy distinto de lo que halló Cujia (2019), quien midió la comunicación gerencial aplicando un cuestionario a 3 directivos y 42 docentes en Colombia, y encontró que el 73,8% de la opinión docente apunta a la carencia de buenos emisores, receptores y mensajes; por el contrario, los directores dijeron que algunas veces o casi siempre existe comunicación correcta. Esta contradicción es razonable: aunque los docentes, siendo la mayoría, denuncien las debilidades de comunicación gerencial en sus instituciones, los directores sobrevaloran sus niveles de comunicación porque el aceptar sus grandes deficiencias afectaría negativamente su reputación, es por esta problemática en los directores que Núñez y Díaz (2017) realizaron un estudio respecto a competencias gerenciales de los directivos de instituciones educativas, teniendo una muestra de 340 entre docentes y directivos, concluyendo que es el gerente educativo quien debe promover que profesores, padres y representantes, y miembros de la comunidad participen, y enfocarse a las necesidades que la institución cuenta encontrar seguridad y protección para sus integrantes, buscando un involucramiento emocional de las personas entre sí hacia un involucramiento grupal.

Ahora bien, aunque en la presente investigación el nivel de comunicación gerencial haya sido alto, aún queda un 18% por mejorar (Tabla 6). Forero y Gómez (2020) manifestaron que los gerentes usan patrones individuales de referencia en lo que respecta a carga emocional, actitud y valorización, lo cual podría originar singularidad en la interpretación de las ideas. Los gerentes de estas instituciones deberían estar atentos a esta realidad, y, como lo que dicen Moníz y Ferreira (2018), deberían implementar un sistema de métodos gerenciales para optimizar la comunicación gerencial en la escuela. Además, un director de educación tiene el compromiso de desarrollar capacidades propias que le permitan desenvolverse en su rol pedagógico gerencial para alcanzar las metas y fines trazados (Herrera et al., 2020). Esto se logra mediante la comunicación gerencial, pues esta permite el

impulso y desarrollo de las competencias y habilidades pedagógicas, lo que, a su vez impulsa que la entidad alcance la eficacia.

Con respecto a la competencia docente en las instituciones educativas de Ayacucho evaluadas en la presente investigación, el nivel de esta competencia fue alto en un 72% (Tabla 8), entendiéndose como que la gran parte de profesores poseen un alto nivel de competencias. Este resultado positivo coincide con otros, como el de Argote (2018), quien aplicando dos cuestionarios a 122 estudiantes de Medicina de la UNMSM (Lima) halló un 58,2% de opinión de que los docentes cuentan un excelente nivel de competencia, aunque el porcentaje no sea tan significativo como el de la presente investigación.

También hay concordancia con el trabajo de Jofré (2009), quien luego de aplicar un cuestionario, una entrevista y un *focus group* a diversos actores educativos de distintas instituciones, entre ellos sostenedores, directivos, formadores de profesores, docentes, y estudiantes, halló que los profesores chilenos de educación media desarrollan sus competencias técnicas, metodológicas, sociales y personales.

Asimismo, hay similitud con el trabajo de Vásquez (2018), quien al aplicar un cuestionario además de otros instrumentos a un grupo de 120 estudiantes de una universidad peruana, halló que el nivel general de competencia docente fue alto en un 99%. Ella, a diferencia del presente trabajo, estudió esta competencia respecto a otras dimensiones: entusiasmo, interacción, evaluación, organización y recursos, presentación y dominio, expectativas e interés y, valoración global, encontrando que los docentes en su mayoría cumplen estas competencias en un alto nivel.

Recapitulando a la competencia docente de las diez instituciones evaluadas, aún queda un 28% (Tabla 8) de esta que se encuentra en nivel medio, y se debería prestar atención, ya que la cifra es significativa. Si en el futuro los docentes de estas instituciones descuidan el desarrollo de sus competencias, es decir, su capacidad, aptitud, destreza, conocimientos y estrategias individuales, dejarían de ejercer adecuadamente su profesión, y los problemas complejos del quehacer docente no serían correctamente resueltos (Clavijo, 2018). Esto sería un problema para las

instituciones, originando una mengua en su calidad educativa, y se reflejaría directamente en los estudiantes.

Los resultados de la presente investigación a nivel inferencial mostraron los siguientes niveles de correlación entre la variable «comunicación gerencial» dividida en sus dimensiones y la variable «competencia docente». Su primera dimensión «comunicación referencial» tuvo una correlación positiva moderada con un valor de 0.439 con la «competencia docente» (Tabla 10). Su segunda dimensión «comunicación interreferencial» tuvo una correlación positiva moderada con un valor de 0.512 con la «competencia docente» (Tabla 11); y su dimensión «comunicación autorreferencial» tuvo una correlación positiva moderada con un valor de 0.584 con la «competencia docente» (Tabla 12). Por último, de manera general, la variable «comunicación gerencial» también obtuvo una correlación positiva moderada con la «competencia docente», con un valor de 0.534 (Tabla 13). Es decir, en todas sus dimensiones, la comunicación gerencial tuvo una correlación positiva moderada con la competencia docente.

Los resultados del párrafo anterior concuerdan en cierta manera con los hallados por Oliva (2017), quien demostró que existe relación entre la organización ejecutiva y el oficio docente, en las diversas dimensiones de las variables, también mediante un cuestionario, el cual fue aplicado a 78 maestros de dos escuelas de Rímac (Lima). Se dice que sus resultados concuerdan con los de la presente investigación debido a que, como lo afirma su tesis, para una correcta organización ejecutiva se requiere trabajo en equipo con confianza de alto grado para cooperar y colaborar mutuamente, lo cual es producto directo de la comunicación entre sus ejecutivos.

Otro trabajo con el que se coincide es el de La Rosa (2019), quien aplicó un cuestionario a 32 educadores, y los resultados revelaron que las competencias gerenciales del equipo directivo se relacionaron directamente con el desempeño docente en la Institución Educativa Andahuasi, señalando además que los valores obtenidos de ambas variables superan el 50%, lo que evidencia que si hay relación entre ellas.

La presente investigación reflexiona sobre la relación entre la comunicación gerencial y la competencia docente, sin embargo, al observar más investigaciones sobre otras variables relacionadas al comportamiento humano, p.ej., desempeño docente, desempeño gerencial y rendimiento académico, uno se podría preguntar ¿por qué las correlaciones entre algunas de ellas nunca son totalmente altas? A partir de esos mismos estudios se puede deducir que una persona no rinde académica o profesionalmente solo por la influencia recibida de sus superiores, sino por cuestiones propias, no solo adquiridas sino inherentes. Por ejemplo, el estudio de Argote (2018) muestra que la competencia docente tiene una baja influencia sobre el desarrollo profesional de los alumnos. Esa sería la misma causa por la cual la correlación entre la comunicación gerencial y la competencia docente evaluadas en la presente investigación sí fue positiva, pero no perfecta ni siquiera alta, sino moderada (Tablas 10, 11, 12 y 13).

VI. CONCLUSIONES

La presente investigación llegó a las siguientes conclusiones:

1. Se determinó que la relación entre la comunicación gerencial y la competencia docente de las diez instituciones educativas de la UGEL Fajardo en Ayacucho, 2021, es una correlación positiva y moderada, con un valor de 0.534.
2. Se determinó que la relación entre la comunicación gerencial en su dimensión referencial y la competencia docente de las diez instituciones educativas de la UGEL Fajardo en Ayacucho, 2021, es una correlación positiva y moderada, con un valor de 0.439.
3. Se determinó que la relación entre la comunicación gerencial en su dimensión interreferencial y la competencia docente de las diez instituciones educativas de la UGEL Fajardo en Ayacucho, 2021, es una correlación positiva y moderada, con un valor de 0.512.
4. Se determinó que la relación entre la comunicación gerencial en su dimensión autorreferencial y la competencia docente de las diez instituciones educativas de la UGEL Fajardo en Ayacucho, 2021, es una correlación positiva y moderada, con un valor de 0.584.

VII. RECOMENDACIONES

1. Se recomienda que por medio de los directivos de educación se solicite al Ministerio de Educación brindar capacitaciones y monitoreo a los directores de las instituciones educativas respecto a la comunicación gerencial, asimismo, a la plana docente, esto pues la comunicación es vital para que el maestro se desenvuelva eficientemente respecto a su competencia docente, alcanzando así los objetivos planteados por las instituciones, respecto al servicio brindado.
2. Se recomienda a los directivos de las instituciones educativas considerar dentro de su ejercicio pedagógico como ejecutivos de educación afianzar sus conocimientos respecto a la comunicación gerencial para ser más eficaces en su entorno laboral y con los docentes, mediante capacitaciones y de manera personal.
3. Se recomienda a los directivos de las instituciones educativas de la UGEL Fajardo de Ayacucho valorar y promover entre sus colegas directivos la importancia de la comunicación gerencial.
4. Se recomienda a los docentes de las instituciones educativas de UGEL Fajardo de Ayacucho, se informen y auto eduquen con temas respecto a la comunicación y lo apliquen en sus actividades educativas

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Álvarez, A. (2020). Clasificación de las investigaciones. Universidad de Lima.
Disponible en:
<https://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12724/10818/Nota%20Acad%C3%A9mica%202020%2818.04.2021%29%20-%20Clasificaci%C3%B3n%20de%20Investigaciones.pdf?sequence=4&isAllowed=y>
- Argote, Y. (2018). Competencia docente y formación profesional en estudiantes de la escuela profesional de medicina, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima 2018. Disponible en:
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/31949/Argote_CY..pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Arias, J. (2020). Proyecto de Tesis. Guía para su elaboración. Disponible en:
agogocursos.com
- Baena, P. (2017). Metodología de la investigación. Edi. Grupo Editorial Patria. Ed.3a. Disponible en:
http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales_de_consulta/Drogas_de_Abuso/Articulos/metodologia%20de%20la%20investigacion.pdf
- Becerra J. (2019) Competencias y principios pedagógicos. Disponible en:
<https://www.clubensayos.com/Psicolog%C3%ADa/Competencias-y-principios-pedagogicos-perrenoud/4714773.html>
- Bello, C. (2019). Comunicación efectiva desde la gerencia educativa. *EPISTEME KOINONIA*, 2(3), 24-40. doi: <http://dx.doi.org/10.35381/e.k.v2i3.517>
- Bustamante, K. (2019). La Comunicación Gerencial como Factor de Cambio en las organizaciones. *Business Innova Sciences*, 1(1), 6-14. Recuperado a partir de <https://innovasciencesbusiness.org/index.php/ISB/article/view/2>
- Casanova, I., Canquiz, L., Paredes, Í., e Inciarte, A. (2018). Visión general del enfoque por competencias en Latinoamérica. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXIV(4), 114-125.

- Castillo, Z. (2019). Competencias gerenciales en la gestión de los procesos pedagógicos de los directores de la UGEL N° 04 Trujillo-2018. Disponible en: https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/37339/castillo_pz.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Clavijo, D. (2018). Competencias del docente universitario en el siglo XXI. Revista Espacios. Vol. 39 (N° 20) Año 2018. Pág. 22. ISSN 0798 1015. Disponible en: <https://www.revistaespacios.com/a18v39n20/18392022.html>
- Clavijo, F. J., & Bustamante, U. (2016). Esquemas de comunicación organizacional: características, funciones y aplicación. *Ensayos: Revista de Estudiantes de Administración de Empresas*, 9(1). Recuperado a partir de <https://revistas.unal.edu.co/index.php/ensayos/article/view/61274>
- Clavijo Tapia, F. J., y Bustamante Lozano, U. (2019). Comunicación asertiva y productiva: Casos de estudio en Manizales. *NOVUM*, 1(9), 261-285. Recuperado a partir de <https://revistas.unal.edu.co/index.php/novum/article/view/74542>
- Cujia, M. (2019). *Comunicación del gerente en instituciones educativas de Riohacha en la Guajira Telos*, vol. 21, núm. 1, 2019 Universidad Privada Dr. Rafael Beloso Chacín, Venezuela Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=99357718030>
- Edu22 (2021). ¿Qué son las Competencias Docentes? Disponible en: <http://edu.siglo22.net/formacion-cd/22-formacion/formacion/17-que-ccdd>
- Espinoza, E., Rivera, A. y Cuenca, N. (2016). Formación de competencias investigativas en los estudiantes universitarios. *Atenas*, 1(33), 18-31. Recuperado de <https://atenas.reduniv.edu.cu/index.php/atenas/article/view/183/340>
- Espinoza, E. y Campuzano, J. (2019). La formación por competencias de los docentes de educación básica y media. *Conrado*, 15(67), 250-258. Epub 02 de junio de 2019. Recuperado en 13 de diciembre de 2021, de

http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1990-86442019000200250&lng=es&tlng=es.

Fajri, A., Priyanto, S., y Handoyono, N. (2019). Contribution of managerial capabilities and achievements in industrial work practices to the interest in automotive entrepreneurship. *Jurnal Taman Vokasi*, 7(1), 62-69. <https://doi.org/10.30738/jtv.v7i1.4780>

Forero, I. y Gómez, D. (2020). Capacitación en Habilidades Gerenciales enfocada en el Liderazgo y la Comunicación Organizacional. Disponible en: <https://repository.ucatolica.edu.co/bitstream/10983/24412/1/426508-Forero-CruzIA-y-426575-G%C3%B3mez%20ForeroDL-TdG.pdf>

Ghasemy, M., Mohajer, L., Frömbling, L., y Karimi, M. (2021). Faculty Members in Polytechnics to Serve the Community and Industry: Conceptual Skills and Creating Value for the Community—The Two Main Drivers. *Sage open*, 11(3). <https://doi.org/10.1177%2F21582440211047568>

Guerrero, M. (2017). Las habilidades gerenciales en el ejercicio de la gestión pública. *Repository.unad.edu.co*. Obtenido de [repository.unad.edu.co](http://hdl.handle.net/10596/13510): <http://hdl.handle.net/10596/13510>

Hernández, R. y Mendoza, C (2018). Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta, Ciudad de México, México: Editorial Mc Graw Hill Education, Año de edición: 2018, ISBN: 978-1-4562-6096-5, 714 p.

Herrera, J.; Méndez, K. y Zambrana, M. (2020). Dirección: Comunicación Gerencial en las Organizaciones. Otra thesis, Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua.

Hurtado, L. (2017). El liderazgo y el desempeño gerencial de los directores, según percepción de los docentes en las instituciones educativas de Fe y Alegría en Comas, 2016. Obtenido de Repositorio digital de la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle. Disponible en: <http://repositorio.une.edu.pe/bitstream/handle/UNE/1317/TM%20ADGp%203273%20H1%20-%20Hurtado%20Solis.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Igbudu, J., y Afangideh, S. (2018). School administrators' counselling and conceptual skills for effective secondary school administration in rivers state. Ifiok: Journal of Interdisciplinary Studies, 4. Recuperado de: <https://ifiokjournal.com/wp-content/uploads/2021/02/2.docx.pdf>
- Ikupolati, A., Adeyeye, M., Oni, E., Olatunle, M., y Obafunmi, M. (2017). Entrepreneurs' managerial skills as determinants for growth of small and medium enterprises (SMEs) in Nigeria. Journal of Small Business and Entrepreneurship Development, 5(1), 1-6. Recuperado de: <http://repository.futminna.edu.ng:8080/jspui/handle/123456789/4886>
- Isea, J., Mora, Y., y Gómez, J. (2017). Estilo gerencial y su influencia en la comunicación de educación básica. Revista Científica ECO-CIENCIA, 4(6), 1 - 20.
- Jofré, G. (2009). Competencias profesionales de los docentes de enseñanza media de Chile. Un análisis desde las percepciones de los implicados. Universidad Autónoma de Barcelona. Tesis doctoral. Disponible en <https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/5064/gjja1de2.pdf>
- Ladino, P. (2017). Teorías de la Comunicación. Fundación Universitaria del Área Andina, 2017. Primera Edición: noviembre de 2017. Bogotá, Colombia. Disponible en: <https://digitk.areandina.edu.co/bitstream/handle/areandina/1399/Teor%C3%ADas%20de%20la%20comunicaci%C3%B3n.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- La Rosa, A. (2019). Competencias Gerenciales Del Equipo Directivo y el Desempeño Docente en la Institución Educativa Andahuasi. Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión Escuela De Posgrado. Maestría En Gerencia De La Educación. Huacho 2019. Disponible en: <http://repositorio.unjfsc.edu.pe/bitstream/handle/UNJFSC/2842/Ana%20Mar%c3%ada%20La%20Rosa%20Pichilingue.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Lecaros, R. (2017). Liderazgo pedagógico y desempeño docente en la Institución Educativa Glorioso Húsares de Junín - El Agustino . Obtenido de Repositorio digital Universidad César VALlejo: Disponible en:

http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/7434/Lecaros_LRE.pdf?sequence=1&isAllowed=y

López, L.; Parra, M. y Rubio, G, (2019). Habilidades gerenciales y su relación con la perdurabilidad de las empresas: estudios de caso empíricos en Florencia e Ibagué. Colombia. Vol. 40 (N° 11). ISSN: 07981015

Mandičák, T., Mésároš, P., Behún, M., y Behúnová, A. (2020). Development of Digital and Managerial Competencies and BIM Technology Skills in Construction Project Management. In *New Approaches in Management of Smart Manufacturing Systems* (pp. 159-175). Springer, Cham. Recuperado de: https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-030-40176-4_10

Mandičák, T., Mesároš, P., y Tkáč, M. (2018). Impact of management decisions based on managerial competencies and skills developed trough BIM technology on performance of construction enterprises. *Pollack Periodica*, 13(3), 131-140. <https://doi.org/10.1556/606.2018.13.3.13>

Mestanza, S. (2017). Liderazgo pedagógico del director y desempeño profesional docente en la I.E. "San Antonio de Jicamarca", del Distrito de San Juan de Lurigancho, de Lima Metropolitana. Obtenido de Repositorio digital de la Universidad Inca Garcilaso de la Vega: http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/1129/T_MAESTR%C3%8DA%20EN%20ADMINISTRACI%C3%93N%20DE%20LA%20EDUCACI%C3%93N_06050706_MESTANZA_SAAVEDRA_SEGUNDO_MANUEL.pdf?sequence=2

Moníz, C. y Ferreira, M. (2018). *Estrategias Gerenciales desde la Comunicación Efectiva y la Convivencia*. Disponible en: <http://servicio.bc.uc.edu.ve/educacion/revista/51/art09.pdf>

Moreno-Guerrero, A., Miaja-Chippirraz, N., Bueno-Pedrero, A., y Borrego-Otero, L. (2020). The Information and Information Literacy Area of the Digital Teaching Competence. *Revista Electrónica Educare*, 24(3), 521-536. <https://dx.doi.org/10.15359/ree.24-3.25>

- Naranjo, A.; Celis, L. y Blandón, O. (2017) Las competencias docentes profesionales: Una revisión del sentido desde diferentes perspectivas. Disponible en: <file:///C:/Users/USER/Downloads/DialnetLasCompetenciasDocentesProfesionales-6178588.pdf>
- Núñez, N. y Díaz, D. (2017). Perfil por competencias gerenciales en directivos de instituciones educativas. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo. Estudios Pedagógicos XLIII, N° 2: 237-252, 2017. Perú
- Ñaupas, H.; Valdivia, M.; Palacios, J. y Romero, H. (2018). *Metodología de la investigación cuantitativa y cualitativa y redacción de la tesis*. 5° Edición, Bogotá. Ediciones de la U. ISBN 978-958-762-876-0. Disponible en: <https://corladancash.com/wp-content/uploads/2020/01/Metodologia-de-la-invcuanti-y-cuali-Humberto-Naupas-Paitan.pdf>
- Oliva, B. (2017). Estrategias gerenciales y desempeño docente en las instituciones educativas España y Lucie Rynning de Antúnez de Mayolo de la UGEL 02 del Distrito del Rímac. Repositorio virtual- Universidad César Vallejo. Disponible en: http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/4899/Oliva_CBE.pdf?sequence=1
- Peña, A. y López, S. (2017). Plan de mejoramiento en procesos pedagógicos para fortalecer la gestión educativa del jardín infantil Andy Panda. Universidad Libre. Bogotá-Colombia.
- Pulham, E., y Graham, C. (2018). Comparing K-12 online and blended teaching competencies: A literature review. *Distance Education*, 39(3), 411-432. <https://doi.org/10.1080/01587919.2018.1476840>
- Quiroz, A. y Mayor, C.. (2019). Evaluación de competencias en la formación inicial de docentes de matemáticas. Propuestas para su implementación. *Perfiles educativos*, 41(163), 27-46. Recuperado en 14 de diciembre de 2021, de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0185-26982019000100027&lng=es&tlng=es.

- Rincón, Y., Restrepo, J., y Vanegas, J. (Coords.) (2018). Estudios de Comunicación Marketing. Serie Pyme Tomo II. Medellín, Colombia. Antioquia: Sello Editorial PUBLICAR-T.
- Ríos, R. (2017). Metodología para la investigación y redacción (1ra ed.). Málaga: Servicios Académicos intercontinentales S.L.
- Romero, D. (2018). Habilidades gerenciales y desarrollo humano de los colaboradores de la Municipalidad de Lima. file:///C:/Users/user/Desktop/tesis%20habilidades.pdf
- Sánchez, R. (2017). Comunicación, política y democracia en Antonio Pasquali. Revista Internacional de Historia de la Comunicación, 9(2017), 65 - 91.
- Socha, J. (2017). Habilidades gerenciales fundamentales en la toma de decisiones en una organización. Universidad Militar Nueva Granada facultad de estudios a distancia especialización en alta gerencia Bogotá.
- Sumantri, M., Prayuningtyas, A., Rachmadtullah, R., y Magdalena, I. (2018). The Roles of Teacher-Training Programs and Student Teachers' Self-Regulation in Developing Competence in Teaching Science. Advanced Science Letters, 24(10), 7077-7081. <https://doi.org/10.1166/asl.2018.12412>
- Torres, A., Badillo, M. Ramírez N., E. (2017). *“Las Competencias: el desafío de la educación superior”*. México. Scielo. Recuperado de: http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S166526732014000300008
- Valderrama, S. (2020). PASOS PARA ELABORAR PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA. Cuantitativa, cualitativa y mixta. Editorial San Marcos. ISBN: 978-612-302-878-7.
- Vargas, P. (2018). Relaciones interpersonales entre trabajadores de la empresa servicios Fatsco del Perú. (Tesis de pregrado). Universidad Inca Garcilaso de la Vega, Lima, Perú.

- Vásquez, C. (2018). Percepción sobre las competencias docentes, compromiso académico y actitudes frente a la matemática en Estudiantes de la Universidad de Ciencias y Humanidades. Disponible en: <https://repositorio.une.edu.pe/bitstream/handle/UNE/2017/TD%20CE%201853%20V1%20-%20Vasquez%20Cespedes.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Villarroel, V., y Bruna, D. (2017). Competencias Pedagógicas que Caracterizan a un Docente Universitario de Excelencia: Un Estudio de Caso que Incorpora la Perspectiva de Docentes y Estudiantes. *Formación universitaria*, 10(4), 75-96. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-50062017000400008>
- Whalen, J. (2020). Should teachers be trained in emergency remote teaching? Lessons learned from the COVID-19 pandemic. *Journal of Technology and Teacher Education*, 28(2), 189-199. Recuperado de: <https://www.learntechlib.org/p/215995/>

ANEXOS

ANEXO 1: MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE.

Variable 1: COMUNICACIÓN GERENCIAL

| DIMENSIONES | INDICADORES | ÍTEMS | ESCALA | NIVELES O RANGOS |
|--------------------------------------|---------------------------------|--------------|---|---|
| COMUNICACIÓN REFERENCIAL | - El emisor | 1 - 2 | Totalmente en desacuerdo (TeD) = 1 En desacuerdo (ED) = 2 Indiferente = 3 De acuerdo (DA) = 4 Totalmente de acuerdo (TdA) = 5 | ALTO 76 - 100 MEDIO 48 - 75 BAJO 20 - 46 |
| | - El receptor | 3 - 4 | | |
| | - El contexto | 5 - 6 | | |
| | - La información o mensaje | 7 - 8 | | |
| COMUNICACIÓN INTERREFERENCIAL | - Las relaciones contextuales | 9 - 10 | | |
| | - Interacciones sociales mutuas | 11 - 12 | | |
| | - Herramientas tecnológicas | 13 - 14 | | |
| COMUNICACIÓN AUTORREFERENCIAL | - Observación | 15 - 16 | | |
| | - Autorreflexión | 17 - 18 | | |
| | - Contexto e identificación | 19 - 20 | | |

Nota: Adaptado de Educación ambiental desde el pensamiento complejo (Vizer, 1993)

ANEXO 2: MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE.

Variable 2: Competencia docente

| DIMENSIONES | INDICADORES | ÍTEMS | ESCALA | NIVELES O RANGOS |
|--------------------------------|--|--------------|---|-------------------------|
| COMPETENCIA BASICA | - Habilidad de expresarse | 1 - 2 | Totalmente en desacuerdo (TeD) = 1 En desacuerdo (ED) = 2 Indiferente = 3 De acuerdo (DA) = 4 Totalmente de acuerdo (TdA) = 5 | ALTO 76 - 100 |
| | - Capacidad de trabajar | 3 - 4 | | |
| | - Mostrar responsabilidad y compromiso | 5 - 6 | | |
| COMPETENCIA ESPECIFICA | - Planificación y Organización | 7 - 9 | | MEDIO 48 - 75 |
| | - Didácticas entendidas | 10 - 12 | | |
| | - Diseño e implementación | 13 - 15 | | |
| COMPETENCIA TRANSVERSAL | - Mantener un clima de aula positivo | 16 - 18 | | BAJO 20 - 46 |
| | - Investigar y reflexionar | 19 - 20 | | |

Nota: Adaptado de Cardona, et al., (2009)

ANEXO 3: MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO: Comunicación gerencial y competencia docente en 10 Instituciones Educativas, UGEL Fajardo, Ayacucho, 2021

AUTOR: Solia Durand Arotinco

| | | VARIABLES | | | | | |
|---|--|---|---------------------------------|--|-------|--|------------------|
| | | Variable 1: Comunicación gerencial | | | | | |
| Problema general: | Objetivo general: | Hipótesis general: | Dimensiones | Indicadores | Ítems | Escala y valores | Niveles y rangos |
| <p>¿Cuál es la relación entre la comunicación gerencial y la competencia docente en 10 Instituciones Educativas de la UGEL Fajardo, Ayacucho, 2021?</p> <p>Problemas específicos:</p> <p>¿Cuál es la relación entre la comunicación gerencial en su dimensión comunicación referencial y la competencia docente en 10 Instituciones Educativas de la UGEL Fajardo, Ayacucho?</p> <p>¿Cuál es la relación entre la comunicación gerencial en su dimensión comunicación interreferencial y la competencia docente en 10 Instituciones Educativas de la UGEL Fajardo, Ayacucho?</p> <p>¿Cuál es la relación entre la comunicación gerencial en su dimensión comunicación autorreferencial y la competencia docente en 10 Instituciones Educativas de la UGEL Fajardo, Ayacucho?</p> | <p>Determinar la relación que existe entre la comunicación gerencial y la competencia docente en 10 Instituciones Educativas de la UGEL Fajardo, Ayacucho, 2021.</p> <p>Objetivos específicos:</p> <p>Determinar el nivel de relación que existe entre la comunicación gerencial en su dimensión comunicación referencial y la competencia docente en 10 Instituciones Educativas de la UGEL Fajardo, Ayacucho.</p> <p>Determinar el nivel de relación que existe entre la comunicación gerencial en su dimensión comunicación interreferencial y la competencia docente en 10 Instituciones Educativas de la UGEL Fajardo, Ayacucho.</p> <p>Determinar el nivel de relación que existe entre la comunicación gerencial en su dimensión comunicación autorreferencial y la competencia docente en 10 Instituciones Educativas de la UGEL Fajardo, Ayacucho.</p> | <p>La comunicación gerencial se relaciona significativamente con la competencia docente en 10 Instituciones Educativas de la UGEL Fajardo, Ayacucho.</p> <p>Hipótesis específicas:</p> <p>La comunicación gerencial se relaciona significativamente en su dimensión comunicación con la competencia docente en 10 Instituciones Educativas de la UGEL Fajardo, Ayacucho.</p> <p>La comunicación gerencial en su dimensión de comunicación interreferencial se relaciona significativamente con la competencia docente en 10 Instituciones Educativas de la UGEL Fajardo, Ayacucho.</p> <p>La comunicación gerencial en su dimensión de comunicación autorreferencial se relaciona significativamente con la competencia docente en 10 Instituciones Educativas de la UGEL Fajardo, Ayacucho.</p> | Comunicación referencial | <ul style="list-style-type: none"> - El emisor - El receptor - El contexto - La información o mensaje. | 1-8 | Totalmente en desacuerdo = 1 Algo en desacuerdo = 2 | ALTO 76 - 100 |
| | | | Comunicación interreferencial | <ul style="list-style-type: none"> - Las relaciones contextuales - Interacciones sociales mutuas - Herramientas tecnológicas | 9-14 | Ni de acuerdo ni en acuerdo = 3 Algo de acuerdo = 4 | MEDIO 48 - 75 |
| | | | Comunicación autorreferencial | <ul style="list-style-type: none"> - Observación - Autorreflexión - Contexto e identificación. | 15-20 | Totalmente de acuerdo = 5 | BAJO 20 - 46 |
| | | | Variable 2: Competencia docente | | | | |
| | | | Dimensiones | Indicadores | Ítems | Escala y valores | Niveles y rangos |
| | | | Básicas | <ul style="list-style-type: none"> - Habilidad para expresarse - Capacidad de trabajar - Mostrar responsabilidad y compromiso | 1-6 | Totalmente en desacuerdo = 1 Algo en desacuerdo = 2 | ALTO 76 - 100 |
| | | | Específica | <ul style="list-style-type: none"> - Planificación y Organización - Didácticas de estrategias y metodologías - Diseño e implementación. | 7-15 | Ni de acuerdo ni en acuerdo = 3 Algo de acuerdo = 4 | MEDIO 48 - 75 |
| | | | Transversal | <ul style="list-style-type: none"> - Mantener un clima positivo - Investigar y reflexionar | 16-20 | Totalmente de acuerdo = 5 | BAJO 20 - 46 |

| Tipo y diseño de investigación | Población y muestra | Técnicas e instrumentos | Estadística |
|---|--|---|---|
| <p>Tipo: Básica</p> <p>Nivel: Descriptivo Correlacional transversal</p> <p>Enfoque: Cuantitativo</p> <p>Método: Hipotético-deductivo</p> <p>Diseño: No experimental</p> | <p>Población: la población estará compuesta por 50 docentes de las Instituciones Educativas de la UGEL Fajardo, Ayacucho, 2021.</p> <p>Muestra: Será censal, conformada por el total de la población.</p> <p>Muestreo: No habrá necesidad de muestreo.</p> | <p>Variable 1: Comunicación gerencial Técnica: Encuesta Instrumento: Cuestionario de preguntas cerradas sobre la Comunicación gerencial</p> <p>Variable 2: Competencia docente Técnica: Encuesta Instrumento: Instrumento sobre Competencia docente</p> | <p>Descriptiva: Con resultados de tablas de frecuencia y figuras estadísticas.</p> <p>Inferencial: Para la prueba de Hipótesis se realizarán los cálculos estadísticos necesarios mediante las fórmulas de Correlacionales.</p> |

ANEXO 4:

CUESTIONARIO PARA MEDIR VARIABLES DE INVESTIGACIÓN

Es muy grato presentarme ante usted, el suscrito Br. Solia Durand Arotinco con Nro. DNI. 4º712066, de la Universidad César Vallejo. La presente encuesta constituye parte de una investigación de título: “**Comunicación gerencial y competencia docente en 10 Instituciones Educativas, UGEL Fajardo, Ayacucho, 2021**”, el cual tiene fines únicamente académicos manteniendo completa absoluta discreción.

Agradecemos su colaboración por las respuestas brindadas de la siguiente encuesta:

Instrucciones: Lea detenidamente las preguntas formuladas y responda con seriedad, marcando con un aspa en la alternativa correspondiente.

Variable 1: Comunicación gerencial.

Variable 2: Competencia docente.

Escala valorativa

| Escala de medida | Valor |
|--------------------------------|-------|
| Totalmente en desacuerdo (TeD) | 1 |
| En desacuerdo (ED) | 2 |
| Indiferente (I) | 3 |
| De acuerdo (DA) | 4 |
| Totalmente de Acuerdo (TdA) | 5 |

| Ítems o preguntas | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|----------|-----------|-----------|-----------|----------|
| VARIABLE 1 COMUNICACIÓN GERENCIAL | N | CN | AV | CS | S |
| Dimensión 1: COMUNICACIÓN REFERENCIAL | | | | | |
| 1. ¿El director es comunicativo y participativo con el personal de la institución educativa? | | | | | |
| 2. ¿La gerencia de la institución educativa maneja sus relaciones institucionales de manera empática y apropiada? | | | | | |
| 3. ¿Como docente, usted recepciona claramente el mensaje del director? | | | | | |
| 4. ¿Los receptores de la comunicación gerencial entienden la información, lo aplican y transmiten eficazmente? | | | | | |

| | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|
| 5. ¿El director emplea el tono de voz adecuado al contexto en el cual se dirige? | | | | | |
| 6. ¿El entorno educativo se desenvuelve en un ambiente óptimo y bien orientado por la pertinente información gerencial emitida a la institución educativa? | | | | | |
| 7. ¿El director le da información de manera oportuna? | | | | | |
| 8. ¿El mensaje gerencial que emite es completo, provechoso y conciso? | | | | | |
| Dimensión 2: COMUNICACIÓN INTERREFERENCIAL | | | | | |
| 9. ¿Recibe información del director acerca de su desempeño? | | | | | |
| 10. ¿Mantiene una comunicación permanente con el director? | | | | | |
| 11. ¿Hay integración y coordinación entre el director y colegas de otras instituciones educativas? | | | | | |
| 12. ¿Existe un clima de confianza entre el director y el personal docente de la institución educativa? | | | | | |
| 13. ¿Utilizan las herramientas tecnológicas con el fin de hacer coordinaciones respecto a la institución? | | | | | |
| 14. ¿Las plataformas digitales y otras herramientas tecnológicas favorecen la comunicación gerencial dentro de su institución educativa? | | | | | |
| Dimensión 3: COMUNICACIÓN AUTORREFERENCIAL | | | | | |
| 15. ¿El director percibe el desenvolvimiento de su personal? | | | | | |
| 16. ¿Los docentes observan el desenvolvimiento de sus estudiantes durante el proceso pedagógico para medir si la información llegó de manera clara y entendible? | | | | | |
| 17. ¿Existen oportunidades para dar a conocer sus ideas? | | | | | |
| 18. ¿Sus comentarios o sugerencias son tomadas en cuenta? | | | | | |
| 19. ¿Siente respaldo por parte del director respecto a su labor? | | | | | |
| 20. ¿El director motiva a sus docentes a cumplir con los objetivos trazados? | | | | | |

| VARIABLE 2: COMPETENCIA DOCENTE | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|--|-----|----|---|----|-----|
| | TeD | ED | I | DA | TdA |
| Dimensión 1: BÁSICA | | | | | |
| 1. ¿La gerencia de la IE posee la capacidad de comunicar la visión, metas y retos de la IE? | | | | | |
| 2. ¿El personal docente transmite con claridad y precisión la información vertida de la gerencia institucional? | | | | | |
| 3. ¿Los docentes por indicaciones del directivo apoyan a sus alumnos que presentan dificultades de aprendizaje? | | | | | |
| 4. ¿La gerencia de la institución educativa percibe en los docentes habilidades competitivas que demuestran una alta capacidad para el servicio docente? | | | | | |
| 5. ¿Se observa responsabilidad, coordinación y compromiso en la labor docente? | | | | | |
| 6. ¿Los docentes impulsan la actividad grupal en el aula? | | | | | |
| Dimensión 2: ESPECIFICA | | | | | |
| 7. ¿La gerencia educativa en buena coordinación con la plana docente planifica y organiza las actividades de la institución educativa? | | | | | |
| 8. ¿El docente construye y planifica secuencias didácticas de aprendizaje emitidas por la gerencia de la institución educativa? | | | | | |
| 9. ¿A nivel de aula el docente planifica con sus estudiantes actividades extracurriculares para fomentar el aprendizaje escolar? | | | | | |
| 10. ¿Los docentes conocen los contenidos que enseñan y pueden traducirlos en objetivos de aprendizaje? | | | | | |
| 11. ¿El directivo recomienda al personal docente laborar desde los errores y obstáculos de aprendizaje ubicados en clase? | | | | | |
| 12. ¿Los docentes hacen uso con eficacia de herramientas digitales apropiadas para el desarrollo de los contenidos académicos? | | | | | |
| 13. ¿La gerencia educativa fomenta la autoevaluación en los estudiantes? | | | | | |
| 14. ¿Los docentes de la institución educativa bajo la supervisión del directivo elaboran materiales para optimizar el aprendizaje escolar? | | | | | |
| 15. ¿Se implementa las aulas de clase con los materiales apropiados para el desarrollo de las actividades educativas? | | | | | |
| Dimensión 3: TRANSVERSAL | | | | | |

| | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|
| 16. ¿Los docentes hacen frente a las crisis o conflictos entre estudiantes? | | | | | |
| 17. ¿Se confronta y evalúa las situaciones complejas, prácticas y demás problemas que se presentan en aula? | | | | | |
| 18. ¿Se promueve la enseñanza mutua y la cooperación entre los estudiantes? | | | | | |
| 19. ¿Hay compromiso del alumnado en las actividades de investigación, o proyectos de conocimientos? | | | | | |
| 20. ¿La dirección de la IE evalúa el desenvolvimiento pedagógico la comunicación y respeto a la autoridad en clases? | | | | | |

Gracias