



**Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión**

**Escuela de Posgrado**

**La comunicación efectiva y su influencia en el liderazgo docente de la  
Institución Educativa coronel Portillo Silva, Huaura**

**Tesis**

**Para optar el Grado Académico de Maestra en Gerencia de la Educación**

**Autor**

**Wendy Karla Grados Rojas**

**Asesor**

**Dr. Sergio La Cruz Orbe**

**Huacho – Perú**

**2023**

## INFORME DE ORIGINALIDAD

20%

INDICE DE SIMILITUD

20%

FUENTES DE INTERNET

1%

PUBLICACIONES

13%

TRABAJOS DEL  
ESTUDIANTE

## FUENTES PRIMARIAS

1	<a href="http://repositorio.unjfsc.edu.pe">repositorio.unjfsc.edu.pe</a> Fuente de Internet	8%
2	<a href="http://repositorio.ucv.edu.pe">repositorio.ucv.edu.pe</a> Fuente de Internet	3%
3	Submitted to Universidad Nacional Jose Faustino Sanchez Carrion Trabajo del estudiante	3%
4	<a href="http://hdl.handle.net">hdl.handle.net</a> Fuente de Internet	1%
5	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	1%
6	<a href="http://renatiqa.sunedu.gob.pe">renatiqa.sunedu.gob.pe</a> Fuente de Internet	<1%
7	<a href="http://repositorio.ucp.edu.pe">repositorio.ucp.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1%
8	<a href="http://www.slideshare.net">www.slideshare.net</a> Fuente de Internet	<1%
9	<a href="http://es.scribd.com">es.scribd.com</a> Fuente de Internet	

**La comunicación efectiva y su influencia en el liderazgo docente de la  
Institución Educativa coronel Portillo Silva, Huaura**

**Wendy Karla Grados Rojas**

**TESIS DE MAESTRÍA**

**ASESOR: DR. SERGIO LA CRUZ ORBE**

**UNIVERSIDAD NACIONAL  
JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN  
ESCUELA DE POSGRADO  
MAESTRA EN GERENCIA DE LA EDUCACIÓN  
HUACHO  
2023**

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo de investigación está dedicado a mi madre quien siempre me ha apoyado incondicionalmente sobre todo en este trayecto de estudios; a mi padre quien desde el cielo es mi guía y protección por cada proyecto que emprendo y finalmente a mis hijos que son el motivo y fuerza para levantarme cada mañana, gracias a Uds. por darme la fortaleza para vivir un presente y forjarme un futuro.

*Wendy Karla, Grados Rojas.*

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios Padre por elegirme y darme la vida, por acompañarme y siempre ponerme en pie por cada tropiezo que doy; por enseñarme de mis errores y darme ánimos de continuar.

A mi madre, padre e hijos por ser mi motor y motivo en cada proyecto que emprendo con cierto temor, pero con la firmeza de concluirlos.

*Wendy Karla, Grados Rojas.*

# ÍNDICE

<b>DEDICATORIA</b>	<b>iii</b>
<b>AGRADECIMIENTO</b>	<b>iv</b>
<b>RESUMEN</b>	<b>vii</b>
<b>ABSTRACT</b>	<b>viii</b>
<b>CAPÍTULO I</b>	<b>1</b>
<b>PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b>	<b>1</b>
<b>1.1 Descripción de la realidad problemática</b>	<b>1</b>
<b>1.2 Formulación del problema</b>	<b>2</b>
<b>1.2.1 Problema general</b>	<b>2</b>
<b>1.2.2 Problemas específicos</b>	<b>2</b>
<b>1.3 Objetivos de la investigación</b>	<b>3</b>
<b>1.3.1 Objetivo general</b>	<b>3</b>
<b>1.3.2 Objetivos específicos</b>	<b>3</b>
<b>1.4 Justificación de la investigación</b>	<b>3</b>
<b>1.5 Delimitaciones del estudio</b>	<b>4</b>
<b>1.6 Viabilidad del estudio</b>	<b>4</b>
<b>CAPÍTULO II</b>	<b>5</b>
<b>MARCO TEÓRICO</b>	<b>5</b>
<b>2.1 Antecedentes de la investigación</b>	<b>5</b>
<b>2.1.1 Investigaciones internacionales</b>	<b>5</b>
<b>2.1.2 Investigaciones nacionales</b>	<b>8</b>
<b>2.2 Bases teóricas</b>	<b>9</b>
<b>2.2.1. Comunicación efectiva</b>	<b>16</b>
<b>2.2.2. Requisitos para una comunicación efectiva.</b>	<b>16</b>
<b>2.2.3. Liderazgo docente</b>	<b>17</b>
<b>2.2.4. Actitud docente</b>	<b>19</b>
<b>2.2.5. Liderazgo</b>	<b>22</b>
<b>2.3 Definición de términos básicos</b>	<b>23</b>
<b>2.4 Hipótesis de investigación</b>	<b>24</b>
<b>2.4.1 Hipótesis general</b>	<b>24</b>
<b>2.4.2 Hipótesis específicas</b>	<b>24</b>
<b>2.5 Operacionalización de las variables</b>	<b>26</b>
<b>CAPÍTULO III</b>	<b>29</b>

<b>METODOLOGÍA</b>	<b>29</b>
<b>3.1</b> <b>Diseño metodológico</b>	29
<b>3.2</b> <b>Población y muestra</b>	30
<b>3.2.1</b> <b>Población</b>	30
<b>3.2.2</b> <b>Muestra</b>	30
<b>3.3</b> <b>Técnicas de recolección de datos</b>	31
<b>3.4</b> <b>Técnicas para el procesamiento de la información</b>	31
<b>CAPÍTULO IV</b>	<b>32</b>
<b>RESULTADOS</b>	<b>32</b>
<b>4.1</b> <b>Análisis de resultados</b>	32
<b>4.2</b> <b>Contrastación de hipótesis</b>	40
<b>CAPÍTULO V</b>	<b>49</b>
<b>DISCUSIÓN</b>	<b>49</b>
<b>5.1</b> <b>Discusión de resultados</b>	49
<b>CAPÍTULO VI</b>	<b>51</b>
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b>	<b>51</b>
<b>6.1</b> <b>Conclusiones</b>	51
<b>6.2</b> <b>Recomendaciones</b>	52
<b>REFERENCIAS</b>	<b>53</b>
<b>7.1</b> <b>Fuentes documentales</b>	53
<b>5.2</b> <b>Fuentes bibliográficas</b>	53
<b>5.4</b> <b>Fuentes electrónicas</b>	54
<b>II. Anexos</b>	<b>55</b>

## RESUMEN

El estudio denominado La comunicación efectiva y su influencia en el liderazgo docente de la institución educativa Coronel Portillo Silva, Huaura, tuvo como finalidad describir como la comunicación efectiva influye en el liderazgo docente de la Institución Educativa coronel Pedro Portillo Silva de Huaura, en el año 2020, dentro de una coyuntura Pedagógica, social y educativa en la que ha sido afectada por una pandemia a nivel mundial.

Se siguió un diseño no experimental, transversal, correlacional, la población estuvo integrada por el personal que corresponde a 64 personas, para recoger la información se utilizaron dos cuestionarios, para medir las dos variables de manera independiente.

Finalmente, la confiabilidad de las variables en Alfa de Cronbach en la variable Comunicación efectiva es del 0,818 y en la variable Liderazgo docente el Alfa de Cronbach es de 0,786, siendo una confiabilidad Excelente.

Palabras clave: Comunicación efectiva, liderazgo docente

## **ABSTRACT**

The study called Effective communication and teaching leadership of the educational institution Colonel Portillo Silva, Huaura, aimed to describe how effective communication influences the teaching leadership of the Educational Institution Colonel Pedro Portillo Silva de Huaura, in the year 2020, within a pedagogical, social, and educational conjuncture in which it has been affected by a global pandemic.

A non-experimental, cross-sectional, correlational design was followed, the population consisted of personnel corresponding to 64 people, to collect the information two questionnaires were used to measure the two variables independently.

Finally, the reliability of the variables in Cronbach's Alpha in the Effective Communication variable is 0.818 and in the Teacher Leadership variable, Cronbach's Alpha is 0.786, being an Excellent reliability

**Keywords:** Effective communication, teacher leadership

# INTRODUCCIÓN

La presente investigación se realizó tomando como punto de partida la comunicación efectiva y su influencia en el liderazgo docente de la Institución Educativa coronel Pedro Portillo Silva del distrito de Huaura, en el año 2020. Para una mejor comprensión del trabajo realizado se ha visto por conveniente desarrollarlo en capítulos, los mismos que se puntualizan en su contenido.

En el capítulo I, se desarrolló la problemática, la formulación de los problemas tanto el general como específico y los objetivos de investigación. Asimismo, la importancia de la investigación a través de la justificación, además de la delimitación y la viabilidad.

En el capítulo II, se incluyeron trabajos denominados antecedentes de autores que han desarrollado investigaciones tanto a nivel internacional como nacional. Y se han desarrollado las bases teóricas y filosóficas de las variables. También se desarrollaron los términos más importantes de la investigación, la operacionalización de las variables y las hipótesis de investigación.

En el capítulo III se trabajó la metodología, que consideró el diseño metodológico, que en este caso fue el no experimental, correlacional, la población y muestra de estudio, se explicaron los instrumentos y las técnicas que se utilizaron para el recojo de datos.

En el capítulo IV se presentaron los resultados de investigación, para lo cual se utilizaron tablas de frecuencia, tablas cruzadas con las variables investigadas y sus respectivas dimensiones y la contrastación de hipótesis que también se realizó a través del estadístico Correlación de Pearson y que permitió obtener los resultados de la correlación entre variables.

En el capítulo V se desarrolló la discusión de los resultados encontrados en el estudio en relación con los antecedentes de esta, analizando las semejanzas en los resultados.

En el capítulo VI, se realizaron las conclusiones a las que finalmente se llegó con la culminación de la investigación y se plantearon las recomendaciones de la autora para mejorar la problemática que se desarrolla en la actualidad.

Finalmente se incluyeron las referencias con las que se trabajó y los anexos que permitieron darle el carácter formal a la investigación realizada. Agregamos la introducción.

# **CAPÍTULO I**

## **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **1.1 Descripción de la realidad problemática**

La institución educativa coronel Pedro Portillo Silva está ubicado en el distrito de Huaura, Provincia de Huaura, Región Lima Provincias, con más de 44 años al servicio de la educación, con 68 personas que están al frente de dicha institución (Docentes y personal administrativo)

Podemos indicar que, somos conscientes que el año 2020 ha sido nefasto y es muy probable todo el 2021 la crisis sanitaria nos siga “golpeando” de manera física y psicológica a muchas familias, sin distinción económica, sin distinción raza o religión, todos somos iguales ante el COVID – 19; pero ante todo ello que nos viene “golpeando” por así decirlo, debemos ver y ser visionarios a lo acontecido, no es lo mismo estar en un mismo lugar y esperar que todo pase, sino, crear nuevas oportunidades, nuevos espacios poder obtener resultado positivos por el bien de nuestra educación

Este el caso de la institución educativa Coronel Pedro Portillo Silva de Huaura, que a pesar de estar ubicado en una zona rural están viendo con optimismo y de superación lo que estamos afrontando y en los últimos años la institución ha venido alcanzando junto a sus docentes - estudiantes logros muy importantes y significativos dentro la región lima provincias, por ejemplo, alcanzando el cómputo general en el examen de admisión 2020 – I, en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión de la ciudad de Huacho con su alumno Edinson Barron Pacheco, orgullo portillano, ingresante a la carrera profesional de Ingeniería Civil.

Al mismo tiempo el logro obtenido por su director Roberto Diaz Quichiz junto a sus docentes por haber alcanzado el Ier Puesto en el marco de la estrategia “Aprendo en Casa” Etapa UGEL, Lima Provincias, con el proyecto “Hoy por ti, mañana también”.

Logros que han enaltecido a la región y a la provincia de Huaura como muchos otros, entonces, nos preguntamos, esto no es casualidad ¿cuál es la estrategia, método, que tipo de comunicación están teniendo dentro de la institución o qué tipo de liderazgo o que patrón están siguiendo para alcanzar dichos logros?, y que, otras instituciones puedan imitar, igual e incluso superar por el bien de nuestra educación y que puede ser reflejada a lo largo de todo el Perú.

Por consiguiente y visualizando lo acontecido nos hemos propuesto investigar; LA COMUNICACIÓN EFECTIVA Y SU INFLUENCIA EN EL LIDERAZGO DOCENTE DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA CORONEL PORTILLO SILVA, HUAURA

## **1.2 Formulación del problema**

### **1.2.1 Problema general**

¿Cómo la comunicación efectiva influye en el liderazgo docente de la institución educativa coronel Portillo Silva de Huaura, en el año 2020?

### **1.2.2 Problemas específicos**

¿Cómo la comunicación efectiva influye en el liderazgo permisivo de los docentes de la institución educativa coronel Portillo Silva de Huaura, en el año 2020?

¿Cómo la comunicación efectiva influye en el liderazgo democrático de los docentes de la institución educativa coronel Portillo Silva de Huaura, en el año 2020?

¿Cómo la comunicación efectiva influye en el liderazgo transformacional de los docentes de la institución educativa coronel Portillo Silva de Huaura, en el año 2020?

### **1.3 Objetivos de la investigación**

#### **1.3.1 Objetivo general**

Describir como la comunicación efectiva influye en el liderazgo docente de la Institución Educativa coronel Portillo Silva de Huaura, en el año 2020.

#### **1.3.2 Objetivos específicos**

Describir como la comunicación efectiva influye en el liderazgo permisivo de los docentes de la Institución Educativa coronel Portillo Silva de Huaura, en el año 2020.

Precisar cómo la comunicación efectiva influye en el liderazgo democrático de los docentes de la Institución Educativa coronel Portillo Silva de Huaura, en el año 2020.

Evaluar cómo la comunicación efectiva influye en el liderazgo transformacional de los docentes de la Institución Educativa coronel Portillo Silva de Huaura, en el año 2020.

### **1.4 Justificación de la investigación**

#### **1.4.1. Justificación teórica**

Teniendo conocimiento del impacto y relevancia de la presente investigación en tópicos relacionados a la comunicación efectiva y su influencia en el liderazgo docente se enfatiza el conocimiento teórico de las variables en mención, con el propósito de contribuir al estudio de la problemática planteada en la presente investigación, así como de fomentar que en próximos estudios continúen las investigaciones en estos temas a nivel nacional e internacional.

#### **1.4.2. Justificación práctica**

Concluyendo la presente investigación, nos permitirá brindar nuevas alternativas en poder trabajar de una mejor manera a través del liderazgo educativo y a partir de los resultados obtenidos se propongan recomendaciones que redunden en la mejora de la problemática.

### **1.4.3. Justificación metodológica**

El estudio se deberá a un enfoque cuantitativo descriptivo, lo que permitirá realizar la investigación siguiendo una coherencia permitiendo como base para tener en cuenta investigaciones similares, con el respeto del proceso de investigación que se sigue, del mismo modo con los aspectos y/o temáticas más relevantes que involucren el desarrollo de este tanto en fondo como en forma de elaboración.

### **1.5 Delimitaciones del estudio**

El presente estudio se ha delimitado en cuanto a la manera de poder interactuar de manera presencial con los involucrados, siendo una estrategia la utilización de las videoconferencias, así mismo aborda la atención de manera eficiente y eficaz el trabajo remoto en tiempo de crisis sanitaria, así como el óptimo desarrollo de la gestión administrativa por parte de la institución educativa en mención, desarrollándose la investigación en el año 2020.

### **1.6 Viabilidad del estudio**

Para la presente investigación se contará con la presencia de los trabajadores de la institución educativa coronel Pedro Portillo Silva, siendo un total de 68 personas: siendo 03 directivos, 11 personal de servicio, 04 auxiliares y 50 docentes de diferentes áreas académicas, así como las eficientes referencias que ayudarán en realizar la presente investigación afianzando el marco teórico; el estudio es autofinanciado, además de otros criterios que se tomarán de gran importancia como el acompañamiento del asesor que permitirá guiar la elaboración del presente trabajo.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1 Antecedentes de la investigación**

##### **2.1.1 Investigaciones internacionales**

(Rodas, Comunicación efectiva y trabajo en equipo, 2017) en su investigación. *La comunicación efectiva y trabajo en equipo*, realizada en la Universidad Rafael Ladívar, nos indica:

La comunicación efectiva es un elemento de vital importancia en los seres humanos ya que permite interactuar a través del envío y recepción de mensajes. En las organizaciones sirve como una estrategia para el adecuado funcionamiento ya que la información que se comparte es fundamental para la efectividad en los procesos, como también facilita que los colaboradores trabajen en equipo para el logro de un fin común al dejar de lado el individualismo y lograr mejores resultados en conjunto, por ello lo que caracteriza a un equipo es la unión y las habilidades complementarias que poseen cada uno de los integrantes. El estudio tuvo como objetivo determinar la relación entre la comunicación efectiva y el trabajo en equipo, el cual se realizó con 35 colaboradores de una empresa dedicada a eventos y convenciones de Quetzaltenango, entre ellos hombres y mujeres de edades comprendidas (Gallegos & López, 2019) entre los 18 a 40 años de edad, se utilizó como instrumento un cuestionario con preguntas abiertas con el fin de no delimitar las alternativas de respuesta, el diseño de investigación fue de tipo descriptivo. De acuerdo con los resultados obtenidos se concluyó que existe relación entre la comunicación efectiva y trabajo en equipo, al identificar que la transmisión de información es necesaria para el correcto desempeño de los empleados, por lo tanto, se recomendó un plan de mejoramiento de los procesos comunicativos para fortalecer el trabajo en equipo. (p. 11)

(Moya, 2016) en su investigación. Habilidades comunicativas y comunicación política, realizada en la Universidad Miguel Hernández, nos indica:

El presente trabajo de investigación, basado en una sólida base teórica y una fundamentación experimental, tiene como objetivo presentar un enfoque ampliado del ámbito de actuación de las habilidades sociales y comunicativas. Y concretamente a través de una metodología de entrenamiento de habilidades sociales y competencias comunicativas en el campo político. La premisa fundamental en los trabajos realizados hasta la fecha por los diferentes estudiosos del tema está centrada principalmente en el ámbito clínico, la educación y la industria, donde se ha demostrado que el entrenamiento de habilidades sociales y las competencias comunicativas previenen problemas de conducta o mejoran la comunicación interpersonal. Si bien es cierto que existe una enorme cantidad de escritos y publicaciones sobre el tema, no se ha diseñado como tal un método concreto que trabaje el liderazgo político desde las habilidades sociales y las competencias comunicativas. Un tema de repercusión social que cada vez cobra más relevancia, ya que los líderes crean opinión y de alguna manera directa o indirectamente influyen en nuestras vidas, su forma de comunicar y relacionarse influye no sólo en su entorno más cercano sino en la sociedad en general. Por tanto, la relación interpersonal continua de los líderes con su público y la influencia que los mismos ejercen en su entorno es suficientemente relevante como para crear un método de entrenamiento eficaz y específico de habilidades y competencias interpersonales en este ámbito, que mejore su sistema de comunicación y sus habilidades, entre otras, para escuchar y entender las demandas ciudadanas y hacerse entender con la sociedad en general y con sus equipos en particular. Tal y como hemos podido comprobar en los cinco años de recogida de datos de los resultados de la metodología de entrenamiento que presentamos, las habilidades sociales y las competencias comunicativas específicas les otorgan las herramientas idóneas para conseguirlo. El método de entrenamiento que presentamos se preparó a raíz de un programa específico de comunicación política encargado por la Diputación de Valencia durante 5 años, que nos permitió recoger una muestra de 387 participantes, todos ellos políticos/as y que con el tiempo y a raíz de la medición de los resultados de este nos ha permitido mejorar la metodología empleada. De los resultados de este podemos deducir la falta de dominio de muchas de estas competencias comunicativas, y de cómo el entrenamiento específico de las mismas ha contribuido a la mejora de rendimiento de los

participantes. En muestra que presentamos no hemos podido llevar un seguimiento en el tiempo de más de unos meses, por la corta duración del programa, en otros participantes de programas posteriores, donde sí ha existido seguimiento, el cambio ha sido mayor, a pesar del espectacular avance y de los resultados obtenidos en este primer trabajo. Posteriormente se ha seguido desarrollando el método de entrenamiento con otros sujetos (políticos) en contextos diferentes (otros países, concretamente América Latina) donde hemos podido comprobar la importancia e influencia del contexto en algunas competencias comunicativas y sociales que varían considerablemente, mientras que en otras podemos afirmar que se repiten independientemente del contexto. Quedando como tema de futuras investigaciones la repercusión del contexto sociocultural de las competencias comunicativas políticas y sociales y la universalidad o no de las mismas. (pp 3 – 4).

(Gallegos & López, 2019) en su investigación. *Influencia del liderazgo distribuido y de la eficacia colectiva sobre el compromiso organizacional docente. Nos menciona:*

El propósito de este estudio es examinar la influencia del liderazgo distribuido de la escuela en el compromiso organizacional de los maestros e investigar si la eficacia colectiva de los profesores media la relación entre el liderazgo distribuido y el compromiso organizacional de los maestros. En el estudio participaron voluntariamente 491 docentes de educación primaria (356 mujeres y 135 hombres) en ejercicio, pertenecientes a cinco regiones del país. La investigación se desarrolló mediante análisis factoriales exploratorios y confirmatorios y la aplicación de ecuaciones estructurales para determinar las relaciones entre las variables del modelo causal propuesto. Los resultados muestran que la bondad de ajuste del modelo es satisfactoria. En el desarrollo del modelo propuesto se encontró que el liderazgo distribuido presenta un efecto directo sobre el compromiso organizacional de los docentes y la eficacia colectiva de los docentes es una efectiva variable de mediación entre el liderazgo distribuido y el compromiso de los profesores, potenciando el efecto que el liderazgo distribuido tiene sobre el compromiso docente. (p.1.).

### 2.1.2 Investigaciones nacionales

(Bazo, 2019) en su investigación. *Liderazgo docente y su relación con el desarrollo de la autoestima de los alumnos de la facultad de educación de la UNJFSC – huacho. Nos menciona:*

La presente tesis de grado es un tema muy relevante que aportara a la pedagogía con el resultado obtenido, liderazgo docente y su relación con el desarrollo de la autoestima de los alumnos de la facultad de educación de la UNJFSC –huacho, es una investigación con un enfoque descriptivo correlacional, crítico propositivo que busca permanentemente la relación entre variable dependiente e independiente. El marco teórico del trabajo investigativo es una compilación bibliográfica y consultas de documentos de internet, de varios autores enfocados a desarrollar conceptualmente el tema liderazgo docente, así como también la autoestima. Para la presente investigación se ha planteado la hipótesis: El liderazgo docente inciden en la autoestima para comprobar esta hipótesis se aplicó encuestas a docentes y estudiantes, y utilizando el método del Chi Cuadrado se comprobó la hipótesis planteada. (p. 7)

(Aguilar, Comunicación asertiva y relaciones interpersonales en docentes de secundaria de instituciones educativas de los Olivos, 2018, 2018) en su investigación. *Comunicación asertiva y relaciones interpersonales en docentes de secundaria de instituciones educativas de Los Olivos, 2018. Nos hace de conocimiento:*

El objetivo de la investigación fue determinar la relación entre la comunicación asertiva y relaciones interpersonales en los docentes de secundaria de instituciones educativas de Los Olivos, 2018. Es de tipo básica, de diseño no experimental, transversal – correlacional. La población es censal estuvo conformada por 90 docentes de instituciones educativas del distrito de Los Olivos; los cuestionarios cumplieron con los requisitos de validez y la confiabilidad. El método que se utilizó fue el hipotético deductivo, para el análisis de datos se aplicó la prueba no paramétrica Rho de Spearman. Los resultados determinaron que la comunicación asertiva se relaciona ( $Rho=0,753$ ) y significativamente ( $p=0.000$ ) con las relaciones interpersonales en docentes de instituciones educativas de Los Olivos, 2018. (p. 9).

(Lique, 2018) en su tesis titulada: *Comunicación efectiva de los trabajadores y la calidad de atención a los clientes en los cafetines de la universidad*. Hace referencia:

La presente investigación se realizó en la Universidad Nacional de Cajamarca, el objetivo fue determinar el efecto que produce las estrategias de comunicación efectiva de los trabajadores en la calidad de atención a los clientes en los cafetines, para lo cual se diseñó la encuesta de evaluación de la comunicación y la calidad de atención al cliente, la validez de contenidos se realizó con tres expertos y la confiabilidad con la encuesta piloto que consistió en aplicar esta encuesta a 26 clientes de cafetines de la Universidad Privada del Norte, la encuesta validada se utilizó en el pretest y en el postest aplicada a 130 clientes de los cafetines de la Universidad Nacional de Cajamarca, se analizó los datos con la estadística descriptiva utilizando la media aritmética simple, la desviación estándar y el coeficiente de variación, así mismo se diseñó el programa de aplicación de estrategias de comunicación en el que se consideró la capacitación a los trabajadores de los cafetines sobre comunicación efectiva para la calidad de atención, obteniéndose resultados de mejora en las categorías casi siempre y siempre en las dimensiones de las dos variables, se contrastó la hipótesis utilizando la inferencia estadística con lo cual se acepta la hipótesis de la investigación, por consiguiente se logra fortalecer la calidad de atención con la aplicación de las estrategias de comunicación efectiva. (p.12).

## **2.2 Bases teóricas**

### **Sobre la Variable Independiente: Comunicación efectiva**

Breth, R (1974) dice que la comunicación en las organizaciones es definitivamente muy importante en todos sus niveles de funcionamiento; se convierte en una herramienta estratégica al tener responsabilidad medianamente indirecta sobre mensajes y medios que emplean los diversos actores organizacionales para expresar decisiones, dar indicaciones, entre otros.

El fin primordial de la comunicación organizacional es el de informar, es decir, difundir mensajes, entretener o motivar a la acción. Cualquiera que sea su finalidad, la actitud, claridad y precisión con que se produzca el mensaje (emisor) incidirá sobre la acción de quien escucha (receptor), sea cual sea el canal utilizado para tal fin (aunque éste también influya en menor grado).

La comunicación es por naturaleza la necesidad de todo ser humano, como ser social, el de establecer contacto e intercambiar, ideas, sentimientos, inquietudes, con otros seres de su misma especie, de esta manera evoluciona, mejora sus condiciones de vida y enriquece el medio social o laboral en el que se desenvuelve.

En la comunicación intervienen dos personas como mínimo, un emisor el cual envía un mensaje y un receptor quien recibe el mensaje.

El proceso de la comunicación es bidireccional es el método por el cual el emisor llega hasta un receptor con un mensaje. El proceso requiere de ocho pasos, ya sea que ambas partes hablen, usen gestos corporales o empleen algún medio de comunicación de tecnología avanzada, de la siguiente manera: desarrollo de una idea, codificar la idea, transmitir la idea, recibir la idea, decodificar la idea, aceptar la idea, uso de la información por el receptor y realimentación de la idea. (Newstrom.J.W. 2011. PP. 49-52).

La comunicación constituye un procedimiento compuesto por cinco elementos: emisor o fuente, transmisor o codificador, canal, receptor o decodificador y destino es la persona al que se le envía el mensaje es el destinatario de la comunicación. (Chiavenato. I, 2011, pp. 50-51).

Dicho lo anterior se toma en cuenta la importancia de la comunicación efectiva y aplicada correctamente al proceso de la comunicación en cada una de sus 9 elementos o etapas: (Emisor, Mensaje, Receptor, Código, Canal, Contexto, Ruido, Redundancia, Realimentación) en cualquiera de sus direcciones: ascendente, descendente, horizontal...etc. que permita que las relaciones interpersonales contengan un proceso de mejora continua.

Los gerentes juegan un papel muy importante en la comunicación, ya que ellos tienen que ser los primeros en superar las barreras de la comunicación, así como los factores negativos por parte del personal a su cargo que no permiten que la información fluya de una manera efectiva en la dirección a la cual fue planeada.

En el siglo XX, las organizaciones están viviendo una etapa de transición, hacia un cambio radical que les permita afrontar la fuerte competencia que existe en los mercados nacionales e internacionales, es por ello que se tiene que tomar acciones humanistas en las organizaciones haciendo copartícipes a los empleados de los objetivos y metas que pretende alcanzar la organización teniendo como eje rector la comunicación efectiva que permita las relaciones interpersonales entre los miembros que conforman la organización estableciendo acciones de mejora continua en sus procesos de calidad, servicio, motivación....etc. y sean incorporados y aceptados de la mejor manera por parte del empleado comprometidos con la misión y visión de la empresa autogenerando compromisos personales relacionados con su ámbito laboral y procesos que de ella emanen. (López Enríquez H. F. 1998).

### **2.2.1. Comunicación organizacional**

La comunicación es un proceso de interacción social que se produce como resultado de la actividad humana e intervienen todos los sentidos y donde desempeñan un importante papel el entorno donde se desarrolla el individuo, la experiencia objetiva y las valoraciones subjetivas de éstos.

Como forma de relación entre las personas la comunicación constituye una relación social entre individuos "...en el sentido de que por ella se entiende la cooperación de diversos individuos, cualesquiera que sean sus condiciones de cualquier modo y para cualquier fin...». (Legón, M. R et al. 3, octubre, 2010, pp. 3-4).

En dependencia del modelo de comunicación que esté en la base de su comportamiento, así serán las funciones y las relaciones que contraerán entre sí los médicos y los pacientes (y, naturalmente, todos los individuos que interactúen dentro de este campo). Es así como del modelo de comunicación que configura su intercambio depende la conducta moral o ética que orientará y caracterizará su trato. (Legón, et al, 2010, pp. 3-4)

### **2.2.2. Comunicación interna**

Cuando los programas están dirigidos al personal de la organización (directivos, gerencia media, empleados y obreros). Se define como el conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantengan informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales. (Reyes Monroy, 2011, pp. 7–14)

### **2.2.3. Comunicación externa**

(Andrade, 1997) Se define como el conjunto de mensajes emitidos por cualquier organización hacia sus diferentes públicos externos, encaminados a mantener o mejorar sus relaciones con ellos, a proyectar una imagen favorable o a promover sus productos y servicios.

### **2.2.4. Comunicación descendente**

Estas comunicaciones que van del superior al subordinado son básicamente de 5 tipos: Instrucciones de trabajo

- Explicación razonable del trabajo
- Información sobre procedimientos y prácticas organizacionales
- Retroalimentación al subordinado respecto a la ejecución
- Información de carácter ideológico para iniciar la noción de una misión por cumplir (Reyes Monroy, 2011, pp. 15)

Es aquella comunicación que baja de quienes ocupan lugares superiores en la jerarquía, a los niveles inferiores.

Una deficiente comunicación descendente genera quejas, tensiones y sucede que en muchas organizaciones la comunicación descendente es inadecuada e imprecisa.

Según Ivancevich (1997: 516), es aquella comunicación cuando la información fluye de arriba hacia abajo, a lo largo de la línea jerárquica de la organización, es decir, desde los directivos y supervisores, hasta los

subordinados. Esta comunicación es importante, ya que es utilizada para establecer tareas, metas, proporcionar instrucciones, informar referente a políticas y procedimientos, señalar problemas que necesiten de retroalimentación acerca del desempeño...etc., ejemplos de este tipo de comunicación son los memorándums, informes, manuales de organización y periódicos internos.

#### **2.2.5. Comunicación ascendente**

(Orellana, Bossio, & Carhuallanqui, 2013) mencionan que es aquella comunicación aplicada que fluye desde los niveles más bajos de la organización hasta los más altos. Incluye buzones de sugerencias, reuniones de grupo y procedimientos de presentación de quejas. (Reyes Monroy, 2011, pp. 15)

Es la comunicación que se produce desde el lado de un empleado subordinado hacia los mandos superiores en una empresa.

En la comunicación ascendente se espera que ésta suba hacia los niveles jerárquicos superiores correspondientes. Entre los canales de comunicación ascendente más comunes están las cajas de sugerencias y reuniones de grupo.

(Orellana, Bossio, & Carhuallanqui, 2013) cita a Ivancevich (1997: 517), establece que es aquella modalidad en donde la información fluye de abajo hacia arriba, desde los subordinados a sus superiores y de estos a los niveles directivos; su importancia radica, en que es una manera de evaluar indirectamente la eficiencia de la comunicación descendente; mediante ella los trabajadores adquieren conciencia de que forman parte de la organización, también permite obtener mejoras a través de la retroalimentación desde la parte baja de la pirámide, para que facilite la medición del clima organizacional (Hodgetts, 1991, p. 326). Ejemplo de esta comunicación son los programas de sugerencias, procedimientos de quejas, políticas de puertas abiertas, reuniones de trabajo

### **2.2.6. Comunicación horizontal**

(Orellana, Bossio, & Carhuallanqui, 2013) Es la comunicación que fluye entre funciones, necesaria para coordinar e integrar los distintos trabajos en una organización. (p. 8)

Como lo establece Ivancevich (1997: 517), es aquella comunicación donde los mensajes fluyen entre personas del mismo nivel de la organización. Ejemplos de esta comunicación lo son las reuniones de planilla, las interacciones frente a frente, notas, memorándum, informes...etc. Su importancia radica en que se puede emplear con fines de integración y coordinación de unidades independientes que forman parte de la organización como lo establece Hodgetts (1991: 327)

### **2.2.7. Comunicación diagonal**

(Orellana, Bossio, & Carhuallanqui, 2013) es la que cruza distintas funciones y niveles de una organización y es importante cuando los miembros de la organización no pueden comunicarse por medio de los demás canales de comunicación. (p. 8)

Este tipo de comunicación no es muy usado, pero es muy importante cuando los miembros no consiguen comunicarse a través de otros canales. Por ejemplo, el gerente financiero necesita hacer algún análisis de venta y pide directamente a ventas los reportes, en vez de hacerlo a través del departamento de mercadeo.

### **2.2.8. Comunicación oral, escrita y oral**

(Musito, 1993) El acto comunicativo es la interacción cotidiana, el cual se da en un contexto y un tiempo, con finalidades diversas: “Todo acto comunicativo implica una planificación y una sincronización entre los interlocutores, quienes estructuran sus mensajes para lograr sus objetivos sociales, infiriendo para ellos sus “estados mentales” en función de su conocimiento previo, de las características observables de la situación en que se encuentran. Parece pues obvio que la comunicación no es posible si los interlocutores no están de acuerdo en un lenguaje común, en un vocabulario común y en una sintaxis”. (p.24)

Los tipos de comunicación verbal y no verbal se subdividen para los intereses de esta investigación los abordaremos de la siguiente manera:

**Comunicación verbal:** ésta se relaciona con la palabra hablada, los signos orales y fonológicos, que indican la tonalidad del uso de la voz como expresamos nuestras inquietudes o necesidades, la manera en que abordamos a los demás.

**Comunicación escrita:** es toda la representación gráfica de los signos aprendidos en la familia, la escuela y la sociedad en su conjunto. Acordamos, todas las reglas gramaticales, sintácticas, lingüísticas, verbales, etc. para comunicarnos; en donde cada sociedad la modifica a través de la influencia cultural, existiendo signos universalmente establecidos y reconocidos de un grupo hacia otro.

**La comunicación oral:** es la que se desarrolla en un tiempo determinado, su capacidad para retroalimentar es fácil y rápida, va relacionada con los códigos de la comunicación no verbal, está ligada a un contexto que es compartido y de un conocimiento implícito.

#### **2.2.9. Comunicación no verbal**

Durante un proceso de comunicación interpersonal se lleva a cabo la comunicación no verbal: movimientos faciales y corporales que la persona adopta “inconscientemente” durante el acto comunicativo con otro. De esta manera de comunicar extraemos conclusiones sobre el emisor de quien se dirige a nosotros, actitudes, comportamientos, sonrojos, etc.

(Masaya, 2017) menciona que este tipo de comunicación va relacionada con nuestros impulsos y necesidades psicológicas, con las que pretendemos alcanzar nuestros objetivos; y no debe estudiarse de manera separada, sino como una parte de los procesos comunicacionales en su totalidad. La comunicación no verbal se anticipa a la oral, toda persona que intenta comunicarnos algo verbalmente, puede solicitar nuestra atención a través de una mirada, un gesto, levantar la mano, etc. O negar, rechazar con una postura corporal, cerrar los ojos o voltear hacia otro lado. (p.37)

Los investigadores (Pinazo y Musito 1993: p. 82) toman la división de las señales no verbales expuestas por Bados López 1991:

**La kinesia,** que estudia los aspectos relativos a las posturas corporales, las expresiones faciales, gestos, la mirada, la sonrisa etc.

**La paralingüística**, que se centra en el análisis determinados aspectos no lingüísticos de la conducta verbal, como el tono de la voz, el ritmo y la velocidad de la conversación, las pausas, etcétera.

**La proxémica**, y analizar los problemas que surge en torno a la utilización y estructuración del espacio personal –la distancia de interacción, la conducta territorial, etc.

### 2.2.1. Comunicación efectiva

Los autores del libro *¡Comunícate!*, dicen que “*el único mensaje que cuenta es el que se entiende, no importa si es el que realmente pretendías ofrecer*”, (Verderber y Verderber, 2005: 50).

Para lograr una comunicación efectiva no sólo se requiere conocer el proceso de la comunicación de una manera integral sino establecer mecanismos que garanticen que el mensaje que queremos transmitir llegue de una manera correcta al receptor y que a través de la retroalimentación podamos asegurarnos que el mensaje fue recibido con éxito. Este punto es importante en la estrategia de comunicación ya que la efectividad en la transmisión del mensaje que involucre los elementos de integración e interacción es fundamental en la construcción de una visión compartida que oriente los esfuerzos hacia los mismos objetivos tanto organizacionales como personales.

### 2.2.2. Requisitos para una comunicación efectiva.

Llacuna y Pujol (2008), establecieron que para lograr una comunicación efectiva se deben considerar, entre otros, los siguientes elementos:

**Claridad.** La comunicación debe ser clara, para ello el lenguaje (código) que se exprese y la manera de transmitirla (canal), deben ser accesibles y entendibles para quien va dirigida. La claridad implica la utilización de términos sencillos que no pretendan ser, ni técnicos, ni sofisticados.

**Integración.** La comunicación debe estar enfocada a servir como lazo integrador entre los miembros de la empresa, para lograr la cooperación necesaria para la realización de objetivos.

**Aprovechamiento de la organización informal.** La comunicación es más efectiva cuando la administración utiliza la organización informal para suplir canales de información formal. Esto no quiere decir que deba sustituirse la comunicación informal sino más bien aprovechar al máximo los beneficios que pudieran obtenerse por su flexibilidad.

**Equilibrio.** Todo plan de acción debe acompañarse del plan de comunicación para quienes intervienen. Más adelante veremos cómo es importante conjuntar todos estos elementos en la gestión estratégica de la comunicación.

Moderación. Estrictamente necesaria y concisa posible.

**Evaluación.** Los sistemas y canales de comunicación deben revisarse en forma periódica. Recordemos que el entorno globalizado y la diversidad laboral y cultural exigen constantes readecuaciones y la comunicación no es la excepción. Además de conocer y analizar los requisitos para una comunicación eficiente se hace necesario conocer también que existen obstáculos que impiden la eficiencia en la comunicación tales como: barreras psicológicas, como son valores, emociones, percepciones; barreras físicas como el ruido; barreras semánticas, por los significados de las palabras y otras barreras como interpretaciones, rotulaciones, no escuchar (Llacuna y Pujol, 2008).

Conocer los requisitos y las barreras para una comunicación eficiente nos permite establecer programas estratégicos adecuados de comunicación que nos aseguren que el mensaje llegue en la forma que está planeada y que el objetivo de integración se cumpla logrando unificar los esfuerzos de la organización hacia el cumplimiento de los objetivos institucionales.

## **Sobre la variable dependiente: Liderazgo docente**

### **2.2.3. Liderazgo docente**

Es una competencia imprescindible en los docentes, que no solo pueden ser transmisores o constructores de conocimientos, sino deben poseer ciertas características que sirvan de ejemplo a seguir por sus estudiantes y puedan influir hacia cambios positivos.

(Acosta, 2017) cita a Giraldo y Gutiérrez (2006) que manifiesto en su definición orientado a la confianza que debe inspirar un líder.

“el liderazgo no es una competencia por el poder, sino el diseño de un proceso de descubrimiento conjunto (líder-colaboradores /compañeros). Porque los líderes son, también los mejores aprendices. Y esto les permite decir en muchas ocasiones: “No sé”. Una frase que impulsa a otros, automáticamente, a iniciar un viaje a lugares desconocidos, de exploración y desarrollo” (p.32).

(Chiavenato, 2003) indicó del liderazgo como: “la influencia ejercida en una situación, orientada a la consecución de uno o diversos objetivos mediante el proceso de comunicación humana”.

Sabemos que el lenguaje permite comunicarnos, por ello para lograr metas comunes es muy necesaria. Esta comunicación debe ser efectiva, los mensajes claros, así como los acuerdos y compromisos. Especialmente si deseamos como docentes influir hacia la mejora de la disciplina escolar. El liderazgo del docente permitió lograr propósitos comunes.

(Argos & Ezquerro, 2014) al respecto de las metas comunes o concreción de objetivos que se esperan alcanzar en un grupo expresan:

“se logran con mayor eficiencia y satisfacción personal si en vez de apostar por lo jerárquico o de un liderazgo no participativo se opta por el diálogo, la búsqueda activa de consensos, y las estrategias que favorecen la buena disposición de las personas para evitar o superar los conflictos que inevitablemente se generan en la convivencia” (p.50).

Considerando que el logro de metas se concretiza mediante el liderazgo participativo fomentando acuerdos de beneficio común. Especialmente en la convivencia, donde es una oportunidad mediante el diálogo y búsqueda de

consensos la solución de conflictos, donde estos son considerados como una oportunidad. Por ello apostamos por un enfoque democrático de liderazgo docente.

(Acosta, 2017) Respecto al liderazgo docente es importante esta confianza que impulsa a los estudiantes a atreverse a explorar, a sentirse acompañados, guiados, a proponer soluciones en temas que representen problemas, que sean capaces de ir evaluando si estas son las adecuadas y conjuntamente tomar decisiones convenientes al logro de metas. Es decir, lograr un fin o meta común, por ello debe promover el compromiso, la responsabilidad, la confianza necesaria para desarrollar sus tareas hacia la concreción de estas. De manera gradual con la confianza se puede lograr la autonomía, que permita tomar decisiones orientadas hacia el logro de estas metas.

(Acosta, 2017) El líder docente debió establecer lazos de confianza para que los estudiantes confiados en su líder puedan seguirlo, la confianza fortalece los vínculos para lograr metas comunes, como es la disciplina escolar, mejorando las relaciones y el clima de aula en un marco de respeto. Por lo tanto, existieron oportunidades para demostrar la confianza en su grupo; cuando el grupo de aula siente que los acuerdos son claros y consensuados, que sus acciones tienen consecuencias y responsabilidades. Cuando el docente muestra respeto a todos equitativamente, cuando reconoce los logros, apoya en las dificultades de sus estudiantes, cuando escucha, mantiene la confianza y es transparente.

#### **2.2.4. Actitud docente**

(Dimas, Torres, Palomares, & Treviño, 2016) se cita a Calderón (2001) que considero que

“El docente debió ser capaz de asumir un liderazgo para promover la autorrealización de las personas en la convivencia. Su esfuerzo e influencia será estéril sino se incentiva e impulsa la conformación de comunidades de aprendizaje para propiciar consonancias en las visiones,

motivaciones, estrategias y responsabilidades de sus participantes” (p. 141).

La actitud del docente líder tuvo que ser positiva, que muestro optimismo, un buen trato personal, que muestra disposición para el cambio e innovación, que sea emprendedor. Capaz de contagiar actitudes positivas en sus estudiantes, las mismas que contribuyen a su desarrollo personal, social e integral. Estas actitudes son percibidas en la práctica, por ello es necesario que muestre con ejemplo en su trato y desenvolvimiento diario. Que acompañe y brinde asistencia a sus estudiantes de manera oportuna y adecuada, generando confianza y respeto. Cuando los estudiantes perciben que lo que se dice se cumple, se practica, lo valoran y toman como ejemplo positivo. El maestro es el modelo de actitudes de sus estudiantes, considerando que ellos se encuentran en formación de su personalidad.

(Acosta, 2017) La autorrealización de los estudiantes se logró mediante el desarrollo de competencias ciudadanas, las mismas que están considerados a adquirir, mejorar y/o fortalecer sus habilidades sociales mediante su comportamiento y actuar diario en el manejo de conflictos en el margen del respeto y libertad. Buscando a que pueda participar activa y responsablemente en toma de decisiones que se relacionen con la sociedad en que viven.

Tenemos a Fullan (1999) citado por Gvirtz y De Podestá (2004) respecto a liderazgo pedagógico índico:

“...las nuevas formas de liderazgo docente están basadas en el profesionalismo interactivo y en una visión de la educación del maestro en forma permanente y en las escuelas donde funciona plenamente el trabajo en equipo, muchos de los docentes son líderes” (p. 78).

El líder docente debió desarrollar el trabajo en equipo, se sustentó en su objetivo principal lograr metas comunes. Cada integrante del grupo es una pieza clave en la concreción de estos objetivos. La líder incentiva a todo el grupo y requiere guiarlos hacia el logro de metas institucionales, de aula, de grupo. Guía al grupo hacia la constancia en el trabajo. Si bien es cierto que debido a la confianza se le debe propiciar libertad y proporcionar espacios para la innovación, el líder

docente debe contribuir hacia el logro de metas, que lo logrará acompañando y realizando un seguimiento de los resultados y procesos en la concreción de estas. En ese sentido las normas elaboradas en forma participativa y democrática contribuyen al logro de estas por un sentido de compromiso, de identidad, de pertenencia al grupo.

El resultado de un trabajo organizado, de manera coordinada, es favorable para el logro de metas comunes. Es este trabajo organizado que permitió oportunidades para ejercer la democracia, porque en el trabajo diario de estos, se producen conflictos como parte de las relaciones e interrelaciones de los grupos, considerando a los conflictos como oportunidad hacia la mejora de los lazos de convivencia. Cada persona del equipo aporta en la solución de conflictos, cada uno es responsable de parte de la tarea y su aporte es valioso para la concreción de esta. Respecto a la disciplina escolar, la meta es el cumplimiento de acuerdos que permita una mejor convivencia y mejore el clima escolar. Sí cada uno de los miembros tienen tareas o responsabilidades compartidas hacia la mejora de esta, cada uno cumplirá de una manera concientizada, porque el logro depende de su aporte.

Aldape (2008) agrega al respecto que en el docente:

“El proceso educativo continúa siendo su principal función y responsabilidad, sin embargo, este deberá desarrollar las competencias que les permita gestionar tanto las diversas actividades de enseñanza dentro del aula como otras exigencias administrativas de la institución, para tener como resultado un proceso de enseñanza de calidad que respondan a los requerimientos actuales de la sociedad” (p.16).

Es necesario que el enfoque nacional educativo vigente es de competencias, por ello dentro de la actitud del líder docente debió considerarse también el de responder a los desafíos actuales y exigencias de la sociedad. Y una de las exigencias corresponden a lograr la disciplina escolar democráticamente, las mismas que tendrán un resultado favorable hacia la interiorización de normas. Por ello desde pequeños aprendemos que hay reglas que cumplir, en las escuelas

se refuerza, aunque como se expresó anteriormente, no todas las reglas o normas son las adecuadas, recordemos que estas dependen de los estilos: autoritario, democrático y *laissez faire*.

Se consideró que lo más acertado es la democrática, porque crea conciencia y mayor constancia hacia la interiorización de ellas. Desarrollo competencias y capacidades hacia el desarrollo de la ciudadanía, mediante el aprendizaje del respeto de normas y ley, permite oportunidades para mejorar y adquirir habilidades de negociación, conciliación y arbitraje en los conflictos de la vida cotidiana, porque el aula es la representación de una parte de la sociedad donde nos desenvolvemos.

En la sociedad, cuando jóvenes, adultos, en toda nuestra vida, así como en cada esfera de nuestra sociedad debemos practicar estas competencias adquiridos, a su vez estas forman parte de la educación relacionada con la moral y la ética. Una mejor formación e interiorización de ellas, nos permitió un mejor desenvolvimiento en nuestra sociedad: tanto en nuestro plano laboral, educativo y social.

#### **2.2.5. Liderazgo**

Zaitegui, *et al.* (2008) menciono que un docente considerado líder “debe tener un alto conocimiento de sí mismo, una gran autoestima, mucho control emocional, alta motivación, alto conocimiento de los otros y saber cómo valorar a los que lo rodean.

Pero además de poseerlo hay que ejercerlo...” (p.98).

Dentro de las características del líder Álvarez, *et al.* (2012) indico como importante y fundamental:

El dominio de las competencias emocionales personales, alto conocimiento de sí mismo, gran desarrollo de su autoestima, alta motivación, conocimiento de las personas con las que trabaja para poder reconocer y valorar los trabajos que realiza. En el liderazgo docente se requiere la conducción de problemas, toma de medidas oportunas, capacidad de crear grupos de trabajo, como la delegación de responsabilidades. El docente por su función tiene que desarrollar

características relacionadas con la gestión del conocimiento que es su principal razón, pero sin descuidar la parte emocional. A su vez sostiene el autor que el liderazgo educativo es el resultado del apropiado manejo de las capacidades emocionales de uno mismo, no pudiendo ser líder de los demás, sino es líder de sí mismo (pp. 175-176).

Por lo tanto, las características del líder docente de hoy deben responder a las exigencias actuales que corresponden a un liderazgo de tipo democrático, en respeto de los derechos humanos, de responsabilidad compartida y de compromiso para la concreción de metas trazadas.

La importancia del líder docente es que escuche activamente, que desarrolle un clima de respeto entre las personas del grupo, la confianza para la delegación de responsabilidades, la anticipación y la solución de conflictos es un reto para un líder. Mucho más del líder docente quién todos los días tiene un trato directo con personas que están en desarrollo de su personalidad.

### **2.3 Definición de términos básicos**

#### **Comunicación interna.**

Es aquella comunicación que se desarrolla en el interior de una determinada organización, la misma que va a permitir que la interrelación entre los miembros de una entidad a fin de que esta tenga una fluidez de la mejor manera con el fin de posibilitar una integración entre todos los participantes, (Robbins, S., 2004)

#### **Comunicación descendente.**

Es una comunicación de arriba abajo y permite a los directivos aplicar sus decisiones e influir sobre los colaboradores que están en niveles inferiores de la jerarquía, pero que es importante entiendan las directivas a fin de que su trabajo tenga un sentido integral, (Robbins, S., 2004).

#### **Comunicación ascendente.**

Esta proviene de los miembros de la organización a la dirección de esta. Mediante este tipo de comunicación los diferentes niveles y áreas de esta

pueden participar de manera activa. De esta forma mejoran las relaciones laborales, se promueve el aporte de ideas, sirve como retroalimentación y se conocen directamente necesidades de la empresa o posibles conflictos, (Robbins, S., 2004).

### **Comunicación horizontal.**

Es el tipo de comunicación que fluye entre los miembros de la empresa que se encuentran en el mismo nivel o área. La mayoría de los mensajes que se emiten crean coordinación, incrementan el trabajo en equipo y se crea un ambiente de trabajo positivo. Facilita la coordinación de tareas, permitiendo a los miembros de la organización establecer relaciones interpersonales, efectivas a través del desarrollo de acuerdos implícitos, (Robbins, S., 2004)

### **Trabajo en equipo.**

Actividad que desarrollan un número determinado de personas con capacidades complementarias, comprometidas con un propósito. Las organizaciones modernas, le prestan mucha atención a este asunto considerando el trabajo de las personas de manera coordinada y complementaria es una de las condiciones que permite el crecimiento empresarial, (Salvador, L., 2014)

## **2.4 Hipótesis de investigación**

### **2.4.1 Hipótesis general**

La comunicación efectiva influye en el liderazgo docente de la Institución Educativa Coronel Portillo Silva de Huaura, en el año 2020.

### **2.4.2 Hipótesis específicas**

La comunicación efectiva influye en el liderazgo permisivo de los docentes de la Institución Educativa Coronel Portillo Silva de Huaura, en el año 2020.

La comunicación efectiva influye en el liderazgo democrático de los docentes de la Institución Educativa Coronel Portillo Silva de Huaura, en el año 2020.

La comunicación efectiva influye en el liderazgo transformacional de los docentes de la Institución Educativa Coronel Portillo Silva de Huaura, en el año 2020.

## 2.5 Operacionalización de las variables

Variables	Definición	Dimensiones	Indicadores	Escala
<b>LA COMUNICACIÓN EFECTIVA</b>	(DeConceptos.com, 2020) Es una forma de comunicación, que logra que quien transmite el mensaje lo haga de modo claro y entendible para su interlocutor/es, sin que genere confusión, dudas o interpretaciones errónea	Comunicación asertiva	Habilidades comunicativas Empatía Inteligencia emocional	A = Muy de acuerdo B = Algo de acuerdo C = Indeciso D = Algo en desacuerdo E = Muy desacuerdo
		Comunicación Organizacional	Percepción Personalidad Equipo	
		Comunicación interpersonal	Sinceridad Competencia social Habilidades sociales	
<b>LIDERAZGO DOCENTE</b>	(Caraballo, 2015) Es muy importante dentro del trabajo de enseñanza aprendizaje y abarca muchos ámbitos de la práctica docente en el aula, como el Dominio de Temas, Dominio de la Clase, Manejo del Aula tanto el espacio físico como las conductas de los estudiantes, esto se logra si el Docente tiene la capacidad de proyectarse como un líder ante sus alumnos, porque es a través de su liderazgo que dirige, coordina, impulsa, evalúa y crea condiciones que desarrollen la enseñanza, todo aunado a la relación e interacción Docente-Alumno que este cree con sus estudiantes.	Liderazgo permisivo	Relaciones Autoridad Participación	
		Liderazgo democrático	Organización Seguridad Monitoreo	
		Liderazgo Transformacional	Objetivos Metas Reconocimiento	

**Tabla 1***Variable X*

<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>N ítems</b>	<b>Categorías</b>	<b>Intervalos</b>
Comunicación asertiva		8	Bajo	8 -18
			Medio	19 -29
			Alto	30 -40
Comunicación organizacional		5	Bajo	5 -11
			Medio	12 -18
			Alto	19 -25
Comunicación interpersonal		7	Bajo	7 -15
			Medio	16 -24
			Alto	25 -35
La comunicación efectiva		20	Bajo	20 -46
			Medio	47 -73
			Alto	74 -100

**Tabla 2***Variable Y*

<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>N Ítems</b>	<b>Categorías</b>	<b>Intervalos</b>
Liderazgo permisivo		6	Bajo	6 -13
			Medio	14 -21
			Alto	22 -30
Liderazgo democrático		6	Bajo	6 -13
			Medio	14 -21
			Alto	22 -30
Liderazgo transformacional		8	Bajo	8 -18
			Medio	19 -29
			Alto	30 -40
Liderazgo docente		20	Bajo	20 -46
			Medio	47 -73
			Alto	74 -100



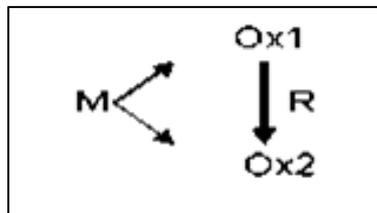
## CAPÍTULO III METODOLOGÍA

### 3.1 Diseño metodológico

La metodología elegida para realizar la presente investigación es cuantitativa porque los planteamientos a investigar son específicos y delimitados desde el inicio del estudio. Además, las hipótesis se establecen previamente, esto es, antes de recolectar y analizar los datos. La recolección de datos se fundamenta en la medición y el análisis en procedimientos estadísticos. (Hernández et al, 2006).

#### Diseño

La investigación toma como referencia el diseño no experimental, según el criterio de (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010), quienes los diferencian “por su dimensión temporal o el número de momentos o puntos en el tiempo, en los cuales se recolectan datos” (p.151).



**Donde:**

**M** = Muestra de estudio

**Ox1** = Representa a la variable hábitos de lectura

**Ox2** = Representa a variable comprensión literal con textos

**R** = Relación existente entre ambos fenómenos

## 3.2 Población y muestra

### 3.2.1 Población

La población se define como un conjunto de unidades, ya sean objetos o individuos, que se ajustan a ciertos criterios específicos y de quienes se buscan obtener resultados de la investigación. A estos, también se le consideran como población universal u objetiva. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010, p. 135)

La población está considerada por 68 Personas que conforman el personal docente – administrativo de la institución Educativa coronel Portillo Silva del distrito de Huaura.

### 3.2.2 Muestra

(Henández Sampieri, 2014) La muestra según se define de la siguiente manera: “La muestra es un subgrupo de la población (...) un subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características al que llamamos población

Se utilizó la fórmula para calcular la muestra finita

$$n = \frac{N * Z_{\alpha}^2 * p * q}{e^2 * (N - 1) + Z_{\alpha}^2 * p * q}$$

**Donde:**

**n** = Tamaño de la muestra buscado

**N** = Tamaño de la población o universo (68 personas)

**Z** = parámetro estadístico que depende el nivel de confianza (NC) 95%

**E** = Error de estimación máximo aceptado

**p** = Probabilidad de que ocurra el evento estudiado (éxito) – 50%

**q** = (1 – p) Probabilidad de que ocurra el evento estudiado

Teniendo como resultado 63.98 con su equivalencia al máximo superior de 64 personas.

### **3.3 Técnicas de recolección de datos**

- **Descripción de los instrumentos**

- **Para el muestreo**

La Técnica del muestreo es al azar

- **Para la recolección de datos**

- Guía de observación
- Encuesta
- Cuadros estadísticos

- **Validez y confiabilidad y análisis de los datos.**

Para la validez y confiabilidad de datos se utilizará una matriz tripartita teniendo en cuenta el universo, población y muestra.

Para el análisis de la información se utilizó el programa estadístico SPSS en su versión 24.

### **3.4 Técnicas para el procesamiento de la información**

- **Para el procesamiento y análisis de datos**

- Tabulación y distribución de frecuencias
- Medidas de tendencia central y de dispersión.
- Cuestionario – encuesta.
- Escala - prueba de entrada.
- Guía de observación.

## CAPÍTULO IV RESULTADOS

### 4.1 Análisis de resultados

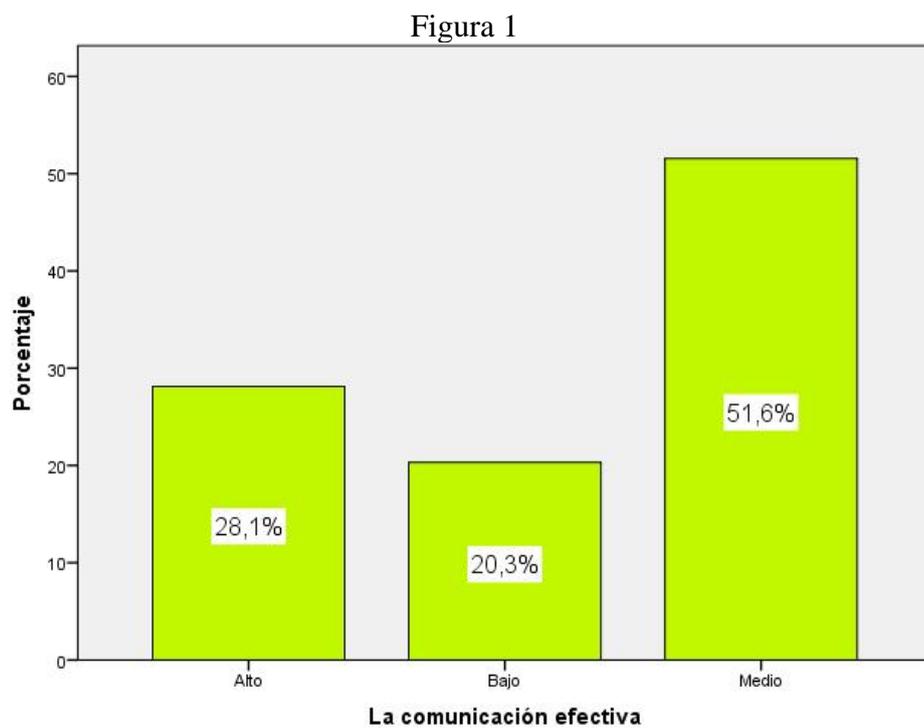
Descripción de los resultados

**Tabla 4**

*La comunicación efectiva*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Alto	18	28,1	28,1
	Bajo	13	20,3	48,4
	Medio	33	51,6	100,0
	Total	64	100,0	100,0

**Fuente:** Cuestionario aplicado a personal docente y administrativo de la I.E. coronel Pedro Portillo Silva del distrito de Huaura.



De la fig. 1, un 51,6% de personal docente y administrativo de la I.E. coronel Pedro Portillo Silva del distrito de Huaura sostienen que se alcanzó un nivel medio en la variable Comunicación efectiva, un 28,1% lograron un nivel alto y un 20,3% adquirieron un nivel bajo.

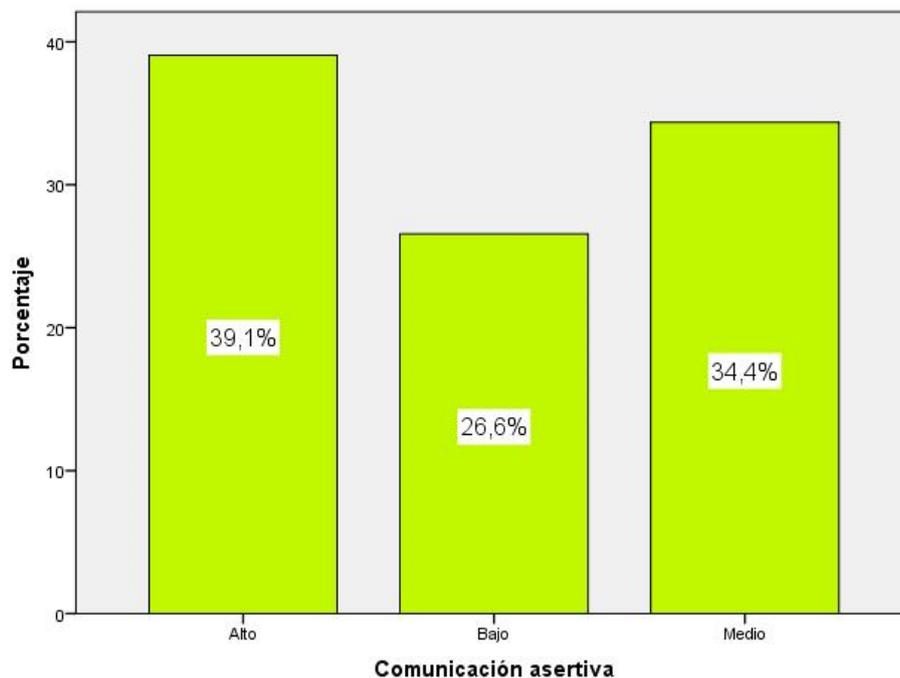
**Tabla 5**

*Comunicación asertiva*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
Alto	25	39,1	39,1	39,1
Bajo	17	26,6	26,6	65,6
Medio	22	34,4	34,4	100,0
Total	64	100,0	100,0	

**Fuente:** Cuestionario aplicado a personal docente y administrativo de la I.E. coronel Pedro Portillo Silva del distrito de Huaura.

**Figura 2**

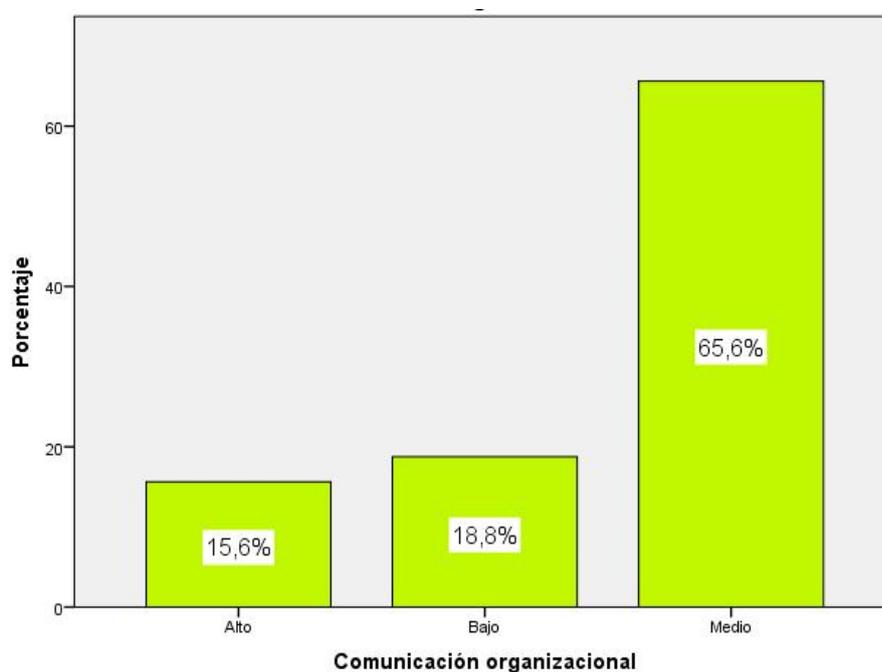


De la fig. 2, un 39,1% de personal docente y administrativo de la I.E. coronel Pedro Portillo Silva del distrito de Huaura sostienen que se alcanzó un nivel alto en la dimensión Comunicación asertiva, un 34,4% lograron un nivel medio y un 26,6% adquirieron un nivel bajo.

**Tabla 6***Comunicación organizacional*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Alto	10	15,6	15,6
	Bajo	12	18,8	34,4
	Medio	42	65,6	100,0
	Total	64	100,0	100,0

**Fuente:** Cuestionario aplicado a personal docente y administrativo de la I.E. coronel Pedro Portillo Silva del distrito de Huaura.

**Figura 3**

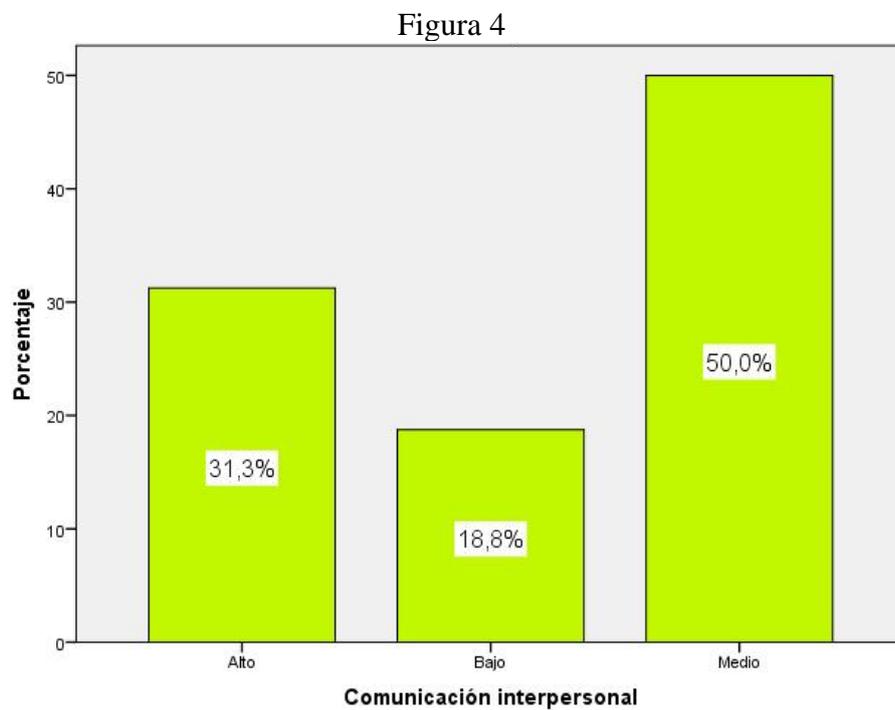
De la fig. 3, un 65,6% de personal docente y administrativo de la I.E. coronel Pedro Portillo Silva del distrito de Huaura sostienen que se alcanzó un nivel medio en la dimensión Comunicación organizacional, un 18,8% lograron un nivel bajo y un 15,6% adquirieron un nivel alto.

**Tabla 7**

*Comunicación interpersonal*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Alto	20	31,3	31,3
	Bajo	12	18,8	50,0
	Medio	32	50,0	100,0
	Total	64	100,0	100,0

**Fuente:** Cuestionario aplicado a personal docente y administrativo de la I.E. coronel Pedro Portillo Silva del distrito de Huaura.



De la fig. 4, un 50,0% de personal docente y administrativo de la I.E. coronel Pedro Portillo Silva del distrito de Huaura sostienen que se alcanzó un nivel medio en la dimensión Comunicación interpersonal, un 31,3% lograron un nivel alto y un 18,8% adquirieron un nivel bajo.

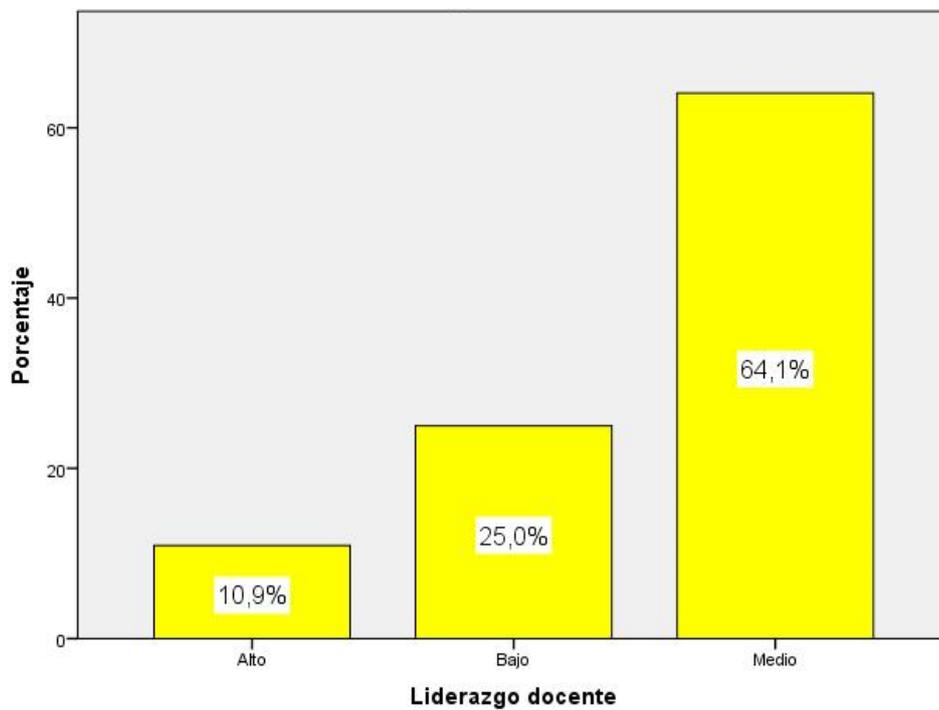
**Tabla 8**

*Liderazgo docente*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Alto	7	10,9	10,9
	Bajo	16	25,0	35,9
	Medio	41	64,1	100,0
	Total	64	100,0	100,0

**Fuente:** Cuestionario aplicado a personal docente y administrativo de la I.E. coronel Pedro Portillo Silva del distrito de Huaura.

Figura 5

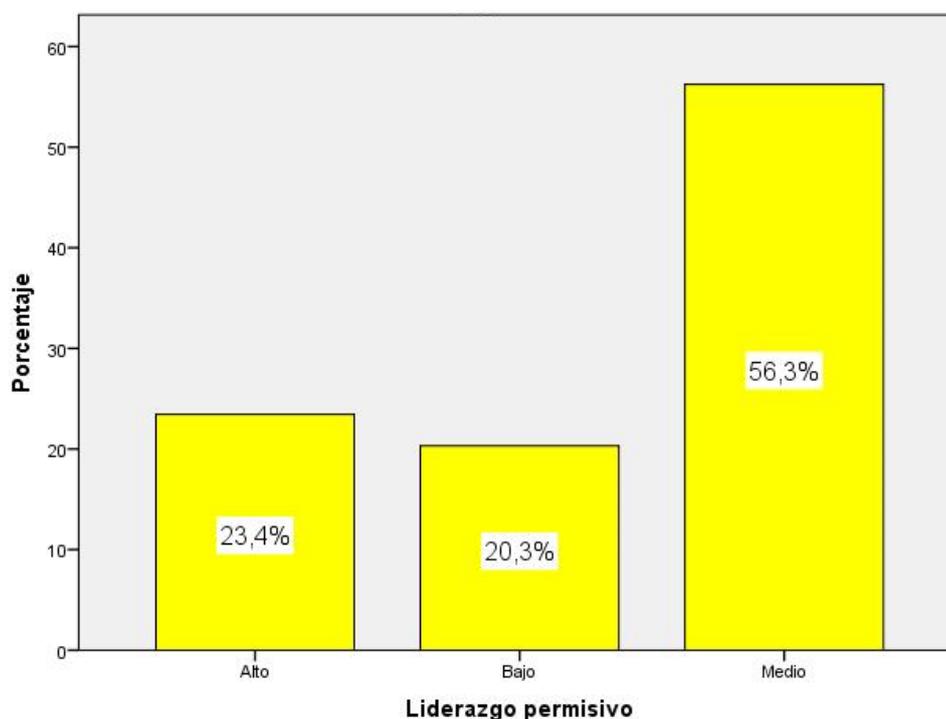


De la fig. 5, un 64,1% de personal docente y administrativo de la I.E. coronel Pedro Portillo Silva del distrito de Huaura sostienen que se alcanzó un nivel medio en la variable liderazgo docente, un 25,0% lograron un nivel bajo y un 10,9% adquirieron un nivel alto.

**Tabla 9***Liderazgo permisivo*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Alto	15	23,4	23,4
	Bajo	13	20,3	43,8
	Medio	36	56,3	100,0
	Total	64	100,0	100,0

**Fuente:** Cuestionario aplicado a personal docente y administrativo de la I.E. coronel Pedro Portillo Silva del distrito de Huaura.

**Figura 6**

De la fig. 6, un 56,3% de personal docente y administrativo de la I.E. coronel Pedro Portillo Silva del distrito de Huaura sostienen que se alcanzó un nivel medio en la dimensión liderazgo permisivo, un 23,4% lograron un nivel alto y un 20,3% adquirieron un nivel bajo.

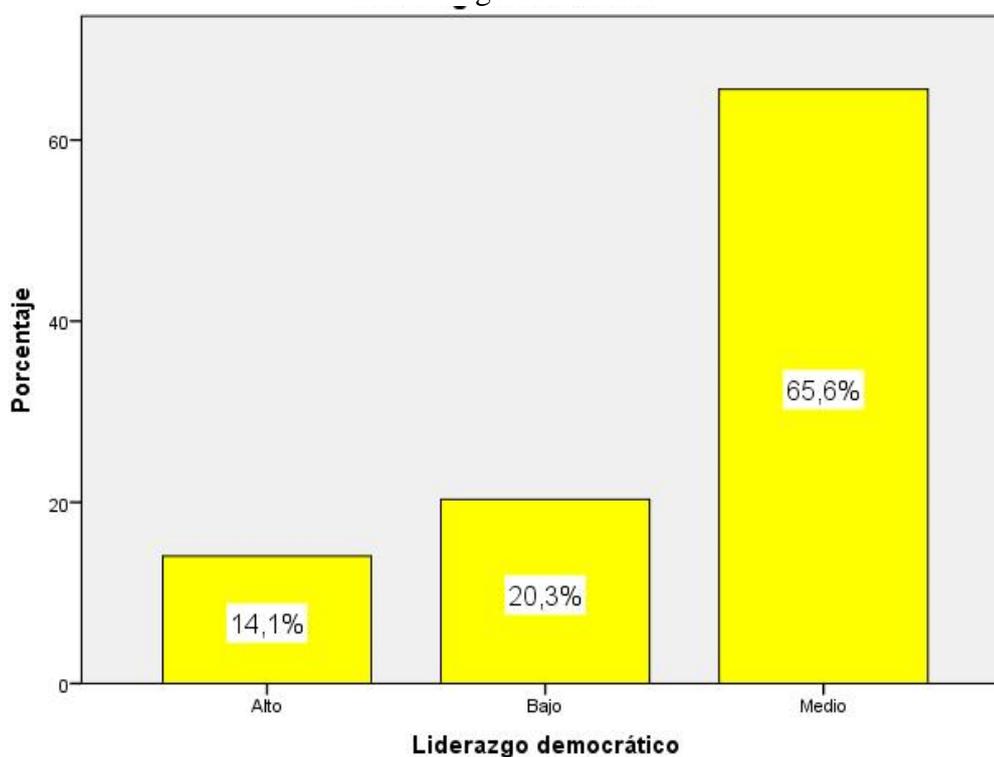
**Tabla 10**

*Liderazgo democrático*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Alto	9	14,1	14,1
	Bajo	13	20,3	34,4
	Medio	42	65,6	100,0
	Total	64	100,0	100,0

**Fuente:** Cuestionario aplicado a personal docente y administrativo de la I.E. coronel Pedro Portillo Silva del distrito de Huaura.

**Figura 7**



De la fig. 7, un 65,6% de personal docente y administrativo de la I.E. coronel Pedro Portillo Silva del distrito de Huaura sostiene que se alcanzó un nivel medio en la dimensión liderazgo democrático, un 20,3% lograron un nivel bajo y un 14,1% adquirieron un nivel alto.

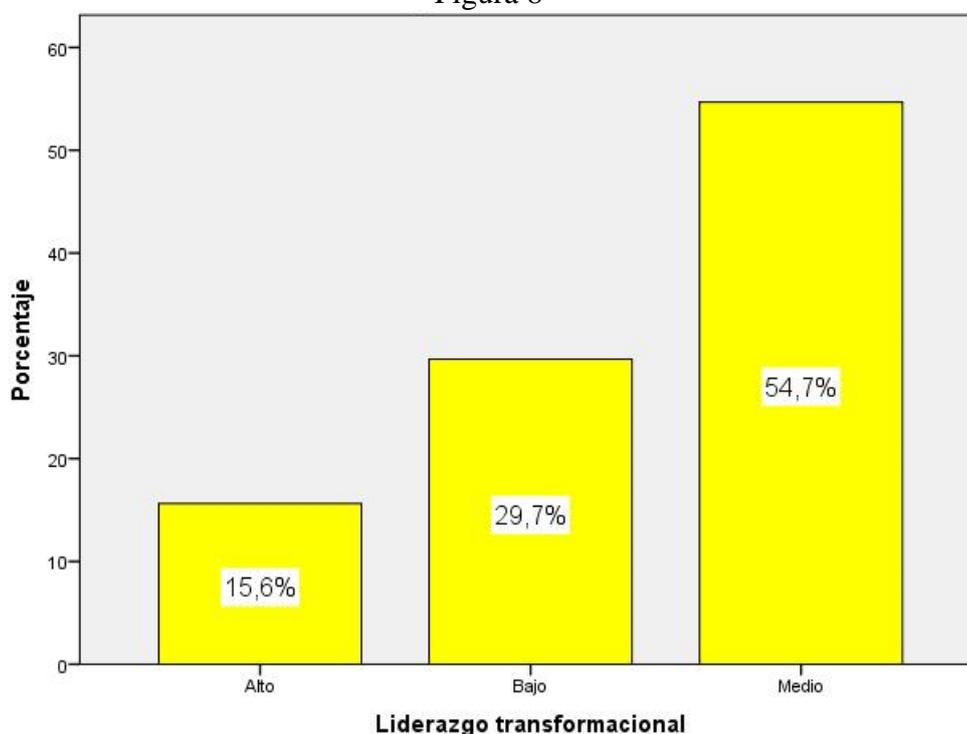
**Tabla 11**

*Liderazgo transformacional*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Alto	10	15,6	15,6
	Bajo	19	29,7	45,3
	Medio	35	54,7	100,0
	Total	64	100,0	100,0

**Fuente:** Cuestionario aplicado a personal docente y administrativo de la I.E. coronel Pedro Portillo Silva del distrito de Huaura.

**Figura 8**



De la fig. 8, un 54,7% de personal docente y administrativo de la I.E. coronel Pedro Portillo Silva del distrito de Huaura sostienen que se alcanzó un nivel medio en la dimensión liderazgo transformacional, un 29,7% lograron un nivel bajo y un 15,6% adquirieron un nivel alto.

## Prueba de Normalidad

**Tabla 12**

*Prueba de bondad de ajuste Kolmogorov – Smirnov*

Variables y dimensiones	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>		
	Estadístico	gl	Sig.
Comunicación asertiva	,173	64	,000
Comunicación organizacional	,150	64	,001
Comunicación interpersonal	,166	64	,000
La comunicación efectiva	,144	64	,002
Liderazgo permisivo	,277	64	,000
Liderazgo democrático	,228	64	,000
Liderazgo transformacional	,203	64	,000
Liderazgo docente	,154	64	,001

La tabla 12 presenta los resultados de la prueba de bondad de ajuste de Kolmogorov – Smirnov. Se observa que las variables no se aproximan a una distribución normal ( $p > 0.05$ ). En este caso debido a que se determinaran correlaciones entre variables y dimensiones, la prueba estadística a usarse deberá ser no paramétrica: Prueba de Correlación de Spearman.

## 4.2 Contrastación de hipótesis

### Hipótesis general

Ha: La comunicación efectiva influye en el liderazgo docente de la Institución Educativa coronel Pedro Portillo Silva de Huaura, en el año 2020.

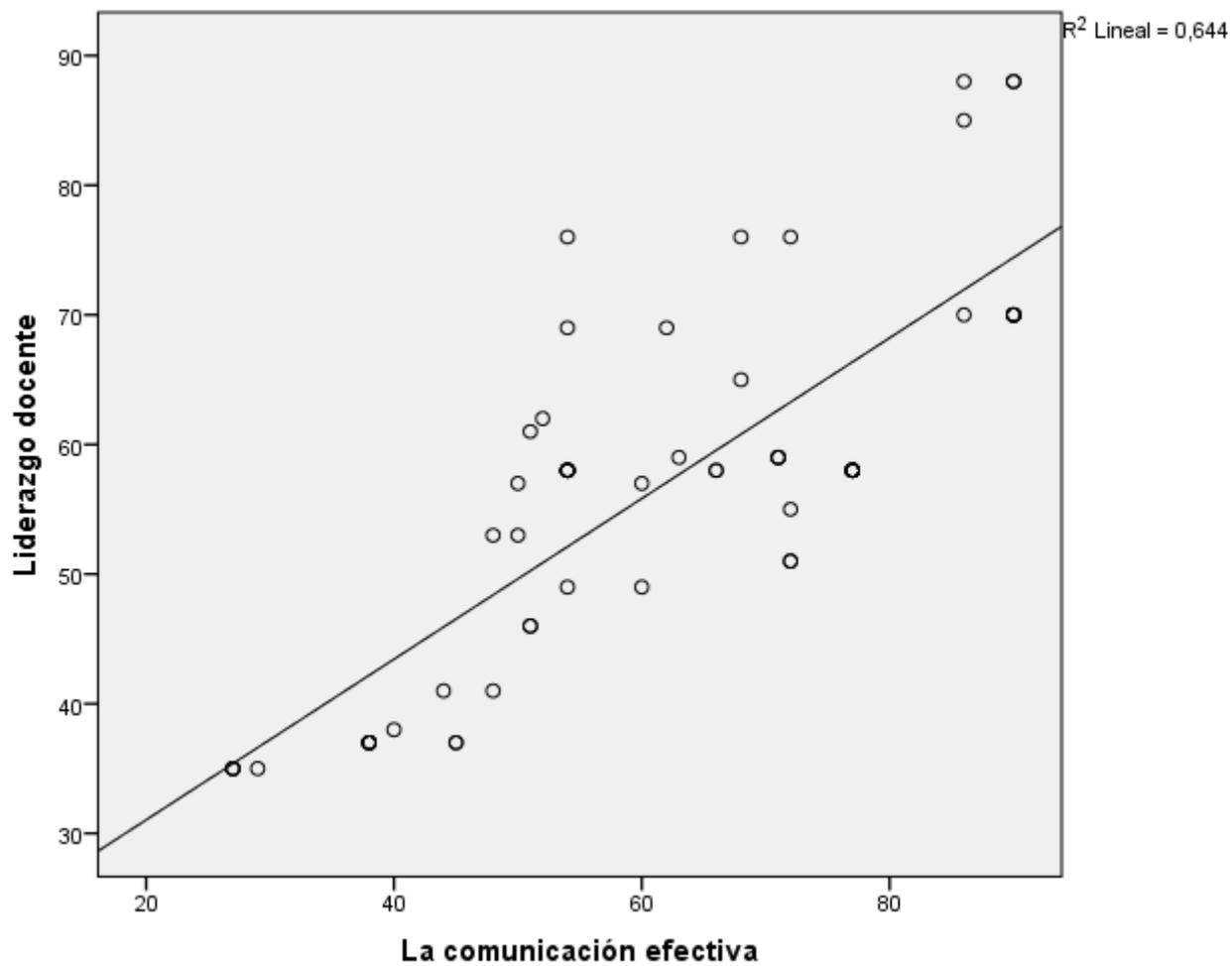
H<sub>0</sub>: La comunicación efectiva no influye en el liderazgo docente de la Institución Educativa coronel Pedro Portillo Silva de Huaura, en el año 2020.

**Tabla 13***La comunicación efectiva y el liderazgo docente*

		<b>Correlaciones</b>		
		La comunicación efectiva	Liderazgo docente	
Rho de Spearman	La comunicación efectiva	Coeficiente de correlación	1,000	,780**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	64	64
	Liderazgo docente	Coeficiente de correlación	,780**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	64	64

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

La tabla 13 evidencia una correlación de 0,780 con un valor Sig<0,05 lo que acepta la hipótesis alternativa y se refuta la hipótesis nula. Por lo que se demuestra que existe una influencia de la comunicación efectiva sobre el liderazgo docente de la Institución Educativa coronel Pedro Portillo Silva de Huaura, en el año 2020. La correlación es de magnitud buena.



**Figura 9.** La comunicación efectiva y el liderazgo docente.

### Hipótesis específica 1

**H1:** La comunicación efectiva influye en el liderazgo permisivo de los docentes de la Institución Educativa coronel Pedro Portillo Silva de Huaura, en el año 2020.

**H0:** La comunicación efectiva no influye en el liderazgo permisivo de los docentes de la Institución Educativa coronel Pedro Portillo Silva de Huaura, en el año 2020.

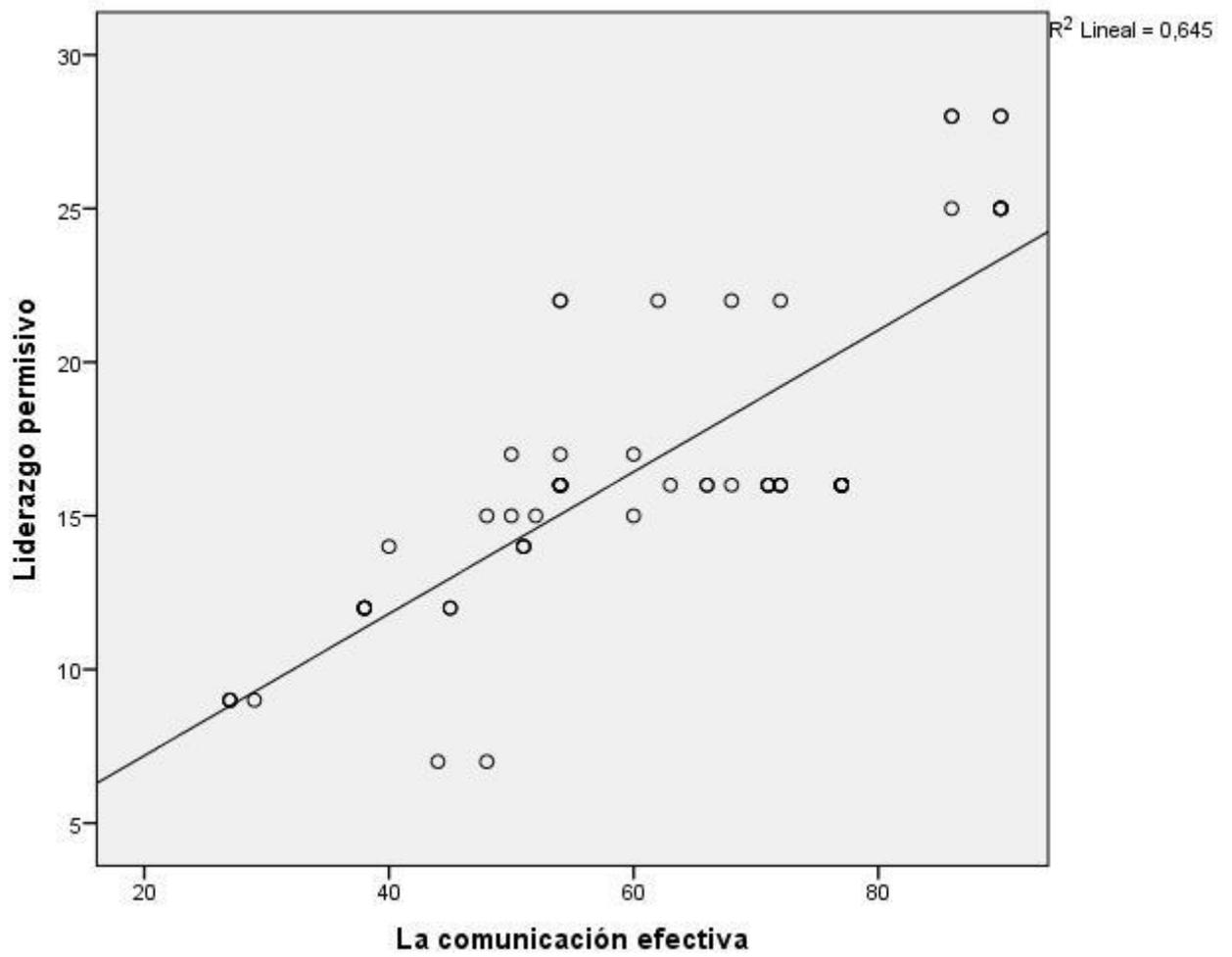
**Tabla 14**

*La comunicación efectiva y el liderazgo permisivo docente*

Correlaciones				
			La comunicación efectiva	Liderazgo permisivo
Rho de Spearman	La comunicación efectiva	Coefficiente de correlación	1,000	,825**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	64	64
	Liderazgo permisivo	Coefficiente de correlación	,825**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	64	64

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

La tabla 14 evidencia una correlación de 0,825 con un valor Sig<0,05 lo que acepta la hipótesis alternativa y se refuta la hipótesis nula. Por lo que se demuestra que existe una influencia de la comunicación efectiva sobre el liderazgo permisivo del docente de la Institución Educativa coronel Pedro Portillo Silva de Huaura, en el año 2020. La correlación es de magnitud muy buena.



**Figura 10.** La comunicación efectiva y el liderazgo permisivo docente.

## Hipótesis específica 2

**H2:** La comunicación efectiva influye en el liderazgo democrático de los docentes de la Institución Educativa coronel Pedro Portillo Silva de Huaura, en el año 2020.

**H0:** La comunicación efectiva no influye en el liderazgo democrático de los docentes de la Institución Educativa coronel Pedro Portillo Silva de Huaura, en el año 2020.

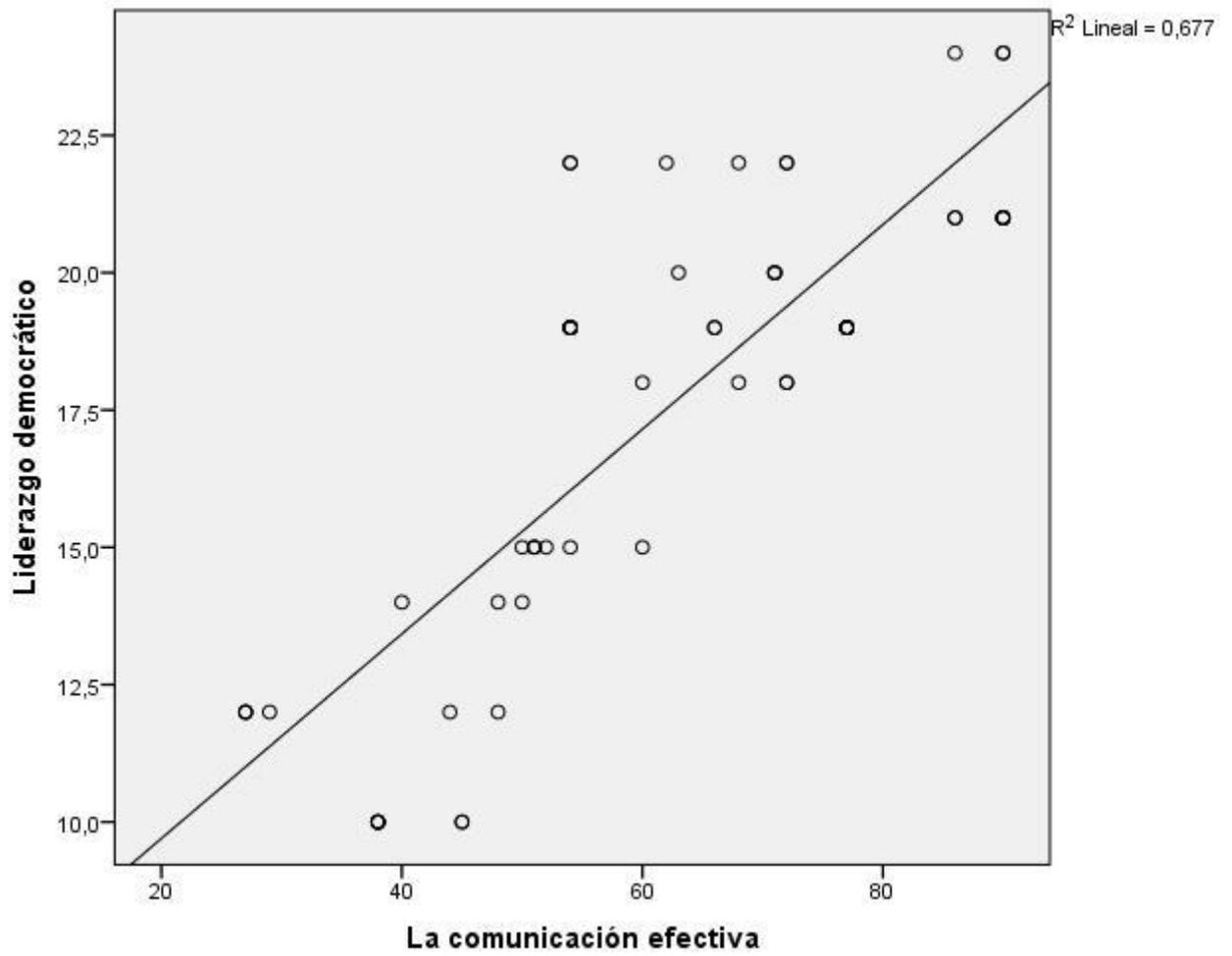
**Tabla 15**

*La comunicación efectiva y el liderazgo democrático docente*

		<b>Correlaciones</b>		
			La comunicación efectiva	Liderazgo democrático
Rho de Spearman	La comunicación efectiva	Coeficiente de correlación	1,000	,811**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	64	64
	Liderazgo democrático	Coeficiente de correlación	,811**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	64	64

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

La tabla 15 evidencia una correlación de 0,811 con un valor Sig<0,05 lo que acepta la hipótesis alternativa y se refuta la hipótesis nula. Por lo que se demuestra que existe una influencia de la comunicación efectiva sobre el liderazgo democrático del docente de la Institución Educativa coronel Pedro Portillo Silva de Huaura, en el año 2020. La correlación es de magnitud muy buena.



**Figura 11.** La comunicación efectiva y el liderazgo democrático docente

### Hipótesis específica 3

**H3:** La comunicación efectiva influye en el liderazgo transformacional de los docentes de la Institución Educativa coronel Pedro Portillo Silva de Huaura, en el año 2020.

**H<sub>0</sub>:** La comunicación efectiva no influye en el liderazgo transformacional de los docentes de la Institución Educativa coronel Pedro Portillo Silva de Huaura, en el año 2020.

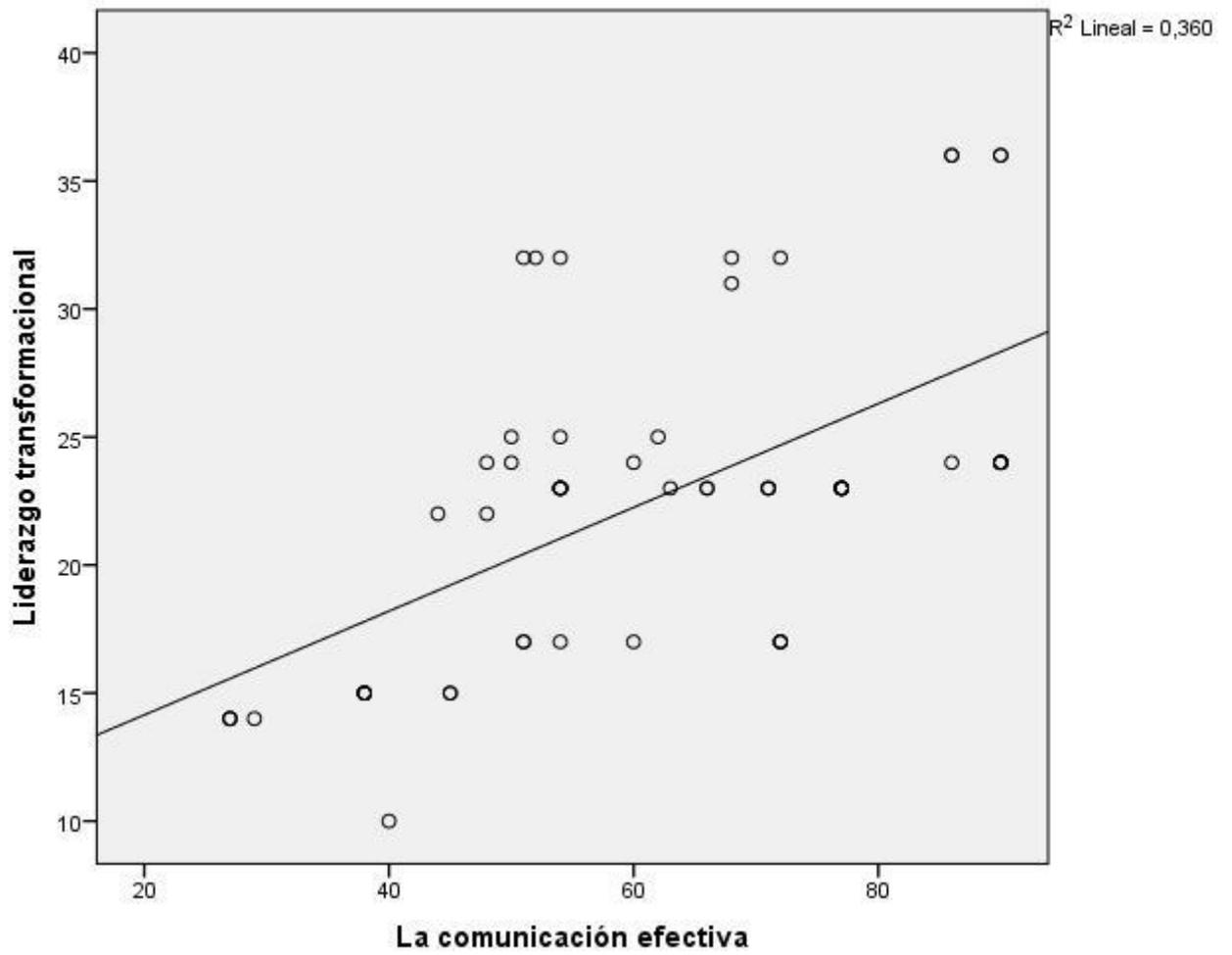
**Tabla 16**

*La comunicación efectiva y el liderazgo transformacional docente*

		<b>Correlaciones</b>	
		La comunicación efectiva	Liderazgo transformacional
Rho de Spearman	La comunicación efectiva	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,606**
	Liderazgo transformacional	N	64
		Coefficiente de correlación	,606**
		Sig. (bilateral)	1,000
		N	64

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

La tabla 16 evidencia una correlación de 0,606 con un valor Sig<0,05 lo que acepta la hipótesis alternativa y se refuta la hipótesis nula. Por lo que se demuestra que existe una influencia de la comunicación efectiva sobre el liderazgo transformacional del docente de la Institución Educativa coronel Pedro Portillo Silva de Huaura, en el año 2020. La correlación es de magnitud buena.



**Figura 12.** La comunicación efectiva y el liderazgo transformacional docente.

## **CAPÍTULO V**

### **DISCUSIÓN**

#### **5.1 Discusión de resultados**

De la fig. 1, un 51,6% de personal docente y administrativo de la I.E. coronel Pedro Portillo Silva del distrito de Huaura sostienen que se alcanzó un nivel medio en la variable Comunicación efectiva, un 28,1% lograron un nivel alto y un 20,3% adquirieron un nivel bajo.

De la fig. 2, un 39,1% de personal docente y administrativo de la I.E. coronel Pedro Portillo Silva del distrito de Huaura sostienen que se alcanzó un nivel alto en la dimensión Comunicación asertiva, un 34,4% lograron un nivel medio y un 26,6% adquirieron un nivel bajo.

De la fig. 3, un 65,6% de personal docente y administrativo de la I.E. coronel Pedro Portillo Silva del distrito de Huaura sostienen que se alcanzó un nivel medio en la dimensión Comunicación organizacional, un 18,8% lograron un nivel bajo y un 15,6% adquirieron un nivel alto.

De la fig. 4, un 50,0% de personal docente y administrativo de la I.E. coronel Pedro Portillo Silva del distrito de Huaura sostienen que se alcanzó un nivel medio en la dimensión Comunicación interpersonal, un 31,3% lograron un nivel alto y un 18,8% adquirieron un nivel bajo.

De la fig. 5, un 64,1% de personal docente y administrativo de la I.E. coronel Pedro Portillo Silva del distrito de Huaura sostienen que se alcanzó un nivel medio en la variable liderazgo docente, un 25,0% lograron un nivel bajo y un 10,9% adquirieron un nivel alto

De la fig. 6, un 56,3% de personal docente y administrativo de la I.E. coronel Pedro Portillo Silva del distrito de Huaura sostienen que se alcanzó un nivel medio en la

dimensión liderazgo permisivo, un 23,4% lograron un nivel alto y un 20,3% adquirieron un nivel bajo.

De la fig. 7, un 65,6% de personal docente y administrativo de la I.E. coronel Pedro Portillo Silva del distrito de Huaura sostienen que se alcanzó un nivel medio en la dimensión liderazgo democrático, un 20,3% lograron un nivel bajo y un 14,1% adquirieron un nivel alto.

De la fig. 8, un 54,7% de personal docente y administrativo de la I.E. coronel Pedro Portillo Silva del distrito de Huaura sostienen que se alcanzó un nivel medio en la dimensión liderazgo transformacional, un 29,7% lograron un nivel bajo y un 15,6% adquirieron un nivel alto.

La tabla 13 evidencia una correlación de 0,780 con un valor  $\text{Sig} < 0,05$  lo que acepta la hipótesis alternativa y se refuta la hipótesis nula. Por lo que se demuestra que existe una influencia de la comunicación efectiva sobre el liderazgo docente de la Institución Educativa coronel Pedro Portillo Silva de Huaura, en el año 2020. La correlación es de magnitud buena.

La tabla 14 evidencia una correlación de 0,825 con un valor  $\text{Sig} < 0,05$  lo que acepta la hipótesis alternativa y se refuta la hipótesis nula. Por lo que se demuestra que existe una influencia de la comunicación efectiva sobre el liderazgo permisivo del docente de la Institución Educativa coronel Pedro Portillo Silva de Huaura, en el año 2020. La correlación es de magnitud muy buena.

La tabla 15 evidencia una correlación de 0,811 con un valor  $\text{Sig} < 0,05$  lo que acepta la hipótesis alternativa y se refuta la hipótesis nula. Por lo que se demuestra que existe una influencia de la comunicación efectiva sobre el liderazgo democrático del docente de la Institución Educativa coronel Pedro Portillo Silva de Huaura, en el año 2020. La correlación es de magnitud muy buena.

La tabla 16 evidencia una correlación de 0,606 con un valor  $\text{Sig} < 0,05$  lo que acepta la hipótesis alternativa y se refuta la hipótesis nula. Por lo que se demuestra que existe una influencia de la comunicación efectiva sobre el liderazgo transformacional del docente de la Institución Educativa coronel Pedro Portillo Silva de Huaura, en el año 2020. La correlación es de magnitud buena

## CAPÍTULO VI

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 6.1 Conclusiones

1. **Primera:** Existe una influencia de la comunicación efectiva sobre el liderazgo docente de la Institución Educativa coronel Portillo Silva de Huaura, en el año 2020. La correlación es de magnitud buena.
2. **Segunda:** Existe una influencia de la comunicación efectiva sobre el liderazgo permisivo del docente de la Institución Educativa coronel Portillo Silva de Huaura, en el año 2020. La correlación es de magnitud muy buena.
3. **Tercera:** Existe una influencia de la comunicación efectiva sobre el liderazgo democrático del docente de la Institución Educativa coronel Portillo Silva de Huaura, en el año 2020. La correlación es de magnitud muy buena.
4. **Cuarta:** Existe una influencia de la comunicación efectiva sobre el liderazgo transformacional del docente de la Institución Educativa coronel Portillo Silva de Huaura, en el año 2020. La correlación es de magnitud buena.

## 6.2 Recomendaciones

1. **Primera:** Que los docentes y alumnos desarrollen de manera continua proyectos de interés educativo, promoviendo la educación en línea.
2. **Segunda:** Incentivar toda la comunidad del distrito de Huaura, para que brinde el apoyo socioeconómico en los proyectos productivos que realizan los estudiantes con sus profesores.
3. **Tercera:** Motivar a los estudiantes en participar en otros proyectos de manera virtual a nivel mundial.
4. **Cuarta:** Capacitar a los docentes en el manejo de herramientas virtuales para el desarrollo del proceso y enseñanza de los estudiantes.
5. **Quinto:** Incentivar a todos los que conforman la institución educativa en poder capacitarse en temas de desarrollo humano, liderazgo, etc.
6. **Sexto:** Organizar ferias educativas virtuales a nivel regional, nacional, evidenciando el trabajo de otras instituciones educativas.

## REFERENCIAS

### 7.1 Fuentes documentales

Andrade, H. (1997). *Cultura organizacional, administración de recursos simbólicos y comunicación*. Mexico: Editorial Trillas.

Argos, J., & Ezquerra, P. (2014). *Liderazgo y Educación*. Santander: Universidad de Cantabria.

Henández S. (2014). *Metodología de la investigación*. México: McGrawHill.

Hernández, S., Fernández, C., & Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill.

Musito, G. (1993). *Psicología de la comunicación humana*. Argentina: Lumen.

Chiavenato, I. (2003). *Introducción a la teoría general de la administración*. México: Editorial Mc. Graw Hill.

### 5.2 Fuentes bibliográficas

Acosta, G. (2017). *El liderazgo docente y disciplina escolar en los estuidantes del quinto grado de primaria de la I.E. N°3077 El Alamo Comas; Lima, 2016*. Lima: Universidad César Vallejo.

Aguilar, M. (2018). *Comunicación asertiva y relaciones interpersonales en docentes de secundaria de instituciones educativas de los Olivos, 2018*. Lima: Universidad Cesar Vallejo.

- Bazo, G. (2019). *Liderazgo docente y su relación con el desarrollo de la autoestima de los alumnos de la facultad de educación de la UNJFSC - huacho*. Huacho: Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión.
- Gallegos, V., & López, P. (2019). *Influencia del liderazgo distribuido y de eficacia colectiva sobre el compromiso organizacional docente*. España: Universidad Católica Silva Hneríquez.
- Lique, R. (2018). *Comunicación efectiva de los trabajadores y la calidad de atención en los cafetines de la universidad*. Lima: Universidad Cesar Vallejo.
- Masaya, L. (2017). *Comunicación verbal y no verbal un enfoque neuronal*. Guatemala: Universidad de San Carlos de Guatemala.
- Moya, M. (2016). *Habilidades comunicativas y comunicación política*. España: Universidad Miguel Hernández.
- Orellana, G., Bossio, S., & Carhuallanqui, J. (2013). *Comunicación organizacional en la facultad de ciencias de la comunicación de la Universidad Nacional del Centro del Perú*. Huancayo: Universidad Nacional del Centro del Perú.
- Rodas, E. (2017). *Comunicación efectiva y trabajo en equipo*. Quetzaltenango: Universidad Rafael Landívar.

### **5.3 Fuentes hemerográficas**

- Dimas, M., Torres, A., Palomares, B., & Treviño, A. (2016). El liderazgo en la función docente, estrategia pedagógica que acrecienta los índices de eficiencia terminal en la educación superior. *Revista sociología contemporánea*, 1-8.

### **5.4 Fuentes electrónicas**

- Caraballo, J. (22 de 04 de 2015). *Liderazgo Docente*. Obtenido de Liderazgo Docente: <https://www.aporrea.org/educacion/a206561.html>
- DeConceptos.com. (2020). *Concepto de comunicación efectiva*. Obtenido de Concepto de comunicación efectiva: <https://deconceptos.com/ciencias-sociales/comunicacion-efectiva>

## II. Anexos



**UNIVERSIDAD NACIONAL  
JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN  
ESCUELA DE POSGRADO**

**CUESTIONARIO DIRIGIDO A LOS DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN  
EDUCATIVA CORONEL PORTILLO SILVA, HUAURA, EN EL AÑO 2020**

**OBJETIVO:** Conocer la opinión de los docentes de la IE CPPS del distrito de Huaura.

**INSTRUCCIÓN:**

A continuación, se presenta una serie de enunciados lo que deberá usted responder eligiendo una sola alternativa. Rellene en los espacios en blanco con un aspa “X” a la respuesta que crea por conveniente; la escala de medición que se utilizará es Likert el cual detallamos a continuación:

0 = Muy de acuerdo

1 = Algo de acuerdo

2 = Indeciso

3 = Algo en desacuerdo

4 = Muy desacuerdo

**DATOS GENERALES:**

<b>SOBRE LA VARIABLE INDEPENDIENTE: LA COMUNICACIÓN EFECTIVA</b>	<b>ESCALAS</b>				
	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
<b><i>Comunicación asertiva</i></b>					
1. Tiende a perder el control muy a menudo					
2. Duda de toda persona que se le acerque					
3. Le cuesta decir NO cuando le piden cosas poco razonables					
4. Mantiene una comunicación fluida ante una conversación					
5. Mantiene el control durante sus clases					
6. Se deja influenciar por lo que dicen las personas					
7. Es sociable ante sus colegas					
8. Mantiene el respeto con sus estudiantes					
<b><i>Comunicación organizacional</i></b>					
9. Utiliza su percepción en reconocer sus habilidades del estudiante					
10. Usted se pone introvertido con sus estudiantes					
11. Usted es extrovertido con sus estudiantes					
12. Realiza trabajos en equipo en sus clases					

13. Realiza trabajo de equipo con sus colegas de su institución educativa					
<b><i>Comunicación interpersonal</i></b>					
14. Es sincero con sus estudiantes en clases					
15. Mantiene las buenas relaciones con sus colegas					
16. Escucha a sus estudiantes ante un problema familiar					
17. Participa en actividades cívicas programas por la institución educativa					
18. usted participa en actividades culturales					
19. Participa con sus estudiantes en actividades deportivas					
20. Valora la participación de sus estudiantes					

SOBRE LA VARIABLE DEPENDIENTE: LIDERAZGO DOCENTE	ESCALAS				
	0	1	2	3	4
<b><i>Liderazgo permisivo</i></b>					
21. Mantiene las relaciones amicales con sus estudiantes					
22. Mantiene su autoridad fuera y dentro del aula					
23. Escucha la opinión de sus estudiantes					
24. Genera el respeto ante los padres de familia					
25. Participa con su familia en actividades sociales programas por su institución					
26. Le agrada mostrarse ante los demás					
<b><i>Liderazgo democrático</i></b>					
27. Brinda alternativas de solución ante un problema					
28. Es autoritario con sus colegas					
29. Mantiene la equidad ante un problema suscitado					
30. Hace prevalecer sus ideas ante sus colegas					
31. Necesita ayuda para completar sus objetivos y/o metas planteadas					
32. Busca solución en conjunto ante un problema a suscitarse					
<b><i>Liderazgo Transformacional</i></b>					
33. Se propone metas a corto plazo					
34. Valora el trabajo en equipo con sus colegas					
35. Armoniza con sus colaboradores para lograr sus objetivos planteados					
36. Reconoce el esfuerzo dentro de clases					
37. Toma acción ante una dificultad					
38. Se relaciona constantemente con otros colegas					
39. Sabe diferenciar entre un líder y un jefe					
40. Mantiene el orden dentro y fuera del aula					

## TABLA DE DATOS

N°	La comunicación efectiva													ST1	Liderazgo docente												ST2																					
	Comunicación asertiva								Comunicación organizacional						Comunicación interpersonal					Liderazgo permisivo				Liderazgo democrático				Liderazgo transformacional																				
	1	2	3	4	5	6	7	8	S1	9	10	11	12		13	S2	14	15	16	17	18	19	20	S3	1	2		3	4	5	6	S4	7	8	9	10	11	12	S5	13	14	15	16	17	18	19	20	S6
01	1	3	3	1	3	3	3	1	18	4	1	3	3	1	12	3	4	4	1	4	1	4	21	51	1	3	3	1	3	3	14	4	1	3	3	1	3	15	4	4	4	4	4	4	4	32	61	
02	4	4	4	4	5	5	5	4	35	2	5	5	5	5	22	5	3	5	5	5	5	5	33	90	5	5	4	4	5	5	28	4	3	5	5	2	5	24	5	5	3	5	5	3	5	5	36	88
03	4	4	4	3	3	4	4	3	29	4	3	4	4	3	18	3	4	4	1	4	1	4	21	68	4	4	4	3	3	4	22	4	3	4	4	3	4	22	4	4	4	4	4	4	4	32	76	
04	1	3	3	3	3	3	3	3	22	4	2	2	3	3	14	4	2	2	2	2	2	4	18	54	1	3	3	3	3	3	16	4	4	3	3	2	3	19	4	2	3	3	2	3	3	23	58	
05	1	3	3	1	1	3	3	1	16	3	1	3	3	1	11	3	1	1	2	1	2	1	11	38	1	3	3	1	1	3	12	3	1	2	1	1	2	10	3	1	4	1	2	1	2	1	15	37
06	1	3	3	1	3	3	3	1	18	4	1	3	3	1	12	3	4	4	1	4	1	4	21	51	1	3	3	1	3	3	14	4	1	3	3	1	3	15	3	2	2	1	2	2	1	4	17	46
07	4	4	4	3	3	4	4	3	29	4	3	4	4	3	18	3	4	4	1	4	1	4	21	68	4	2	2	3	3	2	16	4	3	4	2	3	2	18	3	4	4	4	4	4	4	31	65	
08	1	3	3	1	3	3	3	1	18	4	1	3	3	1	12	3	4	4	1	4	1	4	21	51	1	3	3	1	3	3	14	4	1	3	3	1	3	15	3	2	2	1	2	2	1	4	17	46
09	1	3	5	5	5	5	3	3	30	4	2	5	3	3	17	4	5	5	5	5	2	4	30	77	1	3	3	3	3	3	16	4	4	3	3	2	3	19	4	2	3	3	2	3	3	23	58	
10	4	4	4	4	5	5	5	4	35	2	5	5	5	5	22	5	3	5	5	5	5	5	33	90	5	5	4	4	2	5	25	4	3	5	2	2	5	21	5	2	3	2	2	3	2	5	24	70
11	1	1	1	4	1	1	1	4	14	4	3	1	1	4	13	1	3	3	4	3	4	3	21	48	1	1	1	2	1	1	7	4	3	1	1	2	1	12	1	3	3	2	3	3	4	3	22	41
12	4	4	4	5	5	4	4	3	33	4	3	4	4	3	18	3	4	4	1	4	1	4	21	72	4	4	4	3	3	4	22	4	3	4	4	3	4	22	4	4	4	4	4	4	4	32	76	
13	1	1	1	4	1	1	1	4	14	2	1	1	1	1	6	1	3	1	1	1	1	1	9	29	1	1	1	4	1	1	2	4	3	1	1	2	1	12	1	3	3	1	1	3	1	1	14	35
14	1	3	5	5	5	5	3	3	30	4	4	3	3	3	17	4	4	3	3	3	3	4	24	71	1	3	3	3	3	3	16	4	4	3	3	3	3	20	4	2	3	3	2	3	3	23	59	
15	4	4	4	4	5	5	5	4	35	2	5	5	5	5	22	5	3	5	5	5	5	5	33	90	5	5	4	4	2	5	25	4	3	5	2	2	5	21	5	2	3	2	2	3	2	5	24	70
16	1	3	5	5	5	5	3	3	30	4	2	5	3	3	17	4	5	5	5	5	2	4	30	77	1	3	3	3	3	3	16	4	4	3	3	2	3	19	4	2	3	3	2	3	3	3	23	58
17	4	4	4	5	5	4	4	3	33	4	3	4	4	3	18	3	4	4	1	4	1	4	21	72	4	2	2	3	3	2	16	4	3	4	2	3	2	18	3	2	2	1	2	2	1	4	17	51
18	4	3	5	1	5	5	3	1	27	4	1	3	3	1	12	3	4	4	1	4	1	4	21	60	4	3	3	1	3	3	17	4	1	3	3	1	3	15	3	2	2	1	2	2	1	4	17	49
19	1	3	5	5	5	5	3	3	30	4	2	5	3	3	17	4	5	5	5	5	2	4	30	77	1	3	3	3	3	3	16	4	4	3	3	2	3	19	4	2	3	3	2	3	3	3	23	58
20	1	3	5	5	5	5	3	3	30	4	4	3	3	3	17	4	4	3	3	3	3	4	24	71	1	3	3	3	3	3	16	4	4	3	3	3	3	20	4	2	3	3	2	3	3	3	23	59
21	1	3	5	5	5	5	3	3	30	4	2	5	3	3	17	4	5	5	5	5	2	4	30	77	1	3	3	3	3	3	16	4	4	3	3	2	3	19	4	2	3	3	2	3	3	3	23	58
22	4	4	4	4	5	5	5	4	35	2	5	5	5	5	22	5	3	5	5	5	5	5	33	90	5	5	4	4	2	5	25	4	3	5	2	2	5	21	5	2	3	2	2	3	2	5	24	70
23	1	3	5	5	5	5	3	3	30	4	2	5	3	3	17	4	5	5	5	5	2	4	30	77	1	3	3	3	3	3	16	4	4	3	3	2	3	19	4	2	3	3	2	3	3	3	23	58
24	1	3	5	1	1	5	3	1	20	3	1	3	3	1	11	3	1	1	5	1	2	1	14	45	1	3	3	1	1	3	12	3	1	2	1	1	2	10	3	1	4	1	2	1	2	1	15	37
25	1	3	5	5	5	5	3	3	30	4	4	3	3	3	17	4	4	3	3	3	3	4	24	71	1	3	3	3	3	3	16	4	4	3	3	3	3	20	4	2	3	3	2	3	3	3	23	59
26	4	4	4	5	5	4	4	3	33	4	3	4	4	3	18	3	4	4	1	4	1	4	21	72	4	2	2	3	3	2	16	4	3	4	2	3	2	18	3	2	2	1	2	2	1	4	17	51
27	4	4	4	4	5	5	5	4	35	2	5	5	5	5	22	5	3	5	5	5	5	5	33	90	5	5	4	4	2	5	25	4	3	5	2	2	5	21	5	2	3	2	2	3	2	5	24	70
28	1	3	5	5	5	5	3	3	30	4	2	5	3	3	17	4	5	5	5	5	2	4	30	77	1	3	3	3	3	3	16	4	4	3	3	2	3	19	4	2	3	3	2	3	3	3	23	58
29	1	3	5	5	5	5	3	3	30	4	2	5	3	3	17	4	5	5	5	5	2	4	30	77	1	3	3	3	3	3	16	4	4	3	3	2	3	19	4	2	3	3	2	3	3	3	23	58
30	4	4	4	4	5	5	5	4	35	2	5	5	5	5	22	5	3	5	5	5	5	5	33	90	5	5	4	4	2	5	25	4	3	5	2	2	5	21	5	2	3	2	2	3	2	5	24	70
31	4	4	4	5	5	4	4	3	33	4	3	4	4	3	18	3	4	4	1	4	1	4	21	72	4	2	2	3	3	2	16	4	3	4	4	3	4	22	3	2	2	1	2	2	1	4	17	55
32	1	3	5	5	5	5	3	3	30	4	2	5	3	3	17	4	5	5	5	5	2	4	30	77	1	3	3	3	3	3	16	4	4	3	3	2	3	19	4	2	3	3	2	3	3	3	23	58
33	4	1	1	2	2	1	1	4	16	4	3	1	1	4	13	1	3	3	4	3	4	3	21	50	4	1	1	4	4	1	15	4	3	1	1	4	1	14	1	3	3	4	3	3	4	3	24	53
34	4	4	2	5	5	2	2	3	27	4	3	2	2	3	14	3	4	4	1	4	1	4	21	62	4	4	4	3	3	4	22	4	3	4	4	3	4	22	3	4	4	1	4	4	1	4	25	69
35	1	3	5	1	1	5	3	1	20	3	1	3	3	1	11	3	1	1	5	1	2	1	14	45	1	3	3	1	1	3	12	3	1	2	1	1	2	10	3	1	4	1	2	1	2	1	15	37

36	4	3	3	1	3	3	3	1	21	4	1	3	3	1	12	3	2	2	1	4	1	4	17	50	4	3	3	1	3	3	17	4	1	3	3	1	3	15	3	4	4	1	4	4	1	4	25	57
37	1	3	3	3	3	3	3	3	22	4	2	2	3	3	14	4	5	5	5	5	2	4	30	66	1	3	3	3	3	3	16	4	4	3	3	2	3	19	4	2	3	3	2	3	3	3	23	58
38	4	4	2	2	5	5	5	4	31	2	5	5	5	5	22	5	3	5	5	5	5	5	33	86	5	5	4	4	2	5	25	4	3	5	2	2	5	21	5	2	3	2	2	3	2	5	24	70
39	4	1	1	2	2	1	1	4	16	4	4	1	1	4	14	4	2	2	2	4	4	4	22	52	4	1	1	4	4	1	15	4	4	1	1	4	1	15	4	4	4	4	4	4	4	4	32	62
40	1	3	3	3	3	3	3	3	22	4	2	2	3	3	14	4	5	5	5	5	2	4	30	66	1	3	3	3	3	3	16	4	4	3	3	2	3	19	4	2	3	3	2	3	3	3	23	58
41	1	1	1	2	1	1	1	4	12	2	1	1	1	1	6	1	3	1	1	1	1	1	9	27	1	1	1	4	1	1	9	4	3	1	1	2	1	12	1	3	3	1	1	3	1	1	14	35
42	1	3	3	1	1	3	3	1	16	3	1	3	3	1	11	3	1	1	2	1	2	1	11	38	1	3	3	1	1	3	12	3	1	2	1	1	2	10	3	1	4	1	2	1	2	1	15	37
43	1	3	3	3	1	3	3	3	20	1	1	3	3	3	11	3	1	1	1	1	1	1	9	40	1	3	3	3	1	3	14	1	1	3	3	3	3	14	3	1	1	1	1	1	1	1	10	38
44	4	4	2	3	3	2	2	3	23	4	3	2	2	3	14	3	2	2	1	4	1	4	17	54	4	4	4	3	3	4	22	4	3	4	4	3	4	22	3	4	4	1	4	4	1	4	25	69
45	4	1	1	2	2	1	1	4	16	4	3	1	1	4	13	1	3	3	2	3	4	3	19	48	4	1	1	4	4	1	15	4	3	1	1	4	1	14	1	3	3	4	3	3	4	3	24	53
46	4	4	2	2	5	5	5	4	31	2	5	5	5	5	22	5	3	5	5	5	5	5	33	86	5	5	4	4	5	5	28	4	3	5	2	2	5	21	5	5	3	5	5	3	5	5	36	85
47	1	3	3	3	3	3	3	3	22	4	2	2	3	3	14	4	2	2	2	2	2	4	18	54	1	3	3	3	3	3	16	4	4	3	3	2	3	19	4	2	3	3	2	3	3	3	23	58
48	1	1	1	2	1	1	1	4	12	2	1	1	1	1	6	1	3	1	1	1	1	1	9	27	1	1	1	4	1	1	9	4	3	1	1	2	1	12	1	3	3	1	1	3	1	1	14	35
49	4	4	2	3	3	2	2	3	23	4	3	2	2	3	14	3	2	2	1	4	1	4	17	54	4	4	4	3	3	4	22	4	3	4	4	3	4	22	4	4	4	4	4	4	4	4	32	76
50	1	3	3	3	3	3	3	3	22	4	2	2	3	3	14	4	2	2	2	2	2	4	18	54	1	3	3	3	3	3	16	4	4	3	3	2	3	19	4	2	3	3	2	3	3	3	23	58
51	1	3	3	1	1	3	3	1	16	3	1	3	3	1	11	3	1	1	2	1	2	1	11	38	1	3	3	1	1	3	12	3	1	2	1	1	2	10	3	1	4	1	2	1	2	1	15	37
52	1	3	3	3	3	3	3	3	22	4	2	2	3	3	14	4	2	2	2	2	2	4	18	54	1	3	3	3	3	3	16	4	4	3	3	2	3	19	4	2	3	3	2	3	3	3	23	58
53	3	3	3	2	1	3	3	4	21	4	3	3	3	4	17	3	3	3	3	3	3	3	21	60	3	3	3	2	1	3	15	4	3	3	3	2	3	18	3	3	3	3	3	3	3	3	24	57
54	4	4	2	2	5	5	5	4	31	2	5	5	5	5	22	5	3	5	5	5	5	5	33	86	5	5	4	4	5	5	28	4	3	5	5	2	5	24	5	5	3	5	5	3	5	5	36	88
55	1	1	1	2	1	1	1	4	12	4	3	1	1	4	13	1	3	3	2	3	4	3	19	44	1	1	1	2	1	1	7	4	3	1	1	2	1	12	1	3	3	2	3	3	4	3	22	41
56	1	3	3	3	3	3	3	3	22	4	2	2	3	3	14	4	2	2	2	2	2	4	18	54	1	3	3	3	3	3	16	4	4	3	3	2	3	19	4	2	3	3	2	3	3	3	23	58
57	1	1	1	2	1	1	1	4	12	2	1	1	1	1	6	1	3	1	1	1	1	1	9	27	1	1	1	4	1	1	9	4	3	1	1	2	1	12	1	3	3	1	1	3	1	1	14	35
58	1	3	3	3	3	3	3	3	22	4	4	3	3	3	17	4	4	3	3	3	3	4	24	63	1	3	3	3	3	3	16	4	4	3	3	3	3	20	4	2	3	3	2	3	3	3	23	59
59	4	4	4	4	5	5	5	4	35	2	5	5	5	5	22	5	3	5	5	5	5	5	33	90	5	5	4	4	5	5	28	4	3	5	5	2	5	24	5	5	3	5	5	3	5	5	36	88
60	1	3	3	3	3	3	3	3	22	4	2	2	3	3	14	4	2	2	2	2	2	4	18	54	1	3	3	3	3	3	16	4	4	3	3	2	3	19	4	2	3	3	2	3	3	3	23	58
61	1	3	3	1	1	3	3	1	16	3	1	3	3	1	11	3	1	1	2	1	2	1	11	38	1	3	3	1	1	3	12	3	1	2	1	1	2	10	3	1	4	1	2	1	2	1	15	37
62	4	3	3	1	3	3	3	1	21	4	1	3	3	1	12	3	4	4	1	4	1	4	21	54	4	3	3	1	3	3	17	4	1	3	3	1	3	15	3	2	2	1	2	2	1	4	17	49
63	1	3	3	3	3	3	3	3	22	4	2	2	3	3	14	4	2	2	2	2	2	4	18	54	1	3	3	3	3	3	16	4	4	3	3	2	3	19	4	2	3	3	2	3	3	3	23	58
64	1	3	3	1	1	3	3	1	16	3	1	3	3	1	11	3	1	1	2	1	2	1	11	38	1	3	3	1	1	3	12	3	1	2	1	1	2	10	3	1	4	1	2	1	2	1	15	37



# UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN ESCUELA DE POSGRADO



## ACTA DE SUSTENTACIÓN N°049-2023-V

En Huacho, el día **03 de febrero de 2023**, siendo las **11:00 A.M.**, se dio inicio a la sustentación de tesis en la aplicación de videoconferencia Meet de la Escuela de Posgrado, los miembros del Jurado Evaluador integrado por:

<b>PRESIDENTE</b>	<b>Dr. RAYMUNDO JAVIER HIJAR GUZMAN</b>	<b>DNI N° 15685212</b>
<b>SECRETARIO</b>	<b>Dr. JORGE ALBERTO PALOMINO WAY</b>	<b>DNI N° 15599204</b>
<b>VOCAL</b>	<b>M(o). FELIX GILBERTO ORMEÑO FLORES</b>	<b>DNI N° 21410062</b>
<b>ASESOR</b>	<b>Dr. SERGIO LA CRUZ ORBE</b>	<b>DNI N° 40125003</b>

El(la) postulante al Grado Académico de Maestro(a), **Don(ña) WENDY KARLA GRADOS ROJAS**, identificado(a) con **DNI N°41963158**, procedió a la Sustentación de la Tesis titulada: **LA COMUNICACIÓN EFECTIVA Y SU INFLUENCIA EN EL LIDERAZGO DOCENTE DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA CORONEL PORTILLO SILVA, HUAURA**; autorizado mediante **Resolución Directoral N°0249-2023-EPG-UNJFSC, de fecha 27 de enero de 2023**, de conformidad con las disposiciones del Reglamento de Grados Académicos y Títulos Profesionales vigentes, absolvió las interrogantes que le formularon los señores del Jurado.

Concluida la Sustentación de la tesis, se procedió a la votación correspondiente resultando el(la) candidato(a) **APROBADA** por **UNANIMIDAD** con la nota de:

CALIFICACION		EQUIVALENCIA	CONDICION
NUMERO	LETRAS		
17	DIECISIETE	BUENO	APROBADA

Siendo las **12:00 P.M.** del día **03 de febrero de 2023**, se dio por concluido el acto de sustentación, firmando el jurado evaluador el Acta de Sustentación de la Tesis Titulada: **LA COMUNICACIÓN EFECTIVA Y SU INFLUENCIA EN EL LIDERAZGO DOCENTE DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA CORONEL PORTILLO SILVA, HUAURA**; para obtener el Grado Académico de **Maestro(a) en GERENCIA DE LA EDUCACIÓN**, inscrito en el **FOLIO N°049** del LIBRO DE ACTAS.



Dr. RAYMUNDO JAVIER HIJAR GUZMAN  
PRESIDENTE



Dr. JORGE ALBERTO PALOMINO WAY  
SECRETARIO



M(o). FELIX GILBERTO ORMEÑO FLORES  
VOCAL

Dr. SERGIO LA CRUZ ORBE  
ASESOR