



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

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

**Gestión administrativa y comunicación efectiva en docentes  
de instituciones educativas públicas del distrito de San Martín  
de Porres, 2024.**

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

Maestra en Administración de la Educación

**AUTORA:**

Nicho Vasquez, Monica Rosa (orcid.org/0009-0008-2153-7989)

**ASESORAS:**

Dra. Nagamine Miyashiro, Mercedes Maria (orcid.org/0000-0003-4673-8601)

Mg. Flores Zulueta, Lezly Jaqueline (orcid.org/0000-0001-6141-8943)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión y Calidad Educativa

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

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

**LIMA – PERÚ**

2024



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

**Declaratoria de autenticidad del asesor**

Yo, NAGAMINE MIYASHIRO MERCEDES MARIA, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, asesor de Tesis titulada: "Gestión administrativa y comunicación efectiva en docentes de instituciones educativas públicas del distrito de San Martín de Porres, 2024.", cuyo autor es NICHU VASQUEZ MONICA ROSA, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 10%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

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

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

LIMA, 03 de Agosto del 2024

<b>Apellidos y Nombres del Asesor:</b>	<b>Firma</b>
NAGAMINE MIYASHIRO MERCEDES MARIA <b>DNI:</b> 20031516 <b>ORCID:</b> 0000-0003-4673-8601	Firmado electrónicamente por: MENAGAMINEMIY el 13-08-2024 11:03:42

Código documento Trilce: TRI – 0846178



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

**Declaratoria de originalidad del autor**

Yo, NICHOS VASQUEZ MONICA ROSA estudiante de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN de la UNIVERSIDAD CÉSAR

VALLEJO SAC - LIMA NORTE, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulada: "Gestión administrativa y comunicación efectiva en docentes de instituciones educativas públicas del distrito de San Martín de Porres, 2024.", es de mi autoría, por lo tanto, declaro que la Tesis:

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

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

<b>Nombres y Apellidos</b>	<b>Firma</b>
MONICA ROSA NICHOS VASQUEZ <b>DNI:</b> 09891855 <b>ORCID:</b> 0009-0008-2153-7989	Firmado electrónicamente por: MNICHOV el 03-08- 2024 20:36:25

Código documento Trilce: TRI - 0846177

## **Dedicatoria**

A Dios, por darme la fortaleza necesaria para culminar esta meta, a mi adorada madre por ser mi gran referente de perseverancia y por todo el apoyo brindado, a mí querido padre que desde el cielo me ilumina, por ser mi mentor y por creer siempre en mí, le dedico este logro; a mi familia por estar siempre a mi lado, y a mis dos grandes amores, Leonardo y Astrid, que son mi impulso para seguir adelante.

## **Agradecimiento**

Agradezco a mis asesoras de posgrado de la UCV la Dra. Nagamine Miyashiro, Mercedes María y Mg. Flores Zulueta, Lezly Jaqueline por ser mis guías y direccionar la elaboración y culminación de la Tesis.

Paula Luna, gracias por tu amistad incondicional y tu apoyo constante durante este periodo de estudio. Has sido una amiga leal y también una fuente de inspiración de resiliencia y motivación.

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

Carátula.....	i
Declaratoria de autenticidad del asesor.....	ii
Declaratoria de originalidad del autor.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS.....	vi
INDICE DE TABLAS.....	vii
INDICE DE FIGURAS.....	viii
RESUMEN.....	ix
ABSTRACT.....	x
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. METODOLOGÍA.....	155
III. RESULTADOS.....	20
IV. DISCUSIÓN.....	27
V. CONCLUSIONES.....	322
VI. RECOMENDACIONES.....	344
REFERENCIAS.....	
ANEXOS	

## ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.	
Tabla 01	Gestión Administrativa.	20
Tabla 02	Categoría de las dimensiones de gestión administrativa.	21
Tabla 03	Comunicación efectiva.	22
Tabla 04	Categoría de las dimensiones de la comunicación efectiva.	24
Tabla 05	Prueba de normalidad de datos	25
Tabla 06	Análisis correlacional de la hipótesis general y específicas	26

## ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
Figura 01    Fórmula para hallar muestra	17
Figura 02    Gestión Administrativa	20
Figura 03    Comunicación efectiva	22



## RESUMEN

El presente trabajo de investigación se realizó con el propósito de determinar el grado de relación de la Gestión administrativa y comunicación efectiva en docentes de instituciones educativas, el método aplicado ha sido el hipotético - deductivo permitiendo comprobar la hipótesis de investigación, es de tipo descriptivo básico y el diseño correlacional, cuyo interés es conocer la relación existente entre las variables mencionadas, partiendo de las encuestas para la recolección de datos en una muestra de 97 docentes con el muestreo no probabilístico, arribando a los siguientes resultados: sobre los niveles de gestión administrativa tenemos, el 40,21% evidencian una categoría regular de la gestión administrativa, el 39,18% una categoría buena y el 20,62% una categoría mala. Respecto a la comunicación efectiva sobre la dimensión empatía, se observa que el 42,27% evidencian una categoría eficiente, el 31,96% una categoría regular y el 25,77% una categoría deficiente. Por otro lado, en las habilidades sociales el 46,39% evidencian un nivel regular, el 31,96% un nivel eficiente y el 21,65% un nivel deficiente. En la dimensión escucha activa el 41,24% evidencia un nivel regular, el 31,96% un nivel eficiente y el 26,80% un nivel deficiente. Concluyendo, luego del análisis estadístico se logró obtener que la significancia bilateral es menor al 0,05 se rechaza la  $H_0$ , lo que advierte que existe asociación entre la GA y CE. Además, el valor de la RS es 0,887\*\* lo que sugiere que ambas variables están asociadas de manera directa y significativa, además evidencian un nivel alto. Esto implica que, a mayores valores en la GA, existirán mayores rangos de comunicación efectiva.

Palabras clave: Gestión administrativa, comunicación efectiva, empatía, habilidades sociales, escucha activa.

## ABSTRACT

The present research work was carried out with the purpose of determining the degree of relationship of the administrative management and effective communication in teachers of educational institutions, the applied method has been the hypothetical - deductive allowing to verify the research hypothesis, it is of basic descriptive type and the correlational design, whose interest is to know the existing relationship between the mentioned variables, starting from the surveys for the data collection in a sample of 97 teachers with the nonprobabilistic sampling, arriving at the following results: 40.21% of the administrative management levels show a regular category of administrative management, 39.18% a good category and 20.62% a bad category. Regarding effective communication on the empathy dimension, 42.27% showed an efficient category, 31.96% a regular category and 25.77% a poor category. On the other hand, in social skills, 46.39% showed a regular level, 31.96% an efficient level and 21.65% a deficient level. In the active listening dimension, 41.24% showed a regular level, 31.96% an efficient level and 26.80% a deficient level. In conclusion, after the statistical analysis it was obtained that the bilateral significance is less than 0.05, the  $H_0$  is rejected, which shows that there is an association between GA and CE. In addition, the SR value is 0.887\*\*, which suggests that both variables are directly and significantly associated, and also shows a high level. This implies that, the higher the values of GA, the higher the effective communication ranges.

Keywords: Administrative management, effective communication, empathy, social skills, active listening.

## **I. INTRODUCCIÓN**

En el panorama posterior a la pandemia, la administración en las escuelas y la comunicación entre quienes conforman la entidad educativa son cruciales para el triunfo y la eficiencia de cualquier organización. Estos elementos son esenciales para alcanzar los objetivos planteados y garantizar un funcionamiento óptimo. Como señaló Bello (2019) las instituciones educativas enfrentan desafíos cada vez más complejos debido a los rápidos y constantes cambios en tecnología, economía y sociedad. Estos desafíos demandan una gestión eficiente y una comunicación ágil y precisa. Para Petrone (2021) esto implicó la necesidad de tomar decisiones rápidas y efectivas, asignar recursos según sea necesario y ajustar los procesos para mantener la eficiencia operativa. Reconoció que las herramientas digitales pueden facilitar la comunicación entre equipos dispersos geográficamente. Sin embargo, tomó en cuenta la importancia de establecer prácticas de comunicación claras y certificar que todos los miembros que conforman un grupo o equipo estén organizados, enfocados y sometidos con los propósitos compartidos. Por lo expresado, este estudio se encuentra direccionado con el Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS) 4, el cual se centró en indagar una administración eficiente con acceso igualitario a la educación, comunicación abierta y participación activa de la comunidad.

A nivel internacional, en conexión a la variable gestión administrativa, UNESCO (2022) reconoció que esta va más allá de la gestión de aspectos como presupuestos, infraestructura y salarios. También implicó el respaldo, acompañamiento y promoción de un proceso de enseñanza-aprendizaje de excelencia. La gestión administrativa (GA) comprometió la resolución y aplicación de diversas responsabilidades dentro de una institución u organización educativa. Para ello, se requieren capacidades sólidas para coordinar de manera efectiva y administrar estos recursos de forma eficiente y rentable, asegurando que la entrega de estos servicios se traduzca en una educación de calidad. En lo referente a la variable comunicación efectiva (CE), se planteó un desafío a nivel global en relación con la tecnología educativa y la comunicación global. Bates (2019) señaló que, debido al constante progreso tecnológico, los recursos digitales, que se perciben como herramientas, están en

constante evolución. Esto implicó que la conducción del conocimiento y de los entornos educativos se lleve a cabo tanto a gran escala como a niveles más específicos, adaptándose a estos cambios. Por otro lado, se abordó la gestión del conocimiento y la colaboración a nivel internacional, destacando el papel fundamental de las instituciones educativas en la gestión a nivel del conocimiento y la promoción de la colaboración a través de redes académicas y proyectos de investigación a escala global, tal como lo señaló Bounfour (2019).

A nivel nacional, los líderes educativos tuvieron que asumir una carga administrativa considerable aproximadamente de cuatro horas en su día a día. Según una investigación realizada por el MINEDU (2021), varios factores contribuyeron a esta percepción de sobrecarga administrativa entre los directivos. Entre estos factores se encontraron la regulación estatal, la inmersión en las habilidades de gestión directiva, los conflictos en las asociaciones interpersonales en la entidad educativa, la proporción y la ubicación de la institución educativa, así como la situación laboral de los directivos. Además, se han identificado otros elementos que influyen en la carga laboral de los directivos, como el aumento en las horas de trabajo. Se reconoció que el proceso de adecuación y planificación de los directivos no solo se basa en su vivencia en la función, sino también en la colaboración y distribución del personal de la entidad educativa. Es por ello que, en la Encuesta Nacional a Directivos (ENDI) de 2018, el 71.3% de los directores que gestionaron en las diversas entidades educativas públicas de Educación Básica Regular (EBR) señalaron que su institución experimenta una sobrecarga administrativa, la cual puede atribuirse a varios elementos como la falta de personal administrativo y la regulación excesiva, entre otros.

En el ámbito regional de Lima Metropolitana, se encontraron problemáticas similares. Según Pérez (2020), destacó la carencia de recursos tangibles financieros y de recursos humanos como son el personal capacitado en áreas administrativas, la administración y la contabilidad, así como conflictos dentro de la comunidad educativa. A pesar de estas dificultades, los directivos implementaron estrategias para gestionar estas situaciones. Sin embargo, la atención a los conflictos se vio limitada cuando los directivos deben cumplir con actividades administrativas obligatorias dentro del marco normativo del sector

educativo, lo que reduce el tiempo disponible para abordar la gestión pedagógica y otras relacionadas con la calidad, el monitoreo y la evaluación a los docentes a su cargo.

En el ámbito local, se ha observado que, en los espacios de reflexión de los Grupos de interaprendizajes (GIAS) de las instituciones de nuestro contexto de estudio, se perciben diversos problemas en la GA y la CE. Estos incluyen un presupuesto insuficiente para infraestructura, ausencia de inducción del personal, falta de claridad en el empleo de los recursos, lo que genera desconfianza y una comunicación ineficaz dentro de la comunidad educativa, y ausencia de dirección por parte de los gestores educativos. Además, la ausencia de canales de comunicación abiertos y efectivos dificultaron la solución de enfrentamientos dentro de la entidad educativa, lo que puede contribuir a un entorno escolar tenso y poco colaborativo, ocasionando malentendidos. (GIAS,2023). Resultó de suma importancia que dentro de las comunidades educativas se fomente la colaboración, esto permitirá discutir ideas, compartir conocimientos y aprender unos de otros. Esta colaboración puede mejorar la comprensión de los temas tratados y promover un ambiente de apoyo mutuo.

Dada esta problemática identificada, se propuso el problema general de la indagación: ¿De qué forma se relaciona la gestión administrativa y la comunicación efectiva en pedagogos de instituciones educativas públicas del distrito de San Martín de Porres, 2024? Además, se plantean los siguientes problemas particulares: ¿De qué forma se relaciona la gestión administrativa y las dimensiones empatía, aptitudes y escucha activa en pedagogos de entidades educativas públicas de la jurisdicción de San Martín de Porres, 2024?

El propósito fundamental de este proyecto se centró en su base teórica, ya que busca fomentar la reflexión y el debate académico sobre la interacción entre las variables indagadas con anterioridad. Los hallazgos que se obtuvieron fueron de gran relevancia para abordar aspectos teóricos dentro del modelo propuesto, como sugirió Arias (2020). Además, los hallazgos posibilitaron un análisis más exhaustivo de la realidad en términos de GA y CE. Este contexto brindó a los directores la oportunidad de tomar decisiones informadas y proponer soluciones concretas para potenciar la comunicación dentro del entorno

educativo, tal como lo refirió Fernández (2020). Por otro lado, se sustentó en el aspecto metodológico, ya que se optó por la aplicación del método científico, lo que garantizó un desarrollo integral del estudio y la obtención de resultados sólidos y confiables. Se anticipó que la recolección de información se realizó utilizando instrumentos altamente válidos y confiables, según lo indicado por Ñaupas et al. (2018). Siguiendo la misma línea, se dispuso como objetivo general: Establecer la relación entre gestión administrativa y comunicación efectiva en pedagogos de entidades educativas públicas de la jurisdicción de San Martín de Porres, 2024. De igual forma, los objetivos particulares se detallan a continuación: Establecer la relación entre gestión administrativa y empatía, aptitudes sociales y escucha activa en pedagogos de entidades educativas públicas de la jurisdicción de San Martín de Porres - Lima metropolitana, 2024.

Luego del análisis de la literatura, se han identificado estudios previos que abordan las variables mencionadas como antecedentes. A nivel internacional, Sudi et al. (2023) investigaron la repercusión de la cultura organizacional y las aptitudes de comunicación en el desempeño del personal administrativo en instituciones del sector educativo, aquí demostraron que existe una cultura a nivel organizacional y sobre todo las habilidades del personal en el aspecto de la comunicación que genera un efecto considerable y beneficioso en el desempeño a nivel administrativo.

En un contexto similar, López y López (2019) efectuaron una indagación en Carchi, Ecuador, centrado en el papel desempeñado por la gestión directiva en las escuelas, con la finalidad de poder establecer algunas acciones para que sean emprendidas por los directivos, utilizaron un planteamiento de tipo cuantitativo y un diseño de tipo descriptivo no experimental, se evaluó a 27 profesores de tres tipos de escuelas mediante ocho ítems a partir de una escala de tipo Likert. Los hallazgos aseveran que los directores han determinado las líneas claras, directas y abiertas de comunicación, lo que favoreció el diálogo directo con las autoridades y estimuló la confianza y la prontitud en la comunicación. Los administradores de estas escuelas lograron mantener canales de comunicación abiertos con los docentes, demostrando así su efectividad para poder incentivar, motivar, manifestarse e informar y expresar

sus emociones con el objetivo de influir en los comportamientos, sentimientos y permitir así, dar opiniones de los miembros que conforman en la institución.

Paredes y Morales (2020) descubrió una correlación alta y significativa entre la variable gestión administrativa (GA) y la variable calidad del servicio (CS) en su investigación en la Universidad Técnica de Ambato. Los hallazgos estadísticos de 0.898 en la muestra total, llegando a la conclusión que la apreciación de CS de parte de los pedagogos y los estudiantes está estrechamente asociada con los procedimientos de dirección y organización. Se destaca la envergadura de la programación en la gestión y el control para garantizar un desarrollo efectivo de la administración.

Robalino (2019) efectuó una indagación transdisciplinario y cuantitativo en la ciudad de Guayaquil, adoptando un diseño descriptivo-correlacional. Su objetivo fue evaluar cómo la variable comunicación influye en la práctica del pedagogo en una entidad de nivel educativo estatal. La muestra incluyó 31 educadores, donde se aplicó dos instrumentos. El primer instrumento que tuvo 18 ítems fue dividido en varios aspectos como la empatía, además las habilidades sociales y la dimensión de la escucha activa, tuvo gran relevancia, evidenciando como resultado que la comunicación efectiva varía entre niveles buenos (25%) y deficientes (58%), y siendo la empatía, la dimensión con mayores déficits (58%), se efectuó a concluir que existe interrelación significativa entre la práctica docente y la comunicación práctica, lo que sugiere que una práctica más efectiva surge con una comunicación mejorada. Este estudio valida la medición de la comunicación efectiva y sus dimensiones para abordar problemas locales.

Del mismo modo, Vital, et.al. (2020) en su indagación titulada La empatía del pedagogo en educación institucional: una indagación con pedagogos mexicanos, analizaron la empatía docente en una muestra en sus resultados propone buscar fortalecer las medidas formativas de tal manera que se logre desarrollar la empatía en la muestras de estudiantes, los 110 docentes de cuatro centros educativos del nivel pres escolar presentan niveles medios de empatía, donde presentaron tolerancia, adaptabilidad, capacidad para establecer interacciones positivas, siendo necesario la importancia de exponer lineamientos

formativos para un elevada ampliación de la empatía en pedagogos institucionales.

A nivel nacional, Peña (2022) propuso investigar como la CE y la GA estarían relacionadas entre ambas, llevándose el estudio en el municipio de índole distrital de Chamaca, Chumbivilcas, Cusco, en 2021, dicho estudio utilizó el enfoque cuantitativo y un diseño descriptivo correlacional entre las variables de nivel básico, se aplicaron encuestas utilizando dos cuestionarios, una de ellos sobre la GA y otra sobre la comunicación efectiva, para obtener los resultados obtenidos se utilizó el índice correlacional de Pearson (RS) y se encontró un valor de 0.559 con una significancia de 0.000, lo que señala una interrelación positiva, significativa y moderada entre las variables.

En términos de educación pública en Chiclayo, Tafur (2022) examinó cómo la gestión directiva se asocia con la comunicación efectiva entre los pedagogos de dos entidades. Su investigación reveló una asociación directa y moderada entre estas variables, lo que implica una interrelación estrecha entre ambas variables, refuta de la hipótesis nula porque señala que hay una asociación significativa moderada directa entre ambas variables.

Pineda (2020) adoptó una perspectiva cuantitativa para explorar la asociación entre comunicación organizacional (CO) y GA. La muestra consistió en treinta y cinco funcionarios administrativos del Banco de la Nación. La valoración estadística a través de Chi cuadrado arrojó un valor de  $\chi^2 = 5.088$ . Él llegó a la conclusión que la CO está asociado de forma positiva con la GA

Más tarde, Silva (2023) examinó la interacción entre la variable GA y la variable CO en profesionales de la salud en entidades públicas de Lurín. Su análisis estadístico reveló un vínculo representativo entre ambas variables, con una significancia bilateral. Además, el coeficiente estadístico utilizado para la valoración de datos fue la RS, revelando una correlación moderadamente positiva. Esto subraya la relevancia de la estrecha relación y el desarrollo conjunto entre la C.E. y una gestión adecuada.

Rojas, et.al. (2024), inquirieron la relación entre la GA y las habilidades blandas en pedagogos de una institución educativa. Realizaron una investigación básica con un enfoque cuantitativo y de tipo relacional, en la que



participaron 119 pedagogos. Utilizaron dos cuestionarios como instrumentos, los cuales fueron validados por especialistas y evaluados en cuanto a su fiabilidad mediante el Alfa de Cronbach. Los resultados mostraron una asociación entre la GA y las habilidades blandas, con un coeficiente de correlación  $\rho = 0.814$ , indicando una relación positiva muy fuerte, y un p-valor de  $0.000 < 0.05$ . La importancia de esta correlación positiva radica en que una gestión administrativa eficaz puede potenciar significativamente el desarrollo de habilidades blandas en los pedagogos, como la comunicación, la empatía y la resolución de conflictos, lo cual es sustancial para el éxito educativo y el bienestar institucional.

En el enfoque teórico de la GA, se sustentó en los postulados de Henri Fayol (1916), quien concibió a la GA como un proceso que necesita la aplicación de principios y funciones específicas para alcanzar las metas institucionales de una organización. Fayol delineó diez principios básicos que abordan diversos aspectos de la gestión organizacional. Dentro de este marco, se pueden identificar cinco funciones esenciales de la GA, que incluyen la especialización laboral, el establecimiento de autoridad y responsabilidad, el mantenimiento de la disciplina, la consolidación del mando único y la priorización de los intereses generales sobre los individuales. Estas funciones representan elementos clave en el proceso de GA y trabajan de manera conjunta para alcanzar los propósitos institucionales de forma eficaz y eficiente.

Portocarrero et al. (2021) indicaron que la gestión se orienta en las suposiciones y prácticas del ámbito de la administración en común y, específicamente, de la administración de la escuela. En consecuencia, la gestión se sustentó en una filosofía organizacional que se ve reflejada en la misión, visión y metas que orientan a la organización, definiendo así su estructura y funciones. Desde esa perspectiva filosófica, se establecen tanto la estructura como las capacidades de la disposición. En contraste, Vásquez y Farje (2020) argumentaron que los líderes administrativos de una entidad tienen la responsabilidad de incidir en los colaboradores para alcanzar los objetivos planteados; por ende, las competencias de liderazgo de los directivos resultan esenciales para una gestión efectiva y el desempeño eficiente de sus roles. Sumado a ello, les corresponde diseñar las estrategias gerenciales necesarias para implementar cambios, deben estar atentos al proceso, tomar las acciones

pertinentes según las necesidades y modificar estas estrategias para adecuarlas a los requerimientos de la organización. (Tito et al., 2020).

Según Ruesta et al. (2022), describieron la gestión como el procedimiento a través del cual el equipo directivo o líder de las instituciones educativas selecciona las labores que se efectuarán a cabo, siguiendo el plan estratégico establecido en línea con los objetivos institucionales previamente definidos. Esta acción se orienta hacia la consecución de metas específicas que contribuyan a hacer realidad la visión de la organización en su conjunto. De igual forma según Corvo (2019), la GA comprendió un conjunto de políticas, procedimientos y mecanismos destinados a asegurar que los recursos de toda organización se empleen de manera efectiva para alcanzar sus objetivos. Este proceso implica una combinación de acciones, que incluyen la estructuración, regulación, administración y control, orientadas hacia la consecución de metas institucionales y la mejora de la calidad.

Conforme con González et al. (2020), establecieron que la GA recae en los gerentes de línea, quienes tienen el compromiso de inspeccionar las intervenciones de la organización, garantizando la apropiada utilización de los procedimientos y facilitando el flujo efectivo de información. En otros términos, los gestores de línea desempeñan un rol crucial en asegurar la efectividad operativa y la comunicación fluida dentro de la entidad a través de la GA

En relación con el tema, destacaron que los directores de las instituciones tienen la función de la responsabilidad en las instituciones educativas de supervisar el cumplimiento de las actividades y coordinar la GA de la organización, contando con el apoyo de un equipo colaborativo para llevar a cabo tareas que va permitir dar cumplimiento como la elaboración del presupuesto escolar, la proyección del plan de estudios y la valoración, según lo expresaron Díaz et al. (2020). Esto subrayó la relevancia del liderazgo directivo en la gestión vigente y efectiva de los recursos y procesos administrativos en el ámbito educativo. Asimismo, es esencial que cada integrante del equipo de trabajo comprenda su rol específico en la ejecución de las tareas asignadas dentro de la institución, tal como lo señalaron Flores et al. (2021). Esta comprensión detallada de las responsabilidades individuales contribuye significativamente al funcionamiento efectivo y la colaboración armoniosa dentro de la organización.

Por ello, Morillo et al. (2020) indicaron que, para lograr una exitosa implementación de la GA en las instituciones educativas, es fundamental integrar procesos en la gestión de la calidad educativa que contribuyan tanto al desarrollo personal como al progreso y avances de la sociedad en su conjunto, esta integración asegura una gestión eficiente y orientada al mejoramiento continuo, tanto a nivel individual como social. Esto implica que los principios fundamentales de la educación deben ser intrínsecos a la vida cotidiana de administradores, docentes, padres y estudiantes, lo que subraya la importancia de integrar los procesos para lograr una gestión de calidad y educativos en las instituciones educativas. Además, es crucial reconocer las competencias individuales del personal de la institución (Rubier, 2019) lo que permite producir y aprovechar al máximo potencial de cada miembro para colaborar al mejoramiento continuo de la organización educativa.

Las dimensiones de la GA se derivaron de los procesos esenciales de la gestión, los cuales abarcan la planificación, organización de las áreas, la dirección del director y la realización de propuestas que surgen desde dentro de la planificación y demandan una gestión efectiva para alcanzar con prontitud los objetivos establecidos. Este enfoque, planteado por Cano (2017), destacó la importancia de estos procesos fundamentales que permitió lograr metas y objetivos organizacionales.

La primera dimensión, el planeamiento, marcó el inicio del ciclo administrativo al establecer los lineamientos estratégicos y operativos que orientaron el rumbo de la planificación en el futuro. Según Cano (2017), en esta fase los líderes y responsables de la organización trabajan diligentemente para materializar la misión y visión que la caracterizan, considerando tanto los recursos disponibles como las capacidades internas de la organización. El planeamiento fue más allá de simplemente elaborar planes y estrategias; implicó también evaluar minuciosamente los recursos y la capacidad organizacional para llevar a cabo las acciones propuestas. Por ende, esta etapa no solo sentó las bases para las fases posteriores del ciclo administrativo, sino que también establece los fundamentos para el éxito futuro de la entidad.

La segunda fase del proceso de GA, conocida como organización, implicó la estructuración de todas las actividades y tareas definidas durante la etapa de

planificación, con el objetivo de garantizar su realización. Según Cano (2017), la organización no solo implicó asignar tareas y responsabilidades, sino también asegurar que los recursos en su totalidad estén disponibles en la cantidad y calidad adecuadas para cumplir con las actividades planificadas. La fase de organización es sustancial para estructurar y coordinar el trabajo de manera efectiva, asegurando la coherencia y la eficacia en la realización de las labores dentro de la entidad.

La tercera dimensión, conocida como dirección, tuvo la responsabilidad de liderar y llevar a cabo los planes y programas diseñados para alcanzar la misión y visión estratégica de la entidad (Cano, 2017). Esta fase es crucial, ya que implicó la ejecución efectiva de las estrategias establecidas durante la planificación y la organización. Además, la dirección ejerció una gran influencia sobre las personas, dado que está estrechamente vinculada con las acciones y el desarrollo de la organización (Chiavenato, 2013). La dirección no solo implica implementar los planes, sino también motivar, inspirar y dirigir a las personas hacia el éxito de la organización.

La cuarta dimensión de la GA es el control, que representa la última etapa en el proceso administrativo. En esta fase se garantizó que las metas y lineamientos organizacionales se efectúen de acuerdo con lo proyectado, y se asegure un uso impecable de los recursos para garantizar su efectividad y capacidad (Cano, 2017). En su rol como líder y representante de la organización, el director tiene la responsabilidad de ejercer tanto un control administrativo como pedagógico para alcanzar los objetivos institucionales (Riffo, 2019). Esto implicó la supervisión activa de las actividades administrativas, así como también la orientación y dirección de los aspectos pedagógicos de la institución.

Dentro del marco teórico de la comunicación efectiva, se la comprendió como un instrumento de vital importancia para la eficacia en la gestión y el rendimiento laboral. Keyton (2017) sustentó la variable de la comunicación efectiva bajo la teoría de la comunicación organizacional, la cual toma en consideración el desarrollo y cuidado de la identidad y valores de una organización, en concordancia con lo antes mencionado ha realizado importantes contribuciones que destacan la centralidad de la comunicación en la eficacia y el éxito organizacional. Sus investigaciones subrayan que la

comunicación es fundamental para el sostén y la conservación de la cultura organizacional, facilitando la transmisión de valores y normas. Keyton también enfocó su trabajo en las dinámicas de comunicación dentro de los equipos, promoviendo la comunicación abierta para mejorar la cohesión y el rendimiento. Además, resaltó la necesidad de diseñar y gestionar estratégicamente la comunicación para superar barreras y adaptarse al cambio, fortaleciendo así la flexibilidad y la aptitud de respuesta de las organizaciones ante crisis y transformaciones. En resumen, la comunicación efectiva se considera esencial para promover un ambiente laboral productivo y colaborativo, facilitando la interacción y el entendimiento entre los integrantes del equipo y contribuyendo al logro de los objetivos organizacionales.

Para que este tipo de comunicación se lleve a cabo de manera efectiva, fue fundamental contar con diversas características que faciliten el desarrollo de la comunicación. Entre ellas, se destacaron la capacidad de escuchar y comprender al interlocutor. Según, Bello (2019) manifestó que es importante reconocer que, en situaciones donde la comunicación verbal no sea posible, otros aspectos como el lenguaje corporal pueden ser igualmente relevantes para transmitir el mensaje de manera clara y coherente, sin afectar las emociones del receptor. Es esencial practicar y desarrollar habilidades comunicativas para renovar la calidad de la colaboración. La comunicación efectiva (CE) se sustenta en diversas destrezas de comunicación viales para decretar asociaciones sólidas entre todos los colaboradores, así como en la selección adecuada de canales para superar posibles obstáculos en la transferencia eficiente de información. Reyes (2021). En resumen, la CE se consideró esencial para promover un ambiente laboral productivo y colaborativo, facilitando la interacción y el discernimiento entre los individuos del equipo y contribuyendo al alcance de los propósitos institucionales.

La CE no solo implicó habilidades verbales, sino también una comprensión profunda del lenguaje corporal y la capacidad de empatizar con el interlocutor. Esta habilidad es fundamental para interactuar con éxito en nuestro entorno profesional, personal y lo más importante, cómo construir relaciones sólidas y gratificantes con los demás (Fontalvo y Ventura, 2021). Agregando a lo anterior, la comunicación efectiva fue fundamental para establecer conexiones

significativas y positivas en todas las áreas de nuestra vida, proporcionó la oportunidad de maximizar la productividad del grupo de trabajo, aprender técnicas efectivas de liderazgo, gestionar los conflictos cotidianos y crear un ambiente donde se valore la confianza y se fomenten actitudes positivas (Guzón y González. 2019). En definitiva, una comunicación efectiva no solo progresa los vínculos interpersonales, sino que también contribuye al éxito y al bienestar tanto en el área individual como colectiva. Esto resalta la importancia de emplear adecuadamente cada una de estas formas de comunicación para concretar una CE exitosa y sin detenciones (Peñafiel y García, 2021). En síntesis, el uso apropiado de estas medidas contribuyó a la eficacia y la fluidez en la transmisión de mensajes en diferentes contextos comunicativos.

La comunicación efectiva se desglosó en tres dimensiones principales: Empatía, Aptitudes sociales y Escucha activa. Estas dimensiones fueron sustentadas por Robalino (2019) donde planteó las siguientes definiciones de las dimensiones de la CE: Empatía: Habilidad de discernir y distribuir las emociones, los sentimientos, pensamientos y vivencias de otra persona, así como a ponerse en su lugar y entender sus emociones desde su perspectiva. Esta capacidad es esencial en las relaciones interpersonales, ya que fomenta una conexión más profunda y una comunicación más efectiva. Resulta crucial para que los involucrados puedan estar en sintonía emocional y conectarse entre sí. Habilidades sociales: cúmulo de capacidades que posibilitan a las personas interactuar de manera eficaz en diversos ámbitos sociales. Estas disposiciones incluyen la aptitud de escuchar activamente, la resolución de enfrentamientos, el asertividad, la negociación y el liderazgo. Todas estas habilidades son esenciales para establecer relaciones interpersonales saludables y conquistar el éxito en diversos aspectos de la vida. Robalino (2019) mencionó, además, que la escucha activa significa un proceso en el cual una persona presta atención completa a lo que otra está comunicando, mostrando interés genuino y comprendiendo plenamente su mensaje. Implica no solo oír las palabras que se dicen, sino también entender el significado detrás de ellas, captar las emociones subyacentes y responder de manera adecuada. La escucha activa implica reflejar lo que se ha entendido para confirmar la comprensión, haciendo preguntas pertinentes y brindando retroalimentación

constructiva. Es una habilidad crucial en la comunicación efectiva y en el establecimiento de relaciones sólidas y significativas.

En sintonía con lo antes mencionado, resultó importante asociar las dimensiones E., H.S. y EA dentro de las habilidades blandas (HB). Según Pérez (2023) las HB influyen en la G.A. de las entidades, debido al manejo de la comunicación asertiva, la empatía, la comunicación interna y el liderazgo cuya connotación radica en los procesos de mejora organizacional, la simplificación de pasos y funciones organizacionales que posibilitan alcanzar un óptimo nivel de productividad y el desarrollo de la competitividad organizacional. Finalmente, Vite (2023) sostuvo que, las HB suplen un rol primordial en el proceso de desarrollo de los individuos posibilitando la interacción con otras personas basadas en la comunicación, empatía, actitudes, valores y pensamientos.

Considerando también la relevancia de las habilidades sociales (HS) Goleman (1995) mencionó que las habilidades sociales son cruciales para un liderazgo eficaz, que es una parte integral de la GA Goleman identificó varias competencias emocionales claves que son esenciales para los administradores, entre ellas las habilidades sociales. Estas incluyen: Comunicación efectiva: La aptitud de manifestar ideas de forma clara y convincente, el Liderazgo: La habilidad de influenciar y dirigir a los sujetos y a los grupos, Colaboración y cooperación: Trabajar bien con otros hacia metas compartidas y el Manejo de conflictos: Resolver desacuerdos de manera constructiva. Estas habilidades permiten a los administradores no solo dirigir y coordinar actividades, sino también motivar a los subordinados, impulsar un entorno laboral positivo y resolver conflictos, lo cual es esencial para el éxito organizacional. Finalmente, Según Goleman (2013), los administradores con alta inteligencia emocional son más efectivos porque pueden discernir y tramitar sus mismas emociones, así como las del resto, lo que mejora la selección de decisiones, la solución de casos y la capacidad para generar un contexto laboral productivo y equilibrado.

La hipótesis general formulada refirió: Existe relación significativa entre la GA y CE en pedagogos de entidades educativas públicas de la jurisdicción de San Martín de Porres, 2024. Entre las hipótesis particulares se planteó: Existe relación significativa entre la GA y empatía, aptitudes sociales y escucha activa

en pedagogos de entidades educativas públicas de la jurisdicción de San Martín de Porres, 2024.



## II. METODOLOGÍA

Este estudio siguió una metodología de tipo básica. Según Leedy (2014), la investigación de tipo básica tuvo como propósito la creación de conocimiento a nivel teórico y el entendimiento entre los integrantes de la esencia fundamental de los fenómenos bajo análisis. Se centró en la exploración de interrogantes de investigación con el fin de ampliar el corpus de conocimientos en un área determinada. El enfoque de investigación fue cuantitativo, en concordancia con Johnson y Christensen (2016), mencionaron que este enfoque se caracteriza por la recaudación de datos numéricos para que sean analizados mediante métodos estadísticos. Su principal objetivo es la medición y cuantificación de variables, así como la determinación de relaciones entre ellas. Según Neuman (2014), el diseño optado en la indagación es de tipo no experimental, se diferencia por la falta de manejo directa de variables. En lugar de ello, se concentraron en recolectar y observar datos en entornos naturales, lo que simplifica la descripción e investigación de fenómenos tal como se presentan, facilitando así su explicación.

A continuación, se detallan las definiciones conceptuales y operacionales de las variables mencionando las dimensiones que fueron empleadas: El alcance de la indagación abarcó la conexión entre las variables de la GA y la CE en los pedagogos de entidades públicas de la jurisdicción de San Martín de Porres. Ruesta et al. (2022), describieron la gestión administrativa como el procedimiento a través del cual el equipo directivo o líder de las instituciones educativas selecciona las actividades que se llevarán a cabo, siguiendo el plan estratégico establecido en línea con los objetivos institucionales previamente definidos, la operacionalización de esta variable se realizó considerando una escala ordinal, niveles: mala, regular y buena que se reúnen en sus ítems y sus cuatro dimensiones: D1: Planeamiento, D2: Organización, D3: Dirección y D4. Control, estableciendo la percepción respecto a cómo se está gestionando en pedagogos de entidades educativas públicas de la jurisdicción de San Martín de Porres - Lima metropolitana, 2024 y respecto a la variable C.E. Reyes (2021) la definió como la capacidad de interactuar para establecer relaciones sanas entre todos los colaboradores, así como el uso de canales apropiados para disminuir los obstáculos que pueden imposibilitar la

transmisión efectiva de la información. La medición de la variable de la C.E. se realiza a partir un instrumento que reúne sus ítems en tres dimensiones: Empatía, Habilidades sociales y Escucha activa. Los elementos que evaluaron este constructo se calificaron en una escala de Likert del 1 al 3; el valor más bajo indica deficiente y el más alto eficiente.

La población involucró a 130 pedagogos de dos entidades educativas públicas de la jurisdicción de San Martín de Porres. Además, se efectuó la técnica de muestreo probabilístico aleatorio para seleccionar el grupo de la muestra, esta estará conformada por 97 docentes. Para Nel (2020) sustentó que la técnica implicó agrupar a todos los docentes participantes en segmentos según la institución educativa que pertenecen, y luego seleccionar aleatoriamente dentro de cada segmento, asegurando así que todos tengan igual oportunidad de participar.

Criterios de inclusión:

- Ser profesor de educación secundaria en las entidades educativas pertenecientes al estudio de la UGEL 02.
- Estar presente en la toma del cuestionario.
- Dar el consentimiento para ser parte de la indagación.

Criterios de exclusión:

- No llenar completamente los cuestionarios.
- No estar presente durante la ejecución de los instrumentos.

Cálculo de la muestra:

N =	130
Z =	1.96
P =	0.5
Q =	0.5
d =	0.05

$$n = \frac{NZ^2PQ}{d^2(N-1) + Z^2PQ}$$

$$n = 97$$

Figura 1. Fórmula para hallar muestra

Población = 130

Muestra = 97

I.E. 1 = 60

I.E. 2 = 70

Entonces

I.E. 1  $60/130 = 0.4615$      $0.4615 \times 97$             45 docentes

I.E. 2  $70/130 = 0.5384$      $0.5384 \times 97$  ..... 52 docentes

La muestra entonces estuvo establecida por 97 pedagogos de la jurisdicción de San Martín de Porres.

Según Nel (2020) sustentó que el muestreo utilizado fue probabilístico estratificado ya que se consideró 02 instituciones educativas siendo conformado por varios estratos de la jurisdicción de San Martín de Porres, donde conforma en la segmentación de la población de indagación en grupos o rangos que se comprende como uniformes sobre la particular a indagar.

Ahora bien, se efectuó como técnica la encuesta, que condujo recuperar datos e información específica de una determinada visualización dentro de un contexto determinado, la encuesta aplicada se utilizó para ambas variables. En la misma línea se aplicó los instrumentos mediante cuestionarios con respuesta en tipo Likert para valorar las variables de GA y comunicación efectiva. El primer instrumento de GA estuvo conformado por 16 ítems,

propuesto por el autor Cano (2017) se evaluaron cuatro dimensiones, tales como la programación (4 ítems), organización (4 ítems), dirección (4 ítems), monitoreo (4 ítems) representado con 16 preguntas. El segundo instrumento de la variable de comunicación efectiva estuvo conformado por 18 ítems, planteado por el autor Robalino (2019) menciona las dimensiones como: empatía (6 ítems), habilidades sociales (6 ítems) y escucha activa (6 ítems)

En cuanto a la confiabilidad, en concordancia con Hernández y Mendoza (2018), especifica que el nivel en que un instrumento puede ser usado o administrado en un grupo específico, siendo confiable y claro para ser respondido. Asimismo, previo de efectuar el cuestionario se aplicó a una prueba preliminar con 30 profesores que no pertenezcan en referencia a la muestra de esta investigación y se determinó que la confiabilidad a partir del índice de alfa de Cronbach se obtuvo a través de los siguientes datos: para la primera variable GA (0.91) y para la segunda variable se obtuvo (0.87). Según estos valores obtenidos ambos instrumentos son altamente confiables.

Acorde a la validez de los instrumentos, se sometió a revisión por criterio de jueces de especialistas, validador 1: Dr. Ángel Salvatierra Melgar, validador 2: Mg. Mónica Leandra Villanueva Chávez y validador 3: Mg. Carmen Rosa Tupacyupanqui Lindo quienes calificaron a los instrumentos de GA y comunicación efectiva como válidos mostrando suficiencia, claridad, coherencia y relevancia para ser aplicados dentro del proceso investigador.

El método para la valoración de datos para realizar la prueba de hipótesis se dio a través del coeficiente correlacional de Rho de Spearman (RS), el cual forma parte de la estadística inferencial. Este midió el nivel de conexión entre las dos variables de indagación que forman parte de la presente investigación.

Por último, dentro de los aspectos éticos se consideró el código moral de la Universidad Cesar Vallejo, el cual se menciona a continuación: Establece principios de integridad académica, respeto y dignidad, responsabilidad social, compromiso con la excelencia, transparencia y rendición de cuentas, confidencialidad, y fomento de la innovación y creatividad. Estos valores guiaron

el comportamiento y las decisiones a lo largo de la investigación, promoviendo un ambiente de honestidad, respeto mutuo, y contribución positiva. De igual manera, se consideró la confidencialidad de los pedagogos de las entidades educativas que realizaron las encuestas de manera anónima y con el consentimiento informado de todos los participantes, así como lo sostuvo Singer (2016) donde planteó que la ética en la investigación considera los intereses y derechos de todos los seres, Por lo tanto, en el ámbito de esta investigación, se aseguró el respeto a los principios profesionales, se proporcionó la información a los participantes de manera voluntaria en la recolección de datos, se garantizó la confidencialidad y se citaron adecuadamente las fuentes documentales para apreciar los derechos de autor, como también se consideró en la redacción el APA de la 7ª edición y el Turnitin respectivo para verificar la originalidad del contenido y detectar posibles casos de plagio, se comparó con una vasta base de datos de textos académicos, páginas web y otros documentos, generando un informe de similitud que identifica coincidencias y posibles infracciones de integridad académica que ayuda a garantizar que el trabajo presentado es original y respeta las normas éticas de la institución.

### III. RESULTADOS

#### 3.1 Resultados descriptivos

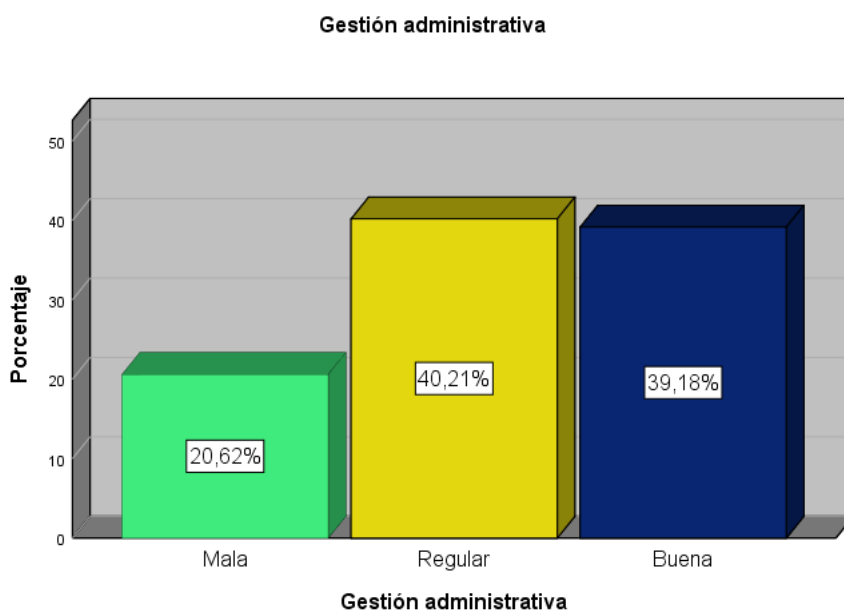
Hallazgos de la variable: Gestión Administrativa en pedagogos de entidades educativas públicas de la jurisdicción de San Martín de Porres, 2024

**Tabla 1**

*Gestión Administrativa.*

	Frecuencia	Porcentaje
Mala	20	20,62
Regular	39	40,21
Buena	38	39,18
Total	97	100,0

*Nota:* base de datos



*Figura 2.* Gestión Administrativa

Acorde a la tabla 1 y figura 2 se visualizó que el 40,21% evidenció una categoría regular de la gestión administrativa, el 39,18% una categoría buena y el 20,62% una categoría mala. En virtud de estos datos, se pudo advertir que en esta variable prima el nivel regular dentro de la GA, manifestando así que aún no se percibe una óptima gestión.

**Tabla 2***Categorías de las dimensiones de gestión administrativa.*

Niveles	Planificación		Organización		Dirección		Control	
	fi	F%	fi	F%	fi	F%	fi	F%
Mala	21	21,65	16	16,49	25	25,77	25	25,77
Regular	42	43,30	49	50,52	34	35,05	31	31,96
Buena	34	35,05	32	32,99	38	39,18	41	42,27
Total	97	100,0	97	100,0	97	100,0	97	100,0

*Nota:* base de datos

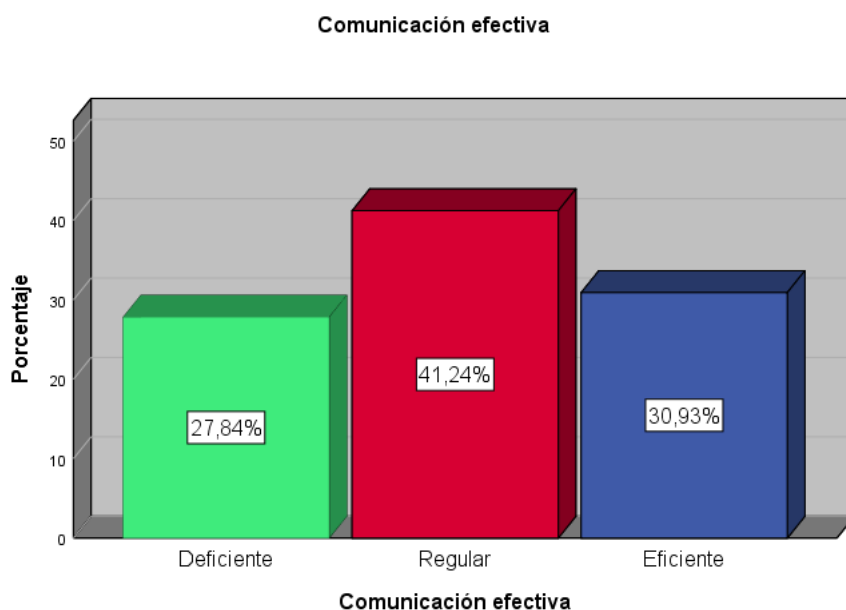
Acorde a la tabla 2 sobre la dimensión planificación, se observó que el 43,30% evidenció una categoría regular, el 35,05% una categoría buena y el 21,65% una categoría mala. Por otro lado, respecto a la organización, el 50,52% se evidenció una categoría regular, el 32,99% una categoría buena y el 16,49% una categoría mala. Asimismo, respecto a la dirección el 39,18% evidenció una categoría buena, el 35,05% una categoría regular y el 25,77% un nivel malo. Además, en la dimensión control el 42,27% evidencian una categoría buena, el 31,96% una categoría regular y el 25,77% una categoría mala. Vistos estos hallazgos se infirió que en todas las dimensiones de G.A predomina el nivel regular destacando las dimensiones de organización y planificación.

Resultados de la variable: Comunicación efectiva en pedagogos de entidades educativas públicas de la jurisdicción de San Martín de Porres, 2024

**Tabla 3***Comunicación efectiva.*

	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	27	27,84
Regular	40	41,24
Eficiente	30	30,93
Total	97	100,0

*Nota:* base de datos



*Figura 3. Comunicación efectiva*

Acorde a la tabla 3 y figura 2 se advirtió que el 41,24% evidenció una categoría regular de C.E., el 30,93% una categoría eficiente y el 27,84% una categoría deficiente. En virtud de los datos obtenidos, se puede advertir que en esta variable prima el nivel regular dentro de la comunicación efectiva, evidenciando así que dentro de las instituciones públicas aún no se percibe una eficiente comunicación efectiva.

**Tabla 4**

*Categoría de las dimensiones de la comunicación efectiva.*

Niveles	Empatía		Habilidades sociales		Escucha activa	
	fi	F%	fi	F%	fi	F%
Deficiente	25	25,77	21	21,65	26	26,80
Regular	31	31,96	45	46,39	40	41,24
Eficiente	41	42,27	31	31,96	31	31,96
Total	97	100,0	97	100,0	97	100,0

*Nota:* base de datos



Acorde a la tabla 4 sobre la dimensión empatía (E.), se observó que el 42,27% evidenció una categoría eficiente, el 31,96% una categoría regular y el 25,77% una categoría deficiente. Por otro lado, en las habilidades sociales (H.S.) el 46,39% evidenció una categoría regular, el 31,96% un nivel eficiente y el 21,65% un nivel deficiente. Finalmente, en la escucha activa (E.A.) el 41,24% evidenció una categoría regular, el 31,96% un nivel eficiente y el 26,80% una categoría deficiente. De lo observado se deduce que de las tres dimensiones la E. se percibió con mayor incidencia en la C.E. mientras que, en las dimensiones de H.S. y E.A. se percibió que aún falta potenciarlas.

### **3.2. Análisis estadístico inferencial y contrastación de hipótesis**

Para demostrar la hipótesis, es necesario analizar la forma de distribución del conjunto de datos de las variables y sus dimensiones. Para llevar a cabo esta evaluación se empleó la prueba de normalidad utilizando el estadístico denominado Kolmogorov Smirnov, considerando 80 datos; con las hipótesis:

$H_0$ : Datos que proceden de una distribución normal.

$H_1$ : Datos que no proceden de una distribución normal.

$p < 0.05$ , se rechaza la  $H_0$ .

$p > 0.05$ , no se rechaza la  $H_0$ .

Empleando el SPSS, nos presenta:

**Tabla 5***Prueba de normalidad de datos*

Variable/dimensión	Kolmogorov-Smirnov			Resultado
	Estadístico	gl	Sig.	
<b>Gestión administrativa</b>	,249	97	,000	No tiene distribución normal
Planeamiento	,226	97	,000	
Organización	,261	97	,000	
Dirección	,250	97	,000	
Control	,268	97	,000	
<b>Comunicación efectiva</b>	,210	97	,000	
Empatía	,268	97	,000	
Habilidades sociales	,240	97	,000	
Escucha activa	,215	97	,000	

a. Corrección de significación de Lilliefors

*Nota: Base de datos elaboración propia*

Se observó en la tabla 5, el p-valor de las variables y sus dimensiones son inferiores al nivel de significancia, lo que lleva al rechazo de la H<sub>0</sub>. Esto sugirió que los datos no siguen una distribución normal, por lo que se decidió aplicar la estadística no paramétrica, utilizando la prueba Rho de Spearman.

### Prueba de hipótesis.

#### Hipótesis General

H<sub>0</sub>: No existe relación significativa entre la GA y comunicación efectiva en pedagogos de entidades educativas públicas del distrito de San Martín de Porres, 2024

H<sub>1</sub>: Existe relación significativa entre la GA y comunicación efectiva en pedagogos de entidades educativas públicas del distrito de San Martín de Porres, 2024

El rango de significancia  $\alpha = 0,05$  se empleó un análisis correlacional de Spearman.

**Tabla 6**  
*Análisis correlacional de la hipótesis general y específicas*

Hipótesis	Cruce de variables				
	V1 G.A / Dimensiones	V2 Comunicación efectiva	N	Rho Spearman	Sig
HG	V1_ Gestión administrativa	V2_ Comunicación efectiva	97	0,887**	0.001
H1		D1 Empatía	97	0,665**	0.001
H2	V1_ Gestión administrativa	D2 Habilidades sociales	97	0,665**	0.001
H3		D3 Escucha activa	97	0,436**	0.001

*Nota.* Datos extraídos del SPSS (v.26) después de calcularse la correlación de Spearman, siendo porque los datos son ordinales.

En la tabla 6, como la significancia bilateral es menor al 0,05 se rechazó la  $H_0$ , lo que advierte que existe asociación entre la GA y CE. Además, el valor de la RS es 0,887\*\* lo que sugirió que ambas variables están asociadas de manera directa y significativa, además evidencian un nivel alto. Esto implicó que, a mayores valores en la GA, existirán mayores rangos de CE.

### **Hipótesis específicas**

$H_0$ : No existe relación significativa entre la GA y empatía en docentes de entidades educativas públicas del distrito de San Martín de Porres, 2024.

$H_1$ : Existe reacción significativa entre la GA y empatía, habilidades sociales y escucha activa en docentes de entidades educativas públicas del distrito de San Martín de Porres, 2024.

El valor de significancia  $\alpha = 0,05$  se empleó la valoración correlacional de Spearman.

Los resultados de las hipótesis particulares indicaron que existe una relación positiva significativa entre la GA y las distintas dimensiones de la comunicación

efectiva: empatía ( $\rho = 0.665$ ,  $p < 0.001$ ), habilidades sociales ( $\rho = 0.665$ ,  $p < 0.001$ ) y escucha activa ( $RS = 0.436$ ,  $p < 0.001$ ). Esto sugirió que mejoras en la gestión administrativa están asociadas con aumentos en la empatía, las habilidades sociales y la escucha activa dentro de la comunicación, siendo la relación más fuerte con la empatía y las habilidades sociales, y moderadamente fuerte con la escucha activa.

#### **IV. DISCUSIÓN**

Para realizar la discusión de los resultados del análisis inferencial, fue crucial contrastar estos descubrimientos con los antecedentes y el marco teórico incluidos en los documentos adjuntos. En este sentido, se pretende contrastar los hallazgos de la presente investigación con los antecedentes y el marco teórico previamente revisados. El objetivo fue proporcionar una visión crítica y comprensiva sobre cómo la gestión administrativa (GA) y la comunicación efectiva (CE) se interrelacionan en el contexto educativo, basándonos en los resultados obtenidos de la investigación. A raíz de los resultados obtenidos se acepta la relación de los valores de la GA y la CE.

A continuación, se realizó la discusión con los antecedentes, entre los cuales destacan Sudi et al. (2023) quienes encontraron que la cultura organizacional y las aptitudes de comunicación tienen un impacto significativo en el desempeño administrativo en el sector educativo. Similarmente, nuestros resultados indican que la GA y la CE están relacionadas de manera directa y significativa ( $RS = 0.887$ ), sugiriendo que mejoras en la GA conllevan mejoras en la CE. Igualmente, López y López (2019) demostraron que la comunicación directa y abierta entre directivos y profesores en Carchi, Ecuador, favorece la confianza y la efectividad. En consonancia, nuestra investigación muestra que la dirección y el control, dimensiones críticas de la GA, tienen una gran influencia en la CE, con un 39.18% de los participantes clasificando la dirección como buena. Finalmente, Peña (2022) en Chamaca, Cusco, encontró una correlación positiva y moderada entre GA y CE ( $RS = 0.559$ ). Nuestros resultados replican esta tendencia, pero con una correlación más fuerte ( $RS = 0.887$ ), lo que sugiere que, en San Martín de Porres, esta relación es más robusta.

En consonancia, con la discusión realizada previamente se contrastaron los resultados con el marco teórico en donde resalta Henri Fayol (1916) quién delineó funciones esenciales de la GA, como planificación, organización, dirección y control. Nuestros resultados indican que estas funciones son críticas en el contexto educativo, con la organización y el control obteniendo puntuaciones significativamente altas en la GA (50.52% y 42.27% respectivamente). Esto sugiere que una implementación efectiva de estas funciones mejora la CE. Asimismo, Keyton (2017) subraya la importancia de la

comunicación organizacional para la eficacia y el éxito institucional. Nuestros hallazgos respaldan esta teoría, mostrando una alta correlación entre GA y dimensiones de CE como empatía ( $RS = 0.665$ ), habilidades sociales ( $RS = 0.665$ ) y escucha activa ( $RS = 0.436$ ). Esto valida la importancia de una comunicación bien gestionada para el rendimiento administrativo.

Los hallazgos aportaron nuevos conocimientos al campo de estudio al demostrar que, en el contexto educativo de San Martín de Porres, existe una relación más fuerte de lo esperado entre GA y CE, superando incluso estudios previos en otros contextos regionales y nacionales. La alta correlación entre estas variables sugiere que intervenciones dirigidas a mejorar la GA pueden tener un impacto significativo en la CE y, por ende, en el desempeño institucional.

Los resultados de este estudio tuvieron importantes implicaciones prácticas para la gestión educativa. La alta correlación entre GA y CE sugiere que las instituciones deben invertir en programas de capacitación que mejoren las habilidades administrativas y comunicativas de sus directivos y personal docente. Además, es crucial implementar sistemas de comunicación abiertos y directos para fomentar un ambiente de confianza y colaboración.

Se reconoce que este estudio se limitó a una muestra específica de pedagogos en el distrito de San Martín de Porres, lo cual puede afectar la generalización de los resultados. Además, el diseño transversal impide observar cambios a lo largo del tiempo. Futuros estudios podrían ampliar la muestra y adoptar un enfoque longitudinal para validar y expandir estos hallazgos.

Futuras investigaciones podrían explorar la relación entre GA y CE en diferentes contextos educativos y con muestras más amplias. También sería valioso investigar cómo intervenciones específicas en GA y CE pueden impactar el rendimiento institucional a largo plazo.

Respecto a la contrastación de los resultados con los objetivos específicos, los cuales buscaron determinar la relación entre gestión administrativa y empatía, aptitudes sociales y escucha activa en pedagogos de entidades educativas públicas de la jurisdicción de San Martín de Porres planteados en la investigación sobre se puede advertir que según Cano (2017), la planificación establece los lineamientos estratégicos y operativos, los resultados indican que la planificación

en la GA es percibida mayormente como regular. Esto sugirió la necesidad de mejorar los procesos de planificación para asegurar que se establezcan lineamientos más claros y efectivos, lo cual podría influir positivamente en la empatía, habilidades sociales y escucha activa en los pedagogos. Cano (2017) también describe la organización como la estructuración de actividades y tareas. De los resultados se infirió que, la predominancia de valoraciones regulares sugiere que la organización de las actividades y tareas necesitan mejoras. Esto podría implicar la necesidad de una mejor asignación de recursos y responsabilidades, lo que a su vez puede mejorar la comunicación y la cohesión entre los miembros del personal educativo. Dicho esto, según Cano (2017) y Chiavenato (2013), la dirección implica liderar y ejecutar planes estratégicos. De los resultados obtenidos se evidencia que, aunque una proporción significativa considera la dirección como buena, la presencia de valoraciones regulares y malas indica que hay margen para mejorar en términos de liderazgo. Mejorar las capacidades de liderazgo podría tener un impacto directo en la empatía, habilidades sociales y escucha activa de los pedagogos. Cano (2017) y Riffo (2019) sostuvieron que el control garantiza el cumplimiento de las metas organizacionales. Nuevamente, los resultados sugieren también que, aunque el control es valorado positivamente, aún hay áreas que requieren mejoras. Un control más efectivo podría asegurar que las metas y lineamientos se cumplan de manera más eficiente, lo que podría favorecer una mejor comunicación y colaboración dentro de la institución educativa.

Ahora bien, siendo más explícitos respecto a la contrastación de los objetivos propuestos con los resultados obtenidos se mencionó a Robalino (2019) quien definió la empatía como la capacidad de discernir y compartir las emociones de otros. De los resultados se toma en consideración la alta valoración de la empatía como eficiente en donde se sugiere que esta habilidad es bien desarrollada en algunos pedagogos. Sin embargo, las valoraciones regulares y deficientes indican que hay margen para mejorar, posiblemente a través de programas de formación y desarrollo personal que promuevan una mayor empatía en el contexto educativo. De lo analizado, se concluye que la empatía es esencial en la gestión administrativa porque contribuye a la creación de un entorno laboral positivo, mejora la comunicación, fomenta el liderazgo, facilita la resolución de

conflictos, incrementa la productividad, apoya el desarrollo personal y profesional, y promueve la innovación y la retención de talento. Los gestores que cultivan la empatía en sus prácticas diarias pueden esperar una organización más eficiente, motivada y cohesionada. Continuando con el análisis y discusión, Robalino (2019) mencionó además que las habilidades sociales incluyen la capacidad de interactuar efectivamente en diversos contextos. De los resultados, la predominancia de valoraciones regulares sugiere que las habilidades sociales necesitan ser desarrolladas más ampliamente. Esto podría implicar la implementación de talleres y actividades que fortalezcan la capacidad de los pedagogos para comunicarse y colaborar de manera efectiva. Concluyendo según los antecedentes mencionados y a los hallazgos encontrados se determina que la gestión administrativa muestra una relación estrecha relación con las habilidades sociales. Si estas son más fortalecidas a nivel institucional la gestión va ir en gran mejora.

Por último, Robalino (2019) definió la escucha activa como la capacidad de prestar atención completa y responder adecuadamente. De los resultados la alta proporción de valoraciones regulares y deficientes sugiere que la escucha activa es un área que requiere mejoras significativas. Implementar esta dimensión podría ser clave para asegurar una comunicación más efectiva y una mejor comprensión mutua entre los miembros del personal educativo. En conclusión se determina que existe asociación entre la GA y la escucha activa en las entidades educativas relacionándose directa y positivamente, es decir la GA y la escucha activa están estrechamente relacionadas porque una comunicación eficiente es esencial para entender las necesidades y preocupaciones de empleados y clientes, la escucha activa permite a los administradores captar información precisa, resolver problemas, proporcionar retroalimentación constructiva y fomentar un ambiente de confianza y respeto, lo cual mejora el clima laboral y la productividad. Además, facilita la mediación de enfrentamientos y la ampliación de aptitudes de liderazgo, contribuyendo así al éxito organizacional.

En resumen, los objetivos específicos de la investigación se alinean con los resultados obtenidos, mostrando una correlación significativa entre las dimensiones de la GA y la CE. Estos hallazgos refuerzan la necesidad de



fortalecer la planificación, organización, dirección y control dentro de las instituciones educativas para mejorar la comunicación efectiva. Implementar programas de desarrollo en liderazgo, habilidades interpersonales y técnicas de escucha activa podría potenciar significativamente tanto la GA como la CE. Adicionalmente, la discusión ha resaltado cómo nuestros hallazgos se alinean y expanden sobre estudios previos y teorías existentes, aportando nuevas perspectivas sobre la gestión administrativa y la comunicación efectiva en el contexto educativo. Este estudio subraya la necesidad de integrar estas funciones para lograr una gestión eficiente y una comunicación fluida, contribuyendo así al éxito institucional.

## V. CONCLUSIONES

Primero: En la valoración de resultados obtenidos entre la GA y la comunicación efectiva en los pedagogos de entidades educativas públicas de la jurisdicción de San Martín de Porres, 2024, se tuvo como resultados que la significación estadística ( $\text{Sig} = 0,001$ ) indicando que hay una relación significativa, con una correlación directa y alta ( $\text{Rho Spearman} = 0,887$ ), se logró alcanzar el objetivo general al aceptar la hipótesis, lo cual sugirió que los colaboradores (docentes) perciben que la G.A. está directamente asociada de manera significativa con la comunicación efectiva.

Segunda : En la valoración de resultados obtenidos entre la GA y la empatía en los pedagogos de entidades educativas públicas de la jurisdicción de San Martín de Porres, 2024, se tuvo como resultados que la significación estadística ( $\text{Sig} = 0,001$ ) indica que hay una relación significativa, con una correlación directa y alta ( $\text{Rho Spearman} = 0,665$ ), se alcanzó el propósito e hipótesis específicos 1, lo cual sugirió que los colaboradores (docentes) perciben que la GA está directamente asociada de forma significativa con la empatía.

Tercera : En la valoración de resultados obtenidos entre la GA y las habilidades sociales en los pedagogos de entidades educativas públicas de la jurisdicción de San Martín de Porres, 2024, se tuvo como resultados que la significación estadística ( $\text{Sig} = 0,001$ ) indicó que hay una asociación significativa, con una correlación directa y alta ( $\text{Rho Spearman} = 0,665$ ), se logró alcanzar el objetivo e hipótesis específicos 2, lo cual sugirió que los colaboradores (docentes) perciben que la GA está directamente relacionada de forma significativa con las habilidades sociales.

Cuarta: En la valoración de resultados obtenidos entre la G.A. y la escucha activa en los pedagogos de entidades educativas públicas de la jurisdicción de San Martín de Porres, 2024, se tuvo como resultados que la significación estadística ( $\text{Sig} = 0,001$ ) indica que hay una

asociación significativa, con una correlación directa y alta ( $Rho$  Spearman= 0,436), se logró alcanzar el objetivo e hipótesis específicos 3, lo cual sugirió que los colaboradores (docentes) perciben que la G.A. está directamente relacionada de forma significativa con las habilidades sociales.

## VI. RECOMENDACIONES

Primera: Las entidades educativas a través de la Gestión Administrativa deben mantener una comunicación efectiva entre los docentes y viceversa, es crucial realizarlas para optimizar el uso de recursos, cumplir con normativas, planificar y mejorar continuamente los procesos educativos y así mismo fomentar las relaciones armoniosas y colaborativas, las cuales generan confianza y transparencia, facilitan la resolución de conflictos, y motivan a estudiantes y personal, creando un contexto oportuno para el aprendizaje y la ampliación integral. (González et al. (2020).

Segunda: Es importante que los investigadores realicen estudios con estas variables de gestión administrativa y comunicación efectiva y puedan replicarlas en diferentes realidades a nivel nacional ya que, los instrumentos son confiables y validados por expertos y sea tomado en cuenta como referencia y realizar un análisis o diagnóstico a nivel institucional. (Guevara, et al, 2020)

Tercera: Para realizar y obtener una comprensión más profunda sobre la gestión administrativa y la comunicación efectiva, se sugiere que no debe existir parámetros que nos delimite hacer una investigación, se debe considerar una metodología mixta a favor del investigador considerando que combinen lo cuantitativo y lo cualitativo, esto permitirá capturar tanto el impacto en las percepciones de los directivos y docentes con el propósito de mejorar la gestión administrativa. (García y Garcia - Celay, 2020).

Cuarta: Finalmente, se recomienda realizar y diseñar estudios con diseños longitudinales a un largo tiempo para ver cómo sigue la evolución del impacto de la gestión administrativa a lo largo del tiempo, esto permitirá proporcionar enfoques, modelos valiosos sobre la gestión administrativa y los efectos a largo plazo en la comunicación efectiva y mejorar por ende la gestiona administrativa a nivel de las instituciones educativas. (Ñaupas, et.al, 2018)

## REFERENCIAS

- Arias, F. (2006). *El Proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología Científica*. Caracas: (5to.ed.) Editorial Episteme.
- Arias, G. (2019). *Técnicas E Instrumentos De Investigación Científica*. [www.cienciaysociedad.org](http://www.cienciaysociedad.org)
- Bates, A. (2015). *Teaching in a Digital Age: Guidelines for designing teaching and learning*. Campus. <https://open.umn.edu/opentextbooks/textbooks/221>
- Bello, C. (2019). Effective communication from educational management. *Revista Episteme Koinonia*, 2(3), 24. <https://doi.org/10.35381/e.k.v2i3.517> Petrone (2021)
- Bello, C. (2019). Effective communication from educational management. *Revista Episteme Koinonia*, 2(3), 24. <https://doi.org/10.35381/e.k.v2i3.517>
- Bounfour, A. (2019). *Intellectual Capital for Communities: Nations, Regions, and Cities*
- Cano, C. (2017). *La Administración y el Proceso Administrativo*. Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano.
- Chiavenato, I. (2013). *Introducción a la Teoría General de la Administración* (8a ed.). Mc Graw-Hill
- Corvo, H. (2019). *Gestión Administrativa: Funciones y Procesos*. <https://www.lifeder.com/gestion-administrativa/>
- Díez, F., Villa, A., López, A. L. y Iraurgi, I. (2020). Impact of stakeholder involvement in continuous quality improvement in Indian higher education institution. *Revista Heliyon*, 6(4). <https://doi.org/10.1016/J>.
- Fernández, V. (2020). Tipos de justificación en la investigación científica. *Revista científica Espiritu Emprendedor TES*, 4(3), 65–76. <https://doi.org/10.33970/eetes.v4.n3.2020.207>
- Flores, K., Montoya, A., Vásquez, C. y Cánez, R. (2021). Decentralized educational management with a territorial approach (Gestión educativa

descentralizada con enfoque territorial). *Revista Venezolana de Gerencia*, 26 (5), <https://doi.org/10.52080/RVGLUZ>.

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

García, O. G. L., & García-Celay, I. M. (2020). *Métodos de investigación en psicología y educación: las tradiciones cuantitativa y cualitativa*. McGraw-Hill Interamericana de España S.L. <https://books.google.com.pe/books?id=7OT6zQEACAAJ>

GIAS. (2023). *Gestión Administrativa y Comunicación Efectiva*. Edit.GIAS.

Goleman, D. (1998). *La inteligencia emocional en la práctica*. Barcelona: Kairó

Goleman, D., & Cherniss, C. (2013). *Inteligencia emocional en el trabajo: cómo seleccionar y mejorar la inteligencia emocional en individuos, grupos y organizaciones*. Editorial Kairós. D Goleman, C Cherniss - 2013 - [books.google.com](https://books.google.com)

Gonzales, M. et.al. (2020). The Organization of the Future and the Marketing Function: Marketers' Competencies in the Era of Information Technology. *Revista IGI Global* (126-145).

Guzón, J., & González, F. (2019). *Communication between the family and the school*. *Papeles Salmantinos de Educación*, Facultad de Educación, Universidad Pontificia de Salamanca. <https://doi.org/10.36576/summa>.

Johnson, B., & Christensen, L. (2017). *Educational Research: Quantitative, Qualitative, and Mixed Approaches*. SAGE Publications.

Keyton, J. (2017). Investigating organizational culture and communication. *Journal of Applied Communication Research*, 45(3), 321-335. <https://doi.org/10.1080/00909882.2017.1336890>

Leedy, P., Ormrod, J. (2014). *Practical Research: Planning and Design*. Pearson

- López, I., & López, M. (2019). The role of management in educational outcomes. *Espacios*, 40(36), 137–145. <http://www.revistaespacios.com/a19v40n36/a19v40n36p03.pdf>.
- Ministerio de Educación (2021) *Gestión Administrativa: Análisis sobre las condiciones que inciden en la carga administrativa de las directoras y los directores de instituciones educativas públicas*. Lima\_Perú
- Ministerio de Educación (2018). *Informe de la Encuesta Nacional a Directivos (ENDI) 202018*. Encuesta Nacional a Directivos. <https://www.educacion.gob.pe/endi2018.pdf>
- Morillos, J., Flores, L., Martínez, J. y Nomberto, E. (2020). Democratic practice of managers and quality of administrative management in public educational institutions (Práctica democrática de los gestores y calidad de la gestión administrativa en los centros educativos públicos). *International Journal of Early Childhood Special Education*, 12 (1), 503-511. <https://doi.org/10.9756/INT-JECSE/V12I1.201031> [ Links ]
- Neuman, W. (2013). *Social Research Methods: Qualitative and Quantitative Approaches*. Pearson Education.
- Niel, L. (2020) *Metodología de la investigación. Estadística aplicada a la investigación*. Empresa editor Macro. Lima\_Perú.
- Ñaupas, H., Valdivia, R., Palacios, J., & Romero, H. (2018). *Metodología de la investigación cuantitativa-cualitativa y redacción de la tesis*. Vol. (53) Issue 9). Ediciones de la U. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Paredes, F. (2021). *Innovaciones educativas y gestión para el cambio en docentes de una Institución Educativa de Guayaquil 2021*.(Tesis de maestría) Universidad César Vallejo. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/66496>
- Peña, C. (2022) *Gestión administrativa y su relación con la comunicación efectiva en la Municipalidad Distrital de Chamaca, Chumbivilcas, Cusco – 2021*. (Tesis de Maestría) Universidad Cesar Vallejo, recuperado en [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/86004/Pe\\_%c3%b1a\\_CCA-SD.pdf?sequence=8&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/86004/Pe_%c3%b1a_CCA-SD.pdf?sequence=8&isAllowed=y)

- Peñafiel, D., & García, G. (2021). *La efectividad de la comunicación asertiva en la gestión Educativa del Colegio de Bachillerato Técnico "Simón Bolívar."* 593 Digital Publisher CEIT, 6(2-1), 156-173. <https://doi.org/10.33386/593dp.2021.2-1.533>
- Pérez, A. (2023). Habilidades blandas como estrategia para mejorar la gestión administrativa en los colaboradores de una unidad de gestión educativa, Lambayeque.
- Pérez, J. (2020). *Gestión administrativa en instituciones educativas públicas del Perú.* <https://www.redalyc.org/journal/440/44066178003/>
- Pineda, E. (2020). *La comunicación organizacional como instrumento estratégico para optimizar la gestión administrativa en el Banco de la Nación.* (Tesis de maestría). Perú: UNFV. <https://repositorio.unfv.edu.pe/handle/UNFV/4703>
- Portocarrero, L. (2022). *La gestión directiva y el desempeño docente en las instituciones educativas de nivel inicial del distrito Gregorio Albarracín, Tacna.* Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann. [http://repositorio.unjbg.edu.pe/bitstream/handle/UNJBG/4475/379\\_2022\\_portocarrero\\_cardenas\\_lg\\_espg\\_maestria\\_en\\_gerencia\\_y\\_administracion\\_de\\_la\\_educacion.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unjbg.edu.pe/bitstream/handle/UNJBG/4475/379_2022_portocarrero_cardenas_lg_espg_maestria_en_gerencia_y_administracion_de_la_educacion.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Reyes, C. (2021). The importance of communication and leadership: tools for effective methods of training and educational organization. *Revista Tecno Humanismo* 1(10), 27-46. <https://doi.org/10.53673/th.v1i10.64>
- Robalino, M. (2019). *Comunicación afectiva en los docentes de la unidad educativa fiscal Pedro Vicente Maldonado, Guayaquil, 2018* (Tesis Maestría) Universidad César Vallejo. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/43848/Robalino\\_LM\\_A%20-%20SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/43848/Robalino_LM_A%20-%20SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Rojas, L., Alarcón, N., Pimentel, J., Arenas, R., Rojas, L. & Meza, L. (2024). Gestión Administrativa y Habilidades Blandas en Docentes de una Institución Educativa. *Estudios y Perspectivas Revista Científica y Académica*, 4(1), 2406-2420.



- Ruesta, G., Gejaño, V., & Vega, S. (2022). Executive management and work with the community during the health emergency due to COVID-19. *Gestão executiva e trabalho com a comunidade durante a emergência sanitária decorrente do COVID-19. Horizontes. Revista de Investigación En Ciencias de La Educación*, 6(22), 83 – 91. <https://revistahorizontes.org/index.php/revistahorizontes/article/view/403/850>
- Silva, M. (2023) *Gestión directiva y comunicación efectiva en docentes de dos instituciones educativas públicas, Chiclayo, Lambayeque 2022* (Tesis de Maestría) Universidad Cesar vallejo. Lima- Perú. [chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/135014/Silva\\_RMA-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/135014/Silva_RMA-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Sudi, A., García, L., Pérez, M., & López, R. (2023). La incidencia de la cultura organizacional y las habilidades de comunicación. *Revista de Estudios Organizacionales*, 15(2), 45-60. <https://doi.org/10.1234/revista2023.01502>
- Tafur, L. (2023) *Gestión directiva y comunicación efectiva en docentes de dos instituciones educativas públicas, Chiclayo, Lambayeque 2022*. (Tesis de Maestría) Universidad Cesar Vallejo. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/111721/Tafur\\_RLJ-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/111721/Tafur_RLJ-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Tito, J., Ogozi, J., Franco, J. y Vértiz, J. (2020). Management trends as a process in the effectiveness of management action (Las tendencias de gestión como proceso en la eficacia de la acción de gestión). *Revista Venezolana de Gerencia*, 25(91), 1234-1245. <https://doi.org/10.37960/RVG.V25I91.33199>
- UNESCO. (2022). *Education for sustainable development goals: Learning objectives*. Recuperado de <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000247444>
- Vásquez, K. y Farje, J. (2020). Efectividad de la gestión administrativa en los gobiernos locales altoandinos, Luya, región Amazonas. *Revista Científica*

*UNTRM: Ciencias Sociales y Humanidades*, 3(3), 60-66.  
<https://doi.org/10.25127/RCSH.20203.649>

Vital, L., Pérez, V. & González, M. (2020). La empatía docente en educación preescolar: un estudio con educadores mexicanos. *Educação e Pesquisa*, 46, e219377. <https://doi.org/10.1590/S1678-4634202046219377>

Vite, E. (2023). Habilidades blandas y desempeño docente en un instituto de educación superior, Piura, 2023.

# **ANEXOS**

### Anexo 1: Matriz de Operacionalización de la variable Gestión administrativa

Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escalas	Niveles y rangos
<p>La gestión administrativa se define como el procedimiento a través del cual el equipo directivo o líder de las instituciones educativas selecciona las actividades que se llevarán a cabo, siguiendo el plan estratégico establecido en línea con los objetivos institucionales previamente definidos Ruesta et al. (2022)</p>	<p>La operacionalización de esta variable se realizó considerando una escala ordinal, niveles: mala, regular y buena que se reúnen en sus ítems y sus cuatro dimensiones: D1: Planeamiento, D2: Organización, D3: Dirección y D4. Control.</p>	D1. Planeamiento	<ul style="list-style-type: none"> <li>Proyecto educativo institucional (PEI)</li> <li>Plan anual de trabajo (PAT)</li> <li>Identificación de acciones específicas para el cumplimiento de las actividades.</li> <li>Conocimiento de los instrumentos de gestión</li> </ul>	1,2,3,4	<p>Nunca= 1</p> <p>Casi nunca= 2</p> <p>A veces =3</p> <p>Casi siempre= 4</p> <p>Siempre= 5</p>	<p>Rango general:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Buena (60 – 80)</li> <li>Regular (38-59)</li> <li>Mala (16 –37)</li> </ul>
		D2. Organización	<ul style="list-style-type: none"> <li>Estructura orgánica</li> <li>Especialización</li> <li>Comunicación entre las áreas y unidades</li> <li>Distribución responsable de recursos</li> </ul>	5,6,7,8	<p>Nunca 1</p> <p>Casi nunca 2</p> <p>A veces 3</p> <p>Casi siempre 4</p> <p>Siempre 5</p>	
		D3. Dirección	<ul style="list-style-type: none"> <li>Supervisión</li> <li>Liderazgo</li> <li>Motivación</li> <li>Tabajo en equipo</li> </ul>	9,10,11,12	<p>Nunca 1</p> <p>Casi nunca 2</p> <p>A veces 3</p> <p>Casi siempre 4</p> <p>Siempre 5</p>	
		D4. Control	<ul style="list-style-type: none"> <li>Evaluación de desempeño de los trabajadores</li> <li>Determinación de objetivos o metas</li> <li>Monitoreo y acompañamiento de los sistemas de la institución</li> <li>Capacitación</li> </ul>	13,14,15,16,	<p>Nunca 1</p> <p>Casi nunca 2</p> <p>A veces 3</p> <p>Casi siempre 4</p> <p>Siempre 5</p>	

### Matriz de Operacionalización de la variable Comunicación efectiva

Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escalas	Niveles y rangos
<p>Herramienta esencial de la administración eficaz y el desempeño oportuno del trabajo, se basó en las habilidades de comunicación necesarias para establecer relaciones con los colegas o administradores, así como en el empleo de canales aptos para mitigar las barreras que puedan impedir la transmisión efectiva de la información (Robalino, 2019).</p>	<p>Medición en niveles de la comunicación efectiva a través un instrumento que agrupa sus ítems en tres dimensiones: Empatía, Habilidades sociales y Escucha activa. Los ítems que midieron este constructo fueron valorados en una escala de Likert con puntuaciones de 1 a 3; el menor valor representa deficiente y el mayor valor eficiente.</p>	D1: Empatía	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atención a las necesidades individuales y colectivas</li> <li>• Interpretación de los sentimientos</li> </ul>	1,2,3, 4,5,6,	<p>Nunca 1</p> <p>Casi nunca 2</p> <p>A veces 3</p> <p>Casi siempre 4</p> <p>Siempre 5</p>	<p>Deficiente=18-41</p> <p>Regular=42-65</p> <p>Eficiente=66-90</p>
		D2: Habilidades sociales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Calidad de las relaciones interpersonales.</li> <li>• Nivel de cordialidad.</li> </ul>	7,8,9 10,11,12	<p>Nunca 1</p> <p>Casi nunca 2</p> <p>A veces 3</p> <p>Casi siempre 4</p> <p>Siempre 5</p>	
		D3: Escucha activa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Interés a los mensajes de las demás.</li> <li>• Entendimiento de los mensajes comunicativos.</li> </ul>	13,14,15,16, 17,18	<p>Nunca 1</p> <p>Casi nunca 2</p> <p>A veces 3</p> <p>Casi siempre 4</p> <p>Siempre 5</p>	

## ANEXO 2: Instrumentos de recolección de datos

### Cuestionario para evaluar la Gestión Administrativa

Estimado docente, este cuestionario tiene por finalidad de contar con información pertinente sobre la Gestión Administrativa que Ud. percibe dentro de su institución educativa. En este sentido, se solicita que responda con la debida sinceridad, ya que es anónimo. A continuación, procederá a marcar con una (x) la respuesta que considere por conveniente, tomando en cuenta la escala de valoración que se detalla.

	NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE					
	1	2	3	4	5					
Nº	<b>DIMENSIONES</b>					<b>Escala</b>				
	<b>DIMENSIÓN: Planificación</b>					1	2	3	4	5
1	La comunidad educativa actualiza el proyecto educativo institucional en concordancia con el contexto del lugar.									
2	La comunidad educativa elabora el plan de trabajo anual institucional respondiendo a las necesidades educativas del entorno.									
3	El proyecto educativo institucional, el plan de trabajo institucional y otros documentos de planificación son difundidos ante la comunidad educativa.									
4	Participa usted en la elaboración del plan estratégico institucional.									
<b>DIMENSIÓN: Organización</b>										
5	Considera usted que la estructura orgánica de la institución educativa en la que trabaja influye directamente en el cumplimiento de sus metas.									
6	Está de acuerdo que en la institución educativa se realiza una correcta distribución de los cargos de acorde a las competencias de cada trabajador.									
7	Desde su punto de vista considera que el flujo de información entre las diferentes áreas de la institución educativa es la adecuada para el cumplimiento de sus metas.									
8	En la institución educativa se realiza una distribución responsable de los recursos entre las diferentes áreas.									
<b>DIMENSIÓN: Dirección</b>										
9	En la institución educativa donde labora se realizan constantemente supervisiones de las actividades laborales.									
10	Considera usted que existe un liderazgo adecuado en la institución educativa donde labora.									
11	Los trabajadores de la institución educativa se encuentran constantemente motivados para el cumplimiento de sus actividades.									
12	Las diferentes áreas de la institución educativa muestran predisposición para la realización de sus actividades en equipo.									
<b>DIMENSIÓN: Control</b>										
13	Se realiza constantemente evaluación para verificar el desempeño de los docentes de la institución educativa respecto a la labor que realizan.									
14	Los objetivos institucionales están establecidos a partir del diagnóstico de las necesidades de la institución educativa.									
15	Existe un sistema de monitoreo y acompañamiento a la práctica docente en la institución educativa.									
16	En la institución educativa se brinda capacitación constante a sus docentes para mejorar su desempeño laboral.									

## Cuestionario para evaluar la Gestión Administrativa

Estimado docente, este cuestionario tiene por finalidad de contar con información pertinente sobre la Gestión Administrativa que Ud. percibe dentro de su institución educativa. En este sentido, se solicita que responda con la debida sinceridad, ya que es anónimo. A continuación, procederá a marcar con una (x) la respuesta que considere por conveniente, tomando en cuenta la escala de valoración que se detalla.

<b>NUNCA</b>	<b>CASI NUNCA</b>	<b>A VECES</b>	<b>CASI SIEMPRE</b>	<b>SIEMPRE</b>
1	2	3	4	5

Nº	DIMENSIONES	ESCALA				
		1	2	3	4	5
	<b>EMPATÍA</b>					
1	Presta atención cuando alguien le comenta sus problemas.					
2	Logra hacerse idea de lo que siente la otra persona.					
3	Respeto los sentimientos de los demás.					
4	Tiene la capacidad para percibir las emociones de los demás a través de su lenguaje no verbal.					
5	Conecta la emoción de lo que se está escuchando.					
6	Percibe sentimientos o gestos de los demás que otros no ven.					
	<b>HABILIDADES SOCIALES</b>					
7	Habla con otras personas sobre temas que les interesan a los dos.					
8	Permite que los demás sepan que les agradece los favores.					
9	Ayuda a los demás a comentar sus necesidades.					
10	Elije la mejor manera para integrarlos a las actividades educativas.					
11	Establece relaciones de trabajo eficiente con sus compañeros.					
12	Explica con claridad a los demás como realizar una tarea específica.					
	<b>ESCUCHA ACTIVA</b>					
13	Tiende a anticiparse a lo que le va a decir el otro y deja de escucharle con la máxima atención.					
14	Cuando le dicen algo en lo que está en desacuerdo evita prestar atención y escuchar.					
15	Es capaz de resumir en pocas palabras lo que acaba de decirle la otra persona.					
16	Anima a las personas para que continúen con la temática abordada.					
17	Cuando le hablan, suele pensar en lo que va a contestar antes de que terminen.					
18	Escucha la parte del mensaje que considera importante.					

### ANEXO 3: Fichas de validación de contenido para un instrumento

**INSTRUCCIÓN:** A continuación, se le hace llegar el instrumento de recolección de datos (Cuestionario/Guía de entrevista) que permitirá recoger la información en la presente investigación: **Gestión administrativa y comunicación efectiva en docentes de instituciones educativas públicas del distrito de San Martín de Porres, 2024.** por lo que se le solicita que tenga a bien evaluar el instrumento, haciendo, de ser caso, las sugerencias para realizar las correcciones pertinentes. Los criterios de validación de contenido son:

<b>Criterios</b>	<b>Detalle</b>	<b>Calificación</b>
Suficiencia	El/la ítem/pregunta pertenece a la dimensión/subcategoría y basta para obtener la medición de esta	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Claridad	El/la ítem/pregunta se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Coherencia	El/la ítem/pregunta tiene relación lógica con el indicador que está midiendo	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Relevancia	El/la ítem/pregunta es esencial o importante, es decir, debe ser incluido	1: de acuerdo 0: en desacuerdo



## **Matriz de validación del Cuestionario de la variable gestión administrativa**

**Variable 1:** La gestión administrativa es la labor conjunta que realizan las autoridades educativas, docentes, estudiantes, familias y la colectividad en general, con la finalidad de proporcionar mayores oportunidades y mejorar la calidad de la educación (García, Juárez & Salgado, 2018).

### **Dimensiones de la variable Gestión Administrativa:**

Este enfoque, planteado por Cano (2017), destaca la importancia de estos procesos fundamentales que permitirá lograr metas, objetivos organizacionales.

**La primera dimensión, el planeamiento,** marca el inicio del ciclo administrativo al establecer los lineamientos estratégicos y operativos que orientarán el rumbo de la organización en el futuro. Según Cano (2017), en esta fase los líderes y responsables de la organización trabajan diligentemente para materializar la misión y visión que la caracterizan, considerando tanto los recursos disponibles como las capacidades internas de la organización. El planeamiento va más allá de simplemente elaborar planes y estrategias; implica también evaluar minuciosamente los recursos y la capacidad organizacional para llevar a cabo las acciones propuestas. Por ende, esta etapa no solo sienta las bases para las fases posteriores del ciclo administrativo, sino que también establece los fundamentos para el éxito futuro de la organización.

**La segunda fase del proceso de gestión administrativa, conocida como organización,** implica la estructuración de todas las actividades y tareas definidas durante la etapa de planificación, con el objetivo de garantizar su realización. Según Cano (2017), la organización no solo implica asignar tareas y responsabilidades, sino también asegurar que los recursos en su totalidad estén disponibles en la cantidad y calidad adecuadas para cumplir con las actividades planificadas. La fase de organización es sustancial para estructurar y coordinar el trabajo de manera efectiva, asegurando la coherencia y la eficacia en la ejecución de las actividades dentro de la organización.

**La tercera dimensión, conocida como dirección,** tiene la responsabilidad de liderar y llevar a cabo los planes y programas diseñados para alcanzar la misión y visión estratégica de la organización (Cano, 2017). Esta fase es crucial, ya que implica la ejecución efectiva de las estrategias establecidas durante la planificación y la

organización. Además, la dirección ejerce una gran influencia sobre las personas, dado que está estrechamente vinculada con las acciones y el desarrollo de la organización (Chiavenato, 2013). La dirección no solo implica implementar los planes, sino también motivar, inspirar y dirigir a las personas hacia el éxito de la organización.

**La cuarta dimensión de la gestión administrativa es el control**, que representa la última etapa en el proceso administrativo. En esta fase se garantiza que las metas y políticas organizacionales se cumplan de acuerdo con lo planificado, y se asegura un uso óptimo de los recursos para garantizar su efectividad y eficiencia (Cano, 2017). En su rol como líder y representante de la organización, el director tiene la responsabilidad de ejercer tanto un control administrativo como pedagógico para alcanzar los objetivos institucionales (Riffo, 2019). Esto implica la supervisión activa de las actividades administrativas, así como también la orientación y dirección de los aspectos pedagógicos de la institución.

Dimensión	Indicador	Ítem	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observación
<b>Dimensión 1: Planificación</b>	Proyecto educativo institucional (PEI)	1. La comunidad educativa actualiza el proyecto educativo institucional en concordancia con el contexto del lugar.	1	1	1	1	
	Plan anual de trabajo (PAT)	2. La comunidad educativa elabora el plan de trabajo anual institucional respondiendo a las necesidades educativas del entorno.	1	1	1	1	
	Identificación de acciones específicas para el cumplimiento de las actividades.	3. El proyecto educativo institucional, el plan de trabajo institucional y otros documentos de planificación son difundidos ante la comunidad educativa.	1	1	1	1	
	Elaboración del plan estratégico	4. Participa usted en la elaboración del plan estratégico institucional.	1	1	1	1	

<b>Dimensión 2: Organización</b>	Estructura orgánica	5. Cree usted que la estructura orgánica de la institución educativa en la que trabaja influye directamente en el cumplimiento de sus metas	1	1	1	1	
	Especialización	6. En la institución educativa se realiza una correcta distribución de los cargos acorde a las actitudes y habilidades de cada trabajador.	1	1	1	1	
	Comunicación entre las áreas y unidades	7. El flujo de información entre las diferentes áreas de la institución educativa es la adecuada para el cumplimiento de sus metas.	1	1	1	1	
	Distribución responsable de recursos	8. En la institución educativa se realiza una distribución responsable de los recursos entre las diferentes áreas.	1	1	1	1	
<b>Dimensión 3: Dirección</b>	Supervisión	9. En la institución educativa donde labora se realizan constantemente supervisiones de las actividades laborales.	1	1	1	1	
	Liderazgo	10. Existe un tipo de liderazgo que motive e inspire en la	1	1	1	1	

		institución educativa donde labora.					
	Motivación	11. Los trabajadores de la institución educativa se encuentran motivados para el cumplimiento de sus actividades.	1	1	1	1	
	Trabajo en equipo	12. Las diferentes áreas de la institución educativa muestran predisposición para la realización de sus actividades en equipo.	1	1	1	1	
<b>Dimensión 4: Control</b>	Evaluación de desempeño de los trabajadores	13. Se realizan evaluaciones para verificar el desempeño de los docentes de la institución educativa respecto a la labor que realizan.	1	1	1	1	
	Determinación de objetivos o metas	14. Se verifica que los objetivos institucionales están establecidos a partir del diagnóstico de las necesidades de la institución educativa.	1	1	1	1	
	Monitoreo y acompañamiento de los sistemas de la institución	15. El sistema de monitoreo y acompañamiento a la práctica docente en la institución educativa se realiza según lo planificado.	1	1	1	1	
	Capacitación	16. En la institución educativa se brinda capacitación a sus docentes para mejorar su desempeño laboral.	1	1	1	1	

#### Ficha de validación de juicio de experto

<b>Nombre del instrumento</b>	Cuestionario de la variable Gestión Administrativa
<b>Objetivo del instrumento</b>	Medir la gestión administrativa
<b>Nombres y apellidos del experto</b>	Ángel Salvatierra Melgar
<b>Documento de identidad</b>	19873533
<b>Años de experiencia en el área</b>	Docente universitario. 20 años
<b>Máximo Grado Académico</b>	Doctor en Ciencias de la Educación.
<b>Nacionalidad</b>	Perú
<b>Institución</b>	UNMSM
<b>Cargo</b>	Docente
<b>Número telefónico</b>	920033490
<b>Firma</b>	
<b>Fecha</b>	06 de junio de 2024

### Ficha de validación de contenido para un instrumento

**INSTRUCCIÓN:** A continuación, se le hace llegar el instrumento de recolección de datos (Cuestionario/Guía de entrevista) que permitirá recoger la información en la presente investigación: **Gestión administrativa y comunicación efectiva en docentes de instituciones educativas públicas del distrito de San Martín de Porres, 2024.** Por lo que se le solicita que tenga a bien evaluar el instrumento, haciendo, de ser caso, las sugerencias para realizar las correcciones pertinentes. Los criterios de validación de contenido son:

Criterios	Detalle	Calificación
Suficiencia	El/la ítem/pregunta pertenece a la dimensión/subcategoría y basta para obtener la medición de esta	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Claridad	El/la ítem/pregunta se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Coherencia	El/la ítem/pregunta tiene relación lógica con el indicador que está midiendo	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Relevancia	El/la ítem/pregunta es esencial o importante, es decir, debe ser incluido.	1: de acuerdo

## **Matriz de validación del Cuestionario de la variable Comunicación Efectiva**

### **Variable 2: Comunicación Efectiva**

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

### **Dimensiones de la variable Comunicación efectiva:**

La comunicación efectiva se desglosa en tres dimensiones principales: Empatía, Habilidades sociales y Escucha activa. Estas dimensiones fueron sustentadas por Robalino (2019) donde plantea las siguientes definiciones de las dimensiones de la comunicación afectiva: Empatía: Se refiere a la habilidad de discernir y compartir las emociones, los sentimientos, pensamientos y vivencias de otra persona, así como a ponerse en su lugar y entender sus emociones desde su perspectiva. Esta capacidad es esencial en las relaciones interpersonales, ya que fomenta una conexión más profunda y una comunicación más efectiva. Resulta crucial para que los involucrados puedan estar en sintonía emocional y conectarse entre sí.

Habilidades sociales engloban un cúmulo de capacidades que posibilitan a las personas interactuar de manera eficaz en diversos ámbitos sociales. Estas disposiciones incluyen la capacidad de escuchar activamente, la resolución de conflictos, la asertividad, la negociación y el liderazgo. Todas estas habilidades son esenciales para establecer relaciones interpersonales saludables y conquistar el éxito en diversos aspectos de la vida.

Escucha activa significa un proceso en el cual una persona presta atención completa a lo que otra está comunicando, mostrando interés genuino y comprendiendo plenamente su mensaje. Implica no solo oír las palabras que se dicen, sino también entender el significado detrás de ellas, captar las emociones

subyacentes y responder de manera adecuada. La escucha activa implicareflectar lo que se ha entendido para confirmar la comprensión, haciendo preguntas pertinentes y brindando retroalimentación constructiva. Es una habilidad crucial en la comunicación efectiva y en el establecimiento de relaciones sólidas y significativas.

Dimensión	Indicador	Ítem	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observación
<b>Dimensión 1: Empatía</b>	Atención a las necesidades individuales y colectivas	1.Presta atención cuando alguien le comenta sus problemas.	1	1	1	1	
		2.Logra hacerse idea de lo que siente la otra persona.	1	1	1	1	
	Interpretación de los sentimientos	3.Respeta los sentimientos.	1	1	1	1	
		4.Tiene la capacidad para percibir las emociones de los demás a través de su lenguaje no verbal.	1	1	1	1	
		5.Conecta la emoción de lo que se está escuchando.	1	1	1	1	
		6.Percibe sentimientos o gestos de los demás que otros no ven.	1	1	1	1	
<b>Dimensión 2: Habilidades sociales</b>	Calidad de las relaciones interpersonales.	7.Habla con otras personas sobre temas que les interesan a los dos.	1	1	1	1	
		8.Permite que los demás sepan que les agradece los favores.	1	1	1	1	
		9.Ayuda a los demás a comentar sus necesidades.	1	1	1	1	
		10.Elije la mejor manera para integrarlos alas actividades educativas.	1	1	1	1	
	Nivel de cordialidad.	11.Establece relaciones de trabajo eficiente con sus compañeros.	1	1	1	1	
		12.Explica con claridad a los demás como realizar una tarea específica	1	1	1	1	
<b>Dimensión 3: Escucha activa</b>	Interés a los mensajes de las demás.	13. Tiende a anticiparse a lo que le va a decir el otro y deja de escucharle con la máxima atención.	1	1	1	1	
		14. Cuando le dicen algo en lo que está en desacuerdo evita prestar atención y escuchar.	1	1	1	1	
	Entendimiento de los	15. Es capaz de resumir en pocas palabras lo que acaba de	1	1	1	1	

	mensajes comunicativos.	decirle la otra persona.					
		16. Anima a las personas para que continúen con la temática abordada.	1	1	1	1	
		17. Cuando le hablan, suele pensar en lo que va a contestar antes de que terminen	1	1	1	1	
		18. Escucha la parte del mensaje que considera importante.	1	1	1	1	

### FICHA DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO

<b>Nombre del instrumento</b>	Cuestionario de la variable Comunicación Efectiva
<b>Objetivo del instrumento</b>	Medir el instrumento comunicación efectiva
<b>Nombres y apellidos del experto</b>	Ángel Salvatierra Melgar
<b>Documento de identidad</b>	19873533
<b>Años de experiencia en el área</b>	Docente universitario. 20 años
<b>Máximo Grado Académico</b>	Doctor en Ciencias de la Educación.
<b>Nacionalidad</b>	Perú
<b>Institución</b>	UNMSM
<b>Cargo</b>	Docente
<b>Número telefónico</b>	920033490
<b>Firma</b>	
<b>Fecha</b>	06/06/24



## Ficha de validación de contenido para un instrumento

**INSTRUCCIÓN:** A continuación, se le hace llegar el instrumento de recolección de datos (Cuestionario/Guía de entrevista) que permitirá recoger la información en la presente investigación: **Gestión administrativa y comunicación efectiva en docentes de instituciones educativas públicas del distrito de San Martín de Porres, 2024.** por lo que se le solicita que tenga a bien evaluar el instrumento, haciendo, de ser caso, las sugerencias para realizar las correcciones pertinentes. Los criterios de validación de contenido son:

<b>Criterios</b>	<b>Detalle</b>	<b>Calificación</b>
Suficiencia	El/la ítem/pregunta pertenece a la dimensión/subcategoría y basta para obtener la medición de esta	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Claridad	El/la ítem/pregunta se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Coherencia	El/la ítem/pregunta tiene relación lógica con el indicador que está midiendo	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Relevancia	El/la ítem/pregunta es esencial o importante, es decir, debe ser incluido	1: de acuerdo 0: en desacuerdo

## **Matriz de validación del Cuestionario de la variable gestión administrativa**

**Variable 1:** La gestión administrativa es la labor conjunta que realizan las autoridades educativas, docentes, estudiantes, familias y la colectividad en general, con la finalidad de proporcionar mayores oportunidades y mejorar la calidad de la educación (García, Juárez & Salgado, 2018).

### **Dimensiones de la variable Gestión Administrativa:**

Este enfoque, planteado por Cano (2017), destaca la importancia de estos procesos fundamentales que permitirá lograr metas, objetivos organizacionales.

**La primera dimensión, el planeamiento**, marca el inicio del ciclo administrativo al establecer los lineamientos estratégicos y operativos que orientarán el rumbo de la organización en el futuro. Según Cano (2017), en esta fase los líderes y responsables de la organización trabajan diligentemente para materializar la misión y visión que la caracterizan, considerando tanto los recursos disponibles como las capacidades internas de la organización. El planeamiento va más allá de simplemente elaborar planes y estrategias; implica también evaluar minuciosamente los recursos y la capacidad organizacional para llevar a cabo las acciones propuestas. Por ende, esta etapa no solo sienta las bases para las fases posteriores del ciclo administrativo, sino que también establece los fundamentos para el éxito futuro de la organización.

**La segunda fase del proceso de gestión administrativa, conocida como organización**, implica la estructuración de todas las actividades y tareas definidas durante la etapa de planificación, con el objetivo de garantizar su realización. Según Cano (2017), la organización no solo implica asignar tareas y responsabilidades, sino también asegurar que los recursos en su totalidad estén disponibles en la cantidad y calidad adecuadas para cumplir con las actividades planificadas. La fase de organización es sustancial para estructurar y coordinar el trabajo de manera efectiva, asegurando la coherencia y la eficacia en la ejecución de las actividades dentro de la organización.

**La tercera dimensión, conocida como dirección**, tiene la responsabilidad de liderar y llevar a cabo los planes y programas diseñados para alcanzar la misión y visión


estratégica de la organización (Cano, 2017). Esta fase es crucial, ya que implica la ejecución efectiva de las estrategias establecidas durante la planificación y la organización. Además, la dirección ejerce una gran influencia sobre las personas, dado que está estrechamente vinculada con las acciones y el desarrollo de la organización (Chiavenato, 2013). La dirección no solo implica implementar los planes, sino también motivar, inspirar y dirigir a las personas hacia el éxito de la organización.

**La cuarta dimensión de la gestión administrativa es el control**, que representa la última etapa en el proceso administrativo. En esta fase se garantiza que las metas y políticas organizacionales se cumplan de acuerdo con lo planificado, y se asegura un uso óptimo de los recursos para garantizar su efectividad y eficiencia (Cano, 2017). En su rol como líder y representante de la organización, el director tiene la responsabilidad de ejercer tanto un control administrativo como pedagógico para alcanzar los objetivos institucionales (Riffo, 2019). Esto implica la supervisión activa de las actividades administrativas, así como también la orientación y dirección de los aspectos pedagógicos de la institución.

Dimensión	Indicador	Ítem	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observación
<b>Dimensión 1: Planificación</b>	Proyecto educativo institucional (PEI)	1. La comunidad educativa actualiza el proyecto educativo institucional en concordancia con el contexto del lugar.	1	1	1	1	
	Plan anual de trabajo (PAT)	2. La comunidad educativa elabora el plan de trabajo anual institucional respondiendo a las necesidades educativas del entorno.	1	1	1	1	
	Identificación de acciones específicas para el cumplimiento de las actividades.	3. El proyecto educativo institucional, el plan de trabajo institucional y otros documentos de planificación son difundidos ante la comunidad educativa.	1	1	1	1	
	Elaboración del plan estratégico	4. Participa usted en la elaboración del plan estratégico institucional.	1	1	1	1	
<b>Dimensión 2: Organización</b>	Estructura orgánica	5. Cree usted que la estructura orgánica de la institución educativa en la que trabaja influye directamente en el cumplimiento de sus metas	1	1	1	1	
	Especialización	6. En la institución educativa se realiza una correcta distribución de los cargos acorde a las actitudes y habilidades de cada trabajador.	1	1	1	1	
	Comunicación entre las áreas y unidades	7. El flujo de información entre las diferentes áreas de la institución educativa es la adecuada para el cumplimiento de sus metas.	1	1	1	1	
	Distribución responsable de recursos	8. En la institución educativa se realiza una distribución responsable de los recursos entre las diferentes áreas.	1	1	1	1	
<b>Dimensión 3: Dirección</b>	Supervisión	9. En la institución educativa donde labora se realizan constantemente supervisiones de las actividades laborales.	1	1	1	1	
	Liderazgo	10. Existe un tipo de liderazgo que motive e inspire en la	1	1	1	1	

		institución educativa donde labora.					
	Motivación	11. Los trabajadores de la institución educativa se encuentran motivados para el cumplimiento de sus actividades.	1	1	1	1	
	Trabajo en equipo	12. Las diferentes áreas de la institución educativa muestran predisposición para la realización de sus actividades en equipo.	1	1	1	1	
<b>Dimensión 4: Control</b>	Evaluación de desempeño de los trabajadores	13. Se realizan evaluaciones para verificar el desempeño de los docentes de la institución educativa respecto a la labor que realizan.	1	1	1	1	
	Determinación de objetivos o metas	14. Se verifica que los objetivos institucionales está establecido a partir del diagnóstico de las necesidades de la institución educativa.	1	1	1	1	
	Monitoreo y acompañamiento de los sistemas de la institución	15. El sistema de monitoreo y acompañamiento a la práctica docente en la institución educativa se realiza según lo planificado.	1	1	1	1	
	Capacitación	16. En la institución educativa se brinda capacitación a sus docentes para mejorar su desempeño laboral.	1	1	1	1	

### Ficha de validación de juicio de experto

<b>Nombre del instrumento</b>	Cuestionario de la variable Gestión Administrativa
<b>Objetivo del instrumento</b>	Medir la gestión administrativa
<b>Nombres y apellidos del experto</b>	Carmen Rosa Tupacyupanqui Lindo
<b>Documento de identidad</b>	20066819
<b>Años de experiencia en el área</b>	25 años de experiencia
<b>Máximo Grado Académico</b>	Maestría en Psicología educativa
<b>Nacionalidad</b>	Peruana
<b>Institución</b>	Enrique Milla Ochoa
<b>Cargo</b>	Docente
<b>Número telefónico</b>	912366755
<b>Firma</b>	
<b>Fecha</b>	04 de junio de 2024

### Ficha de validación de contenido para un instrumento

**INSTRUCCIÓN:** A continuación, se le hace llegar el instrumento de recolección de datos (Cuestionario/Guía de entrevista) que permitirá recoger la información en la presente investigación: **Gestión administrativa y comunicación efectiva en docentes de instituciones educativas públicas del distrito de San Martín de Porres, 2024**. Por lo que se le solicita que tenga bien evaluar el instrumento, haciendo, de ser caso, las sugerencias para realizar las correcciones pertinentes. Los criterios de validación de contenido son:

Criterios	Detalle	Calificación
Suficiencia	El/la ítem/pregunta pertenece a la dimensión/subcategoría y basta para obtener la medición de esta	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Claridad	El/la ítem/pregunta se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Coherencia	El/la ítem/pregunta tiene relación lógica con el indicador que está midiendo	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Relevancia	El/la ítem/pregunta es esencial o importante, es decir, debe ser incluido.	1: de acuerdo

## **Matriz de validación del Cuestionario de la variable comunicación efectiva**

### **Variable 2: Comunicación Efectiva**

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

### **Dimensiones de la variable Comunicación efectiva:**

La comunicación efectiva se desglosa en tres dimensiones principales: Empatía, Habilidades sociales y Escucha activa. Estas dimensiones fueron sustentadas por Robalino (2019) donde plantea las siguientes definiciones de las dimensiones de la comunicación afectiva: Empatía: Se refiere a la habilidad de discernir y compartir las emociones, los sentimientos, pensamientos y vivencias de otra persona, así como a ponerse en su lugar y entender sus emociones desde su perspectiva. Esta capacidad es esencial en las relaciones interpersonales, ya que fomenta una conexión más profunda y una comunicación más efectiva. Resulta crucial para que los involucrados puedan estar en sintonía emocional y conectarse entre sí.

Habilidades sociales engloban un cúmulo de capacidades que posibilita a las personas interactuar de manera eficaz en diversos ámbitos sociales. Estas disposiciones incluyen la capacidad de escuchar activamente, la resolución de conflictos, la asertividad, la negociación y el liderazgo. Todas estas habilidades son esenciales para establecer relaciones interpersonales saludables y conquistar el éxito en diversos aspectos de la vida.

Escucha activa significa un proceso en el cual una persona presta atención completa a lo que otra está comunicando, mostrando interés genuino y comprendiendo plenamente su mensaje. Implica no solo oír las palabras que se dicen, sino también entender el significado detrás de ellas, captar las emociones




subyacentes y responder de manera adecuada. La escucha activa implicareflejar lo que se ha entendido para confirmar la comprensión, haciendo preguntas pertinentes y brindando retroalimentación constructiva. Es una habilidad crucial en la comunicación efectiva y en el establecimiento de relaciones sólidas y significativas.

Dimensión	Indicador	Ítem	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observación
<b>Dimensión 1: Empatía</b>	Atención a las necesidades individuales y colectivas	1.Presta atención cuando alguien le comenta sus problemas.	1	1	1	1	
		2.Logra hacerse idea de lo que siente la otra persona.	1	1	1	1	
	Interpretación de los sentimientos	3.Respeta los sentimientos.	1	1	1	1	
		4.Tiene la capacidad para percibir las emociones de los demás a través de su lenguaje no verbal.	1	1	1	1	
		5.Conecta la emoción de lo que se está escuchando.	1	1	1	1	
		6.Percibe sentimientos o gestos de los demás que otros no ven.	1	1	1	1	
<b>Dimensión 2: Habilidades sociales</b>	Calidad de las relaciones interpersonales.	7.Habla con otras personas sobre temas que les interesan a los dos.	1	1	1	1	
		8.Permite que los demás sepan que les agradece los favores.	1	1	1	1	
		9.Ayuda a los demás a comentar sus necesidades.	1	1	1	1	
		10.Elije la mejor manera para integrarlos a las actividades educativas.	1	1	1	1	
	Nivel de cordialidad.	11.Establece relaciones de trabajo eficiente con sus compañeros.	1	1	1	1	
		12.Explica con claridad a los demás como realizar una tarea específica	1	1	1	1	
<b>Dimensión 3: Escucha activa</b>	Interés a los mensajes de los demás.	13. Tiende a anticiparse a lo que le va a decir el otro y deja de escucharle con la máxima atención.	1	1	1	1	
		14. Cuando le dicen algo en lo que está en desacuerdo evita prestar atención y escuchar.	1	1	1	1	
	Entendimiento de los	15. Es capaz de resumir en pocas palabras lo que acaba de	1	1	1	1	

	mensajes comunicativos.	decirle la otra persona.					
		16. Anima a las personas para que continúen con la temática abordada.	1	1	1	1	
		17. Cuando le hablan, suele pensar en lo que va a contestar antes de que terminen	1	1	1	1	
		18. Escucha la parte del mensaje que considera importante.	1	1	1	1	

### FICHA DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO

<b>Nombre del instrumento</b>	Cuestionario de la variable Comunicación Efectiva
<b>Objetivo del instrumento</b>	Medir el instrumento comunicación efectiva
<b>Nombres y apellidos del experto</b>	Carmen Rosa Tupacyupanqui Lindo
<b>Documento de identidad</b>	20066819
<b>Años de experiencia en el área</b>	25 años de experiencia
<b>Máximo Grado Académico</b>	Maestría en Psicología educativa
<b>Nacionalidad</b>	Peruana
<b>Institución</b>	Enrique Milla Ochoa
<b>Cargo</b>	Docente
<b>Número telefónico</b>	912366755
<b>Firma</b>	
<b>Fecha</b>	04/06/24

## Ficha de validación de contenido para un instrumento

**INSTRUCCIÓN:** A continuación, se le hace llegar el instrumento de recolección de datos (Cuestionario/Guía de entrevista) que permitirá recoger la información en la presente investigación: **Gestión administrativa y comunicación efectiva en docentes de instituciones educativas públicas del distrito de San Martín de Porres, 2024.** por lo que se le solicita que tenga a bien evaluar el instrumento, haciendo, de ser caso, las sugerencias para realizar las correcciones pertinentes. Los criterios de validación de contenido son:

<b>Criterios</b>	<b>Detalle</b>	<b>Calificación</b>
Suficiencia	El/la ítem/pregunta pertenece a la dimensión/subcategoría y basta para obtener la medición de esta	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Claridad	El/la ítem/pregunta se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Coherencia	El/la ítem/pregunta tiene relación lógica con el indicador que está midiendo	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Relevancia	El/la ítem/pregunta es esencial o importante, es decir, debe ser incluido	1: de acuerdo 0: en desacuerdo

## **Matriz de validación del Cuestionario de la variable gestión administrativa**

**Variable 1:** La gestión administrativa es la labor conjunta que realizan las autoridades educativas, docentes, estudiantes, familias y la colectividad en general, con la finalidad de proporcionar mayores oportunidades y mejorar la calidad de la educación (García, Juárez & Salgado, 2018).

### **Dimensiones de la variable Gestión Administrativa:**

Este enfoque, planteado por Cano (2017), destaca la importancia de estos procesos fundamentales que permitirá lograr metas, objetivos organizacionales.

**La primera dimensión, el planeamiento**, marca el inicio del ciclo administrativo al establecer los lineamientos estratégicos y operativos que orientarán el rumbo de la organización en el futuro. Según Cano (2017), en esta fase los líderes y responsables de la organización trabajan diligentemente para materializar la misión y visión que la caracterizan, considerando tanto los recursos disponibles como las capacidades internas de la organización. El planeamiento va más allá de simplemente elaborar planes y estrategias; implica también evaluar minuciosamente los recursos y la capacidad organizacional para llevar a cabo las acciones propuestas. Por ende, esta etapa no solo sienta las bases para las fases posteriores del ciclo administrativo, sino que también establece los fundamentos para el éxito futuro de la organización.

**La segunda fase del proceso de gestión administrativa, conocida como organización**, implica la estructuración de todas las actividades y tareas definidas durante la etapa de planificación, con el objetivo de garantizar su realización. Según Cano (2017), la organización no solo implica asignar tareas y responsabilidades, sino también asegurar que los recursos en su totalidad estén disponibles en la cantidad y calidad adecuadas para cumplir con las actividades planificadas. La fase de organización es sustancial para estructurar y coordinar el trabajo de manera efectiva, asegurando la coherencia y la eficacia en la ejecución de las actividades dentro de la organización.

**La tercera dimensión, conocida como dirección**, tiene la responsabilidad de liderar y llevar a cabo los planes y programas diseñados para alcanzar la misión y visión


estratégica de la organización (Cano, 2017). Esta fase es crucial, ya que implica la ejecución efectiva de las estrategias establecidas durante la planificación y la organización. Además, la dirección ejerce una gran influencia sobre las personas, dado que está estrechamente vinculada con las acciones y el desarrollo de la organización (Chiavenato, 2013). La dirección no solo implica implementar los planes, sino también motivar, inspirar y dirigir a las personas hacia el éxito de la organización.

**La cuarta dimensión de la gestión administrativa es el control**, que representa la última etapa en el proceso administrativo. En esta fase se garantiza que las metas y políticas organizacionales se cumplan de acuerdo con lo planificado, y se asegura un uso óptimo de los recursos para garantizar su efectividad y eficiencia (Cano, 2017). En su rol como líder y representante de la organización, el director tiene la responsabilidad de ejercer tanto un control administrativo como pedagógico para alcanzar los objetivos institucionales (Riffo, 2019). Esto implica la supervisión activa de las actividades administrativas, así como también la orientación y dirección de los aspectos pedagógicos de la institución.

Dimensión	Indicador	Ítem	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observación
<b>Dimensión 1: Planificación</b>	Proyecto educativo institucional (PEI)	1. La comunidad educativa actualiza el proyecto educativo institucional en concordancia con el contexto del lugar.	1	1	1	1	
	Plan anual de trabajo (PAT)	2. La comunidad educativa elabora el plan de trabajo anual institucional respondiendo a las necesidades educativas del entorno.	1	1	1	1	
	Identificación de acciones específicas para el cumplimiento de las actividades.	3. El proyecto educativo institucional, el plan de trabajo institucional y otros documentos de planificación son difundidos ante la comunidad educativa.	1	1	1	1	
	Elaboración del plan estratégico	4. Participa usted en la elaboración del plan estratégico institucional.	1	1	1	1	
<b>Dimensión 2: Organización</b>	Estructura orgánica	5. Cree usted que la estructura orgánica de la institución educativa en la que trabaja influye directamente en el cumplimiento de sus metas	1	1	1	1	
	Especialización	6. En la institución educativa se realiza una correcta distribución de los cargos acorde a las actitudes y habilidades de cada trabajador.	1	1	1	1	
	Comunicación entre las áreas y unidades	7. El flujo de información entre las diferentes áreas de la institución educativa es la adecuada para el cumplimiento de sus metas.	1	1	1	1	
	Distribución responsable de recursos	8. En la institución educativa se realiza una distribución responsable de los recursos entre las diferentes áreas.	1	1	1	1	
<b>Dimensión 3: Dirección</b>	Supervisión	9. En la institución educativa donde labora se realizan constantemente supervisiones de las actividades laborales.	1	1	1	1	
	Liderazgo	10. Existe un tipo de liderazgo que motive e inspire en la	1	1	1	1	

		institución educativa donde labora.					
	Motivación	11. Los trabajadores de la institución educativa se encuentran motivados para el cumplimiento de sus actividades.	1	1	1	1	
	Trabajo en equipo	12. Las diferentes áreas de la institución educativa muestran predisposición para la realización de sus actividades en equipo.	1	1	1	1	
Dimensión 4: Control	Evaluación de desempeño de los trabajadores	13. Se realizan evaluaciones para verificar el desempeño de los docentes de la institución educativa respecto a la labor que realizan.	1	1	1	1	
	Determinación de objetivos o metas	14. Se verifica que los objetivos institucionales establecidos a partir del diagnóstico de las necesidades de la institución educativa.	1	1	1	1	
	Monitoreo y acompañamiento de los sistemas de la institución	15. El sistema de monitoreo y acompañamiento a la práctica docente en la institución educativa se realiza según lo planificado.	1	1	1	1	
	Capacitación	16. En la institución educativa se brinda capacitación a sus docentes para mejorar su desempeño laboral.	1	1	1	1	

### Ficha de validación de juicio de experto

<b>Nombre del instrumento</b>	Cuestionario de la variable Gestión Administrativa
<b>Objetivo del instrumento</b>	Medir la gestión administrativa
<b>Nombres y apellidos del experto</b>	Mónica Leandra Villanueva Chávez
<b>Documento de identidad</b>	80116821
<b>Años de experiencia en el área</b>	23 años de docente
<b>Máximo Grado Académico</b>	Maestría en Administración de la Educación
<b>Nacionalidad</b>	Peruana
<b>Institución</b>	I.E.E "José Granda"
<b>Cargo</b>	Directora
<b>Número telefónico</b>	9567424250
<b>Firma</b>	
<b>Fecha</b>	04 de junio de 2024



### Ficha de validación de contenido para un instrumento

**INSTRUCCIÓN:** A continuación, se le hace llegar el instrumento de recolección de datos (Cuestionario/Guía de entrevista) que permitirá recoger la información en la presente investigación: **Gestión administrativa y comunicación efectiva en docentes de instituciones educativas públicas del distrito de San Martín de Porres, 2024**. Por lo que se le solicita que tenga bien evaluar el instrumento, haciendo, de ser caso, las sugerencias para realizar las correcciones pertinentes. Los criterios de validación de contenido son:

Criterios	Detalle	Calificación
Suficiencia	El/la ítem/pregunta pertenece a la dimensión/subcategoría y basta para obtener la medición de esta	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Claridad	El/la ítem/pregunta se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Coherencia	El/la ítem/pregunta tiene relación lógica con el indicador que está midiendo	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Relevancia	El/la ítem/pregunta es esencial o importante, es decir, debe ser incluido.	1: de acuerdo

## **Matriz de validación del Cuestionario de la variable comunicación efectiva**

### **Variable 2: Comunicación Efectiva**

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

### **Dimensiones de la variable Comunicación efectiva:**

La comunicación efectiva se desglosa en tres dimensiones principales: Empatía, Habilidades sociales y Escucha activa. Estas dimensiones fueron sustentadas por Robalino (2019) donde plantea las siguientes definiciones de las dimensiones de la comunicación afectiva: Empatía: Se refiere a la habilidad de discernir y compartir las emociones, los sentimientos, pensamientos y vivencias de otra persona, así como a ponerse en su lugar y entender sus emociones desde su perspectiva. Esta capacidad es esencial en las relaciones interpersonales, ya que fomenta una conexión más profunda y una comunicación más efectiva. Resulta crucial para que los involucrados puedan estar en sintonía emocional y conectarse entre sí.

Habilidades sociales engloban un cúmulo de capacidades que posibilita a las personas interactuar de manera eficaz en diversos ámbitos sociales. Estas disposiciones incluyen la capacidad de escuchar activamente, la resolución de conflictos, la asertividad, la negociación y el liderazgo. Todas estas habilidades son esenciales para establecer relaciones interpersonales saludables y conquistar el éxito en diversos aspectos de la vida.


Escucha activa significa un proceso en el cual una persona presta atención completa a lo que otra está comunicando, mostrando interés genuino y comprendiendo plenamente su mensaje. Implica no solo oír las palabras que se dicen, sino también entender el significado detrás de ellas, captar las emociones

subyacentes y responder de manera adecuada. La escucha activa implicareflectar lo que se ha entendido para confirmar la comprensión, haciendo preguntas pertinentes y brindando retroalimentación constructiva. Es una habilidad crucial en la comunicación efectiva y en el establecimiento de relaciones sólidas y significativas.

Dimensión	Indicador	Ítem	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observación
Dimensión 1: Empatía	Atención a las necesidades individuales y colectivas	1.Presta atención cuando alguien le comenta sus problemas.	1	1	1	1	
		2.Logra hacerse idea de lo que siente la otra persona.	1	1	1	1	
	Interpretación de los sentimientos	3.Respeto los sentimientos.	1	1	1	1	
		4.Tiene la capacidad para percibir las emociones de los demás a través de su lenguaje no verbal.	1	1	1	1	
		5.Conecta la emoción de lo que se está escuchando.	1	1	1	1	
		6.Percibe sentimientos o gestos de los demás que otros no ven.	1	1	1	1	
Dimensión 2: Habilidades sociales	Calidad de las relaciones interpersonales.	7.Habla con otras personas sobre temas que les interesan a los dos.	1	1	1	1	
		8.Permite que los demás sepan que les agradece los favores.	1	1	1	1	
		9.Ayuda a los demás a comentar sus necesidades.	1	1	1	1	
		10.Elije la mejor manera para integrarlos a las actividades educativas.	1	1	1	1	
	Nivel de cordialidad.	11.Establece relaciones de trabajo eficiente con sus compañeros.	1	1	1	1	
		12.Explica con claridad a los demás como realizar una tarea específica	1	1	1	1	
Dimensión 3: Escucha activa	Interés a los mensajes de los demás.	13. Tiende a anticiparse a lo que le va a decir el otro y deja de escucharle con la máxima atención.	1	1	1	1	
		14. Cuando le dicen algo en lo que está en desacuerdo evita prestar atención y escuchar.	1	1	1	1	
	Entendimiento de los	15. Es capaz de resumir en pocas palabras lo que acaba de	1	1	1	1	

	mensajes comunicativos.	decirle la otra persona.					
		16. Anima a las personas para que continúen con la temática abordada.	1	1	1	1	
		17. Cuando le hablan, suele pensar en lo que va a contestar antes de que terminen	1	1	1	1	
		18. Escucha la parte del mensaje que considera importante.	1	1	1	1	

### FICHA DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO

<b>Nombre del instrumento</b>	Cuestionario de la variable Comunicación Efectiva
<b>Objetivo del instrumento</b>	Medir el instrumento comunicación efectiva
<b>Nombres y apellidos del experto</b>	Mónica Leandra Villanueva
<b>Documento de identidad</b>	80116821
<b>Años de experiencia en el área</b>	23 años de docente
<b>Máximo Grado Académico</b>	Maestría en Administración de la Educación
<b>Nacionalidad</b>	Peruana
<b>Institución</b>	I.E.E "José Granda"
<b>Cargo</b>	Directora
<b>Número telefónico</b>	9567424250
<b>Firma</b>	
<b>Fecha</b>	04/06/24

## ANEXO 4: RESULTADO DEL ANALISIS DE CONSISTENCIA INTERNA

VARIABLE: GESTIÓN ADMINISTRATIVA

ENCUESTADOS	ÍTEMS																SUMA
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	
E1	4	4	3	3	4	4	5	3	3	4	5	4	5	3	4	4	62
E2	4	4	3	4	4	3	3	2	3	3	4	3	3	4	3	1	51
E3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	61
E4	3	3	3	3	2	4	3	3	5	5	5	5	3	3	5	4	59
E5	1	3	1	2	3	2	2	1	3	1	3	3	4	3	5	3	40
E6	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	78
E7	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	2	2	2	2	61
E8	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	2	2	2	42
E9	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	4	3	71
E10	3	3	3	3	4	4	4	3	2	1	2	3	2	2	2	3	44
E11	4	5	4	5	3	5	5	5	4	5	5	4	4	3	3	3	67
E12	5	5	5	5	4	4	4	3	5	4	4	4	5	4	4	3	68
E13	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	64
E14	3	4	3	5	5	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	2	56
E15	3	5	5	4	3	5	4	5	4	4	3	3	5	4	5	4	66
E16	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	1	42
E17	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	76
E18	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	2	3	4	4	4	3	52
E19	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	5	5	4	72
E20	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	2	3	3	3	2	3	53
E21	3	3	2	2	3	3	2	3	4	4	3	3	5	4	5	5	54
E22	4	4	4	5	5	4	5	5	4	5	4	4	4	4	5	5	71
E23	5	5	5	4	5	5	4	3	4	3	3	4	2	4	5	2	63
E24	3	3	1	3	3	1	1	1	3	2	1	1	2	3	2	1	31
E25	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	2	53
E26	4	4	4	1	3	3	3	3	4	4	3	3	5	4	5	5	58
E27	5	5	5	5	5	4	4	1	4	4	4	5	5	4	4	3	67
E28	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	61
E29	5	4	4	2	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	61
E30	5	5	4	5	4	4	5	4	5	5	4	4	3	3	3	1	64

VARIANZA	0.939	0.662	1.227	1.477	0.693	0.862	0.979	1.289	0.716	1.077	0.963	0.649	1.129	0.699	1.116	1.462
SUMATORIA DE VARIANZAS	15.958															
VARIANZA DE LA SUMA DE LOS ÍTEMS	120.796															

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

$\alpha$ : Coeficiente de confiabilidad del cuestionario  $\rightarrow$  **0.91**  
 $k$ : Número de ítems del instrumento  $\rightarrow$  20  
 $\sum_{i=1}^k S_i^2$ : Sumatoria de las varianzas de los ítems.  $\rightarrow$  15.958  
 $S_T^2$ : Varianza total del instrumento.  $\rightarrow$  120.796

RANGO	CONFIABILIDAD
0.53 a menos	Confiabilidad nula
0.54 a 0.59	Confiabilidad baja
0.60 a 0.65	Confiable
0.66 a 0.71	Muy confiable
0.72 a 0.99	Excelente confiabilidad
1	Confiabilidad perfecta

VARIABLE: COMUNICACIÓN EFECTIVA

ENCUESTADOS	ITEMS																		SUMA
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	
E1	3	4	3	4	4	4	5	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	69
E2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	1	3	4	4	4	65
E3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	66
E4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	3	3	3	3	3	4	73
E5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	3	4	4	4	4	4	81
E6	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	3	4	5	4	4	80
E7	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	75
E8	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	3	3	4	4	4	3	79
E9	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	3	1	5	4	3	5	72
E10	5	5	5	5	5	5	4	3	3	4	4	4	2	1	3	3	2	3	66
E11	4	3	5	5	5	5	1	1	1	5	4	4	1	1	3	5	4	4	61
E12	5	4	5	4	4	3	4	5	3	4	5	4	2	1	3	4	3	5	68
E13	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	72
E14	5	4	5	4	4	4	4	2	4	3	4	4	2	2	3	4	1	2	61
E15	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	1	4	4	4	3	71
E16	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	2	4	4	3	4	67
E17	3	3	4	4	3	4	4	5	3	4	5	5	3	2	4	4	3	3	66
E18	5	5	5	4	4	4	4	4	3	3	4	3	2	1	3	3	3	2	62
E19	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	2	2	4	4	4	4	79
E20	4	4	5	5	4	3	4	4	4	4	5	4	3	2	3	3	3	3	67
E21	5	5	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	2	2	4	3	2	4	64
E22	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	2	3	4	4	4	79
E23	4	4	5	4	4	3	3	1	2	3	5	4	3	2	2	3	2	2	56
E24	3	3	3	3	2	2	3	1	3	3	3	3	1	1	3	3	1	3	44
E25	4	4	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	2	3	4	3	4	62
E26	5	3	5	5	4	4	5	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	5	72
E27	4	3	5	5	4	3	3	3	4	4	5	4	3	3	3	3	3	3	65
E28	5	4	5	5	5	5	5	3	4	4	4	4	3	3	5	4	4	5	77
E29	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	62
E30	3	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	3	3	4	4	4	78
VARIANZA	0.529	0.490	0.379	0.356	0.462	0.623	0.733	1.356	0.862	0.396	0.462	0.449	0.827	0.929	0.450	0.312	0.779	0.677	

SUMATORIA DE VARIANZAS	11.070
VARIANZA DE LA SUMA DE LOS ITEMS	65.032

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

- α: Coeficiente de confiabilidad del cuestionario → 0.87
- k: Número de items del instrumento → 20
- $\sum_{i=1}^k S_i^2$ : Sumatoria de las varianzas de los items. → 11.070
- $S_T^2$ : Varianza total del instrumento. → 65.032

RANGO	CONFIABILIDAD
0.53 a menos	Confiabilidad nula
0.54 a 0.59	Confiabilidad baja
0.60 a 0.65	Confiable
0.66 a 0.71	Muy confiable
0.72 a 0.99	Excelente confiabilidad
1	Confiabilidad perfecta

## **Anexo 5: Consentimiento Informado**

**Título de la investigación:** Gestión administrativa y comunicación efectiva en docentes de Instituciones educativas públicas del distrito de San Martín de Porres, 2024.

Investigador (a): Mónica Rosa Nicho Vásquez

### **Propósito del estudio:**

Le invitamos a participar en la investigación titulada “Gestión administrativa y comunicación efectiva en docentes de instituciones educativas públicas del distrito de San Martín de Porres, 2024.”, cuyo objetivo es determinar la relación entre gestión administrativa y comunicación efectiva en docentes de instituciones públicas del distrito de San Martín de Porres, 2024. Esta investigación es desarrollada por estudiantes del programa de estudio Maestría en Administración de la Educación, de la Universidad César Vallejo del campus Lima Norte, aprobado por la autoridad correspondiente de la Universidad y con el permiso de dos instituciones públicas del distrito de San Martín de Porres.

El presente proyecto busca fomentar la reflexión y el debate académico sobre la interacción entre las variables mencionadas con anterioridad, la cual se centra en promover una administración eficiente con acceso igualitario a la educación, comunicación abierta y participación activa de la comunidad.

### **Procedimiento:**

Si usted decide participar en la investigación se realizará lo siguiente:

Se realizará una encuesta o entrevista donde se recogerán datos personales y algunas preguntas.

Esta encuesta o entrevista tendrá un tiempo aproximado de 10 minutos y se realizará a través de un formulario de Google. Las respuestas al cuestionario o guía de entrevista serán codificadas usando un número de identificación y, por lo tanto, serán anónimas.

### **Participación voluntaria (principio de autonomía):**

Puede hacer todas las preguntas para aclarar sus dudas antes de decidir si desea participar o no, y su decisión será respetada. Posterior a la aceptación no desea continuar puede hacerlo sin ningún problema.

### **Riesgo (principio de No maleficencia):**

Indicar al participante la existencia que NO existe riesgo o daño al participar en la investigación. Sin embargo, en el caso que existan preguntas que le puedan generar incomodidad. Usted tiene la libertad de responderlas o no.

**Beneficios** (principio de beneficencia):

Se le informará que los resultados de la investigación se le alcanzará a la institución al término de la investigación. No recibirá ningún beneficio económico ni de ninguna otra

índole. El estudio no va a aportar a la salud individual de la persona, sin embargo, los resultados del estudio podrán convertirse en beneficio de la salud pública.

**Confidencialidad** (principio de justicia):

Los datos recolectados deben ser anónimos y no tener ninguna forma de identificar al participante. Garantizamos que la información que usted nos brinde es totalmente Confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de la investigación. Los datos permanecerán bajo custodia del investigador principal y pasado un tiempo determinado serán eliminados convenientemente.

**Problemas o preguntas:**

Si tiene preguntas sobre la investigación puede contactar con:

Investigadora Mónica Rosa Nicho Vásquez email: [mnichov@ucvvirtual.edu.pe](mailto:mnichov@ucvvirtual.edu.pe)

Asesora: Dra. Mercedes María Nagamine Miyashiro, email: [menagaminemiy@ucvvirtual.edu.pe](mailto:menagaminemiy@ucvvirtual.edu.pe)

**Consentimiento:**

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

Nombre y apellidos:

Fecha y hora:

Nombre y apellidos de investigadora: Mónica Rosa Nicho Vásquez.

Firma(s):





## Anexo 6: Reporte de similitud en software Turnitin

feedback studio MONICA ROSA NICHIO VASQUEZ Gestión administrativa y comunicación efectiva en docentes de instituciones educativas públicas del distrito de San Martín de Por... /100 5 de 109

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

Gestión administrativa y comunicación efectiva en docentes de instituciones educativas públicas del distrito de San Martín de Porres, 2024.

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

**AUTORA:**  
Nicho Vásquez, Mónica Nicho ([orcid.org/0009-0008-2153-7989](https://orcid.org/0009-0008-2153-7989))

**ASESORAS:**  
Dra. Nagamine Miyashiro, Mercedes María ([orcid.org/0000-0003-4673-8601](https://orcid.org/0000-0003-4673-8601))  
Mg. Flores Zulueta, Lezly Jaqueline ([orcid.org/0000-0001-6141-8943](https://orcid.org/0000-0001-6141-8943))

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**  
Educación y calidad educativa

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**  
Apoyo a la reducción de brechas y carencias en la educación en todos sus niveles

**LIMA – PERÚ**  
2024

**Resumen de coincidencias**

**10 %**

Se están viendo fuentes estándar

Ver Fuentes en inglés

**Coincidencias**

Número	Fuente	Porcentaje
1	Entregado a Universida... Trabajo del estudiante	4 %
2	hdl.handle.net Fuente de Internet	2 %
3	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	1 %
4	Inter-American Yearbo... Publicación	<1 %
5	revistahorizontes.org Fuente de Internet	<1 %
6	Richard Xavier Cuenca ... Publicación	<1 %
7	Entregado a Universida... Trabajo del estudiante	<1 %
8	educ.liga Fuente de Internet	<1 %
9	www.clarin.com Fuente de Internet	<1 %
10	Mercedes Querol Julia... Publicación	<1 %
11	es.scribd.com Fuente de Internet	<1 %

Página 1 de 35 Número de palabras: 9521 Versión solo texto del informe Alta resolución Activado

## Anexo 8: Autorizaciones para el desarrollo proyecto de investigación

 "Año del Bicentenario, de la consolidación de nuestra Independencia, y de la conmemoración de las heroicas batallas de Junín y Ayacucho" 

### CARTA DE AUTORIZACIÓN


La que suscribe, Directora de la Institución Educativa

**AUTORIZO**

A la profesora **MÓNICA ROSA, NICHU VÁSQUEZ**, identificada con DNI N° 09891855, en su condición de estudiante de la experiencia curricular de investigación del III ciclo, cursando su maestría en Administración de la educación en la Universidad Cesar Vallejo. Se brinda las facilidades para el uso de información en nuestra institución educativa, para que pueda desarrollar la investigación titulada: **Gestión Administrativa y comunicación efectiva en docentes de instituciones educativas públicas del distrito de San Martín de Porres, 2024**, la misma que solo será utilizada con fines académicos.

San Martín de Porres, 6 de junio de 2024

   
Mónica L. Vásquez Chávez  
DIRECTORA



08104 107 2686/teletelero  leejosegranda  Av. Universitaria 222 Urb. Condevilla - SMP



## CARTA DE AUTORIZACIÓN

EL DIRECTOR DE LA I.E. [REDACTED], JURISDICCIÓN DE LA  
UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL N° 02, QUIEN SUSCRIBE;

### AUTORIZA:

A la profesora MÓNICA ROSA NICHÓ VÁSQUEZ, con DNI.  
N° 09891855, autorizo al uso de información de nuestra Institución Educativa  
para que pueda desarrollar la Investigación titulada: "GESTIÓN Y  
COMUNICACIÓN EFECTIVA EN DOCENTES DE II.EE.PP del distrito de San Martín  
de Porres, 2024, la misma que será utilizada con fines académicos.

San Martín de Porres, 05 de junio del 2024

  
  
FREDDY H. ROMERO BRAVO  
DIRECTOR  
[REDACTED]