



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

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

**Habilidades Directivas y Gestión Educativa en los Docentes de la Institución  
Educativa “Manuel Gonzales Prada” - Quiruvilca, 2019.**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRA EN  
ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

**AUTORA:**

**Lic. Molina Roldan de Sandoval Yovanni Natalí  
(ORCID: 0000-0002-3918-6995)**

**ASESOR:**

**Dr. Mario Andrés Terrones Marreros  
(ORCID: 0000-0001-7841-9977)**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

**Gestión y calidad educativa**

**Trujillo – Perú**

**2019**

## DEDICATORIA

### **A Dios:**

*Por el regalo de la vida, día a día una  
oportunidad para salir adelante.*

### **A mis padres: Maximaldo e Inés**

*Por siempre confiar en mí y estar a mi  
lado en todo momento.*

### **A mi esposo, Alexander**

*Con porque con su amor hace que las  
cosas sean fáciles de afrontar.*

### **A mi hija: Alyna**

*Por ser mí principal motivo para  
seguir preparándome profesional y  
personalmente.*

La Autora

## **AGRADECIMIENTOS**

*Al Dr. Mario Andrés Terrones Marreros*

*Por su asesoramiento e importante aporte en la participación activa en el desarrollo de esta tesis, en especial por su disponibilidad y paciencia para la culminación de este trabajo.*

*A la Universidad César Vallejo*

*Por abrirme las puertas para mi formación profesional.*

*A LA IE. 80546 “Manuel Gonzales Prada”*

*A través de la Dirección por haberme facilitado los datos que fueron de vital importancia en la investigación.*

**La Autora**

**PÁGINA DEL JURADO**

-----  
**M. SC. FILOTER TELLO YANCE**  
PRESIDENTE

-----  
**MG. JORGE LUIS DÍAZ AGREDA**  
SECRETARIO

-----  
**DR. MARIO ANDRÉS TERRONES MARREROS**

**VOCAL**

## **DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD**

Yo, Br. Molina Roldan Yovanni Natali, estudiante de la Escuela de Posgrado de la Universidad Cesar Vallejo – Sede Trujillo, declaro que la tesis titulada: Habilidades Directivas y Gestión Educativa en los Docentes de la Institución Educativa “Manuel Gonzales Prada” - Quiruvilca, 2019 presentada en.....folios para la obtención del grado académico de Maestra es de mi autoría.

Por lo tanto, declaro lo siguiente:

- He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo establecido por las normas de elaboración de trabajo académico.
- No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresadamente señaladas en este trabajo.
- Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa y parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
- Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagio.
- De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinan el procedimiento disciplinario.

Trujillo, agosto 2019

---

Br. Molina Roldan Yovanni Natali

DNI: 43689012

	<b>ÍNDICE</b>	<b>Pág.</b>
CARÁTULA		i
DEDICATORIA		ii
AGRADECIMIENTO		iii
PAGINA DEL JURADO		iv
DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD		v
INDICE		vi
RESUMEN		ix
ABSTRACT		x
I. INTRODUCCIÓN		11
II. MÉTODO		24
2.1 Tipo y diseño de Investigación		24
2.2 Variables, operacionalización de variables		25
2.3 Población Muestra y Muestreo		26
2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad		28
2.6 Métodos de análisis de datos		30
2.7 Aspectos éticos		31
III. RESULTADOS		32
IV. DISCUSIÓN		45
V. CONCLUSIONES		46
VI. RECOMENDACIONES		47
VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS		48
ANEXOS		51

## INDICE DE TABLAS

Tabla 1: <i>Niveles de percepción de las habilidades directivas en los docentes de la Institución Educativa “Manuel Gonzales Prada”- Quiruvilca</i>	32
Tabla 2: <i>Niveles de percepción de las habilidades básicas en los docentes de la Institución Educativa “Manuel Gonzales Prada”- Quiruvilca</i>	33
Tabla 3: <i>Niveles de percepción de las habilidades técnicas en los docentes de la Institución Educativa “Manuel Gonzales Prada”- Quiruvilca</i>	34
Tabla 4: <i>Niveles de percepción de las habilidades educativas en los docentes de la Institución Educativa “Manuel Gonzales Prada”- Quiruvilca</i>	35
Tabla 5: <i>Niveles de percepción de la Gestión Educativa en los docentes de la Institución Educativa “Manuel Gonzales Prada”- Quiruvilca</i>	36
Tabla 6: <i>Niveles de percepción de la Gestión en el área institucional en los docentes de la Institución Educativa “Manuel Gonzales Prada”- Quiruvilca</i>	37
Tabla 7: <i>Niveles de percepción de la Gestión en el área administrativa en los docentes de la Institución Educativa “Manuel Gonzales Prada”- Quiruvilca</i>	38
Tabla 8: <i>Niveles de percepción de la Gestión en el área pedagógica en los docentes de la Institución Educativa “Manuel Gonzales Prada”- Quiruvilca</i>	39
Tabla 9: <i>Niveles de percepción de la Gestión en el área comunitaria en los docentes de la Institución Educativa “Manuel Gonzales Prada”- Quiruvilca</i>	40
Tabla10: <i>Grado de correlación de las habilidades directivas y la Gestión Educativa</i>	41
Tabla11: <i>Grado de correlación de las habilidades básicas y la Gestión Educativa</i>	42
Tabla12: <i>Grado de correlación de las habilidades técnicas y la Gestión Educativa</i>	42
Tabla11: <i>Grado de correlación de las habilidades humanas y la Gestión Educativa</i>	43
	44

## INDICE DE FIGURAS

Figura 1: Niveles de percepción de las habilidades directivas en los docentes de la Institución Educativa “Manuel Gonzales Prada”- Quiruvilca	32
Figura2: Niveles de percepción de las habilidades básicas en los docentes de la Institución Educativa “Manuel Gonzales Prada”- Quiruvilca	33
Figura 3: Niveles de percepción de las habilidades técnicas en los docentes de la Institución Educativa “Manuel Gonzales Prada”- Quiruvilca	34
Figura 4: Niveles de percepción de las habilidades educativas en los docentes de la Institución Educativa “Manuel Gonzales Prada”- Quiruvilca	35
Figura 5: Niveles de percepción de la Gestión Educativa en los docentes de la Institución Educativa “Manuel Gonzales Prada”- Quiruvilca	36
Figura 6: Niveles de percepción de la Gestión en el área institucional en los docentes de la Institución Educativa “Manuel Gonzales Prada”- Quiruvilca	37
Figura 7: Niveles de percepción de la Gestión en el área administrativa en los docentes de la Institución Educativa “Manuel Gonzales Prada”- Quiruvilca	38
Figura 8: Niveles de percepción de la Gestión en el área pedagógica en los docentes de la Institución Educativa “Manuel Gonzales Prada”- Quiruvilca	39
Figura 9: Niveles de percepción de la Gestión en el área comunitaria en los docentes de la Institución Educativa “Manuel Gonzales Prada”- Quiruvilca	40



## RESUMEN

La investigación titulada “Habilidades directivas y gestión educativa en los Docentes de la Institución Educativa “Manuel Gonzales Prada” - Quiruvilca, 2019, tuvo como finalidad determinar la relación entre “Habilidades directivas y gestión educativa”, Chiavenato, (2011) en su “Teoría General de la Administración” donde considera que las habilidades son la capacidad para transformar conocimientos en acciones, siendo el resultado del desempeño esperado, siendo estas adquiridas a través de las experiencias; mientras que para Sovero, (2007). En su “Teoría de la Administración educativa” sostiene que la gestión educativa son las condiciones para alcanzar las metas establecidas. El enfoque de estudio fue cuantitativo, la cual permite corroborar las hipótesis a través de base numérica, el tipo de investigación fue básica, de diseño no experimental transversal, donde se analizan y estudian la relación de las variables; siendo habilidades directivas, la cual está conformada por habilidades básicas, técnicas y humanas de 21 ítems con escala de respuesta politómica, mientras que la gestión educativa, está conformada por las dimensiones institucional, administrativa, pedagógica y comunitaria de 40 ítems con escala de respuesta politómica, la población de estudio fue de 30 docentes de la Institución Educativa “Manuel Gonzales Prada” - Quiruvilca. La técnica empleada para recolección de la información fue encuesta, y los instrumentos fueron cuestionarios, que fueron debidamente validados a través de juicios de expertos y determinado su confiabilidad a través del estadístico de fiabilidad (Alfa de Cronbach). Su resultado principal es que existe relación positiva media ( $Rho=0.710$ ) y significativa ( $p$  valor= 0.000 menor que 0.05) entre las habilidades directivas con la gestión educativa en los Docentes de la Institución Educativa “Manuel Gonzales Prada” - Quiruvilca, 2019

Palabras clave: habilidades directivas y gestión educativa

## ABSTRACT

The research entitled "Managerial Skills and Educational Management in Teachers of the Educational Institution" Manuel Gonzales Prada "- Quiruvilca, 2019, had the purpose of determining the relationship between" Management skills and educational management ", where skills are considered to be the ability to transform knowledge into actions, being the result of expected performance, being these acquired through experiences (Chiavenato, 2011), while educational management are the conditions to achieve the established goals. (Martí, 2005)

The study approach was quantitative, which allows to corroborate the hypothesis through numerical base, the type of research was basic, of non-experimental transversal design, where the relationship of the variables is analyzed and studied; being managerial skills, which is made up of basic, technical and human skills of 21 items with a polytomous response scale, while educational management is made up of the institutional, administrative, pedagogical and community dimensions of 40 items with a polytomic response scale , the study population was 30 teachers from the Educational Institution "Manuel Gonzales Prada" - Quiruvilca. The technique used to collect the information was a survey, and the instruments were questionnaires, which were duly validated through expert judgments and determined their reliability through the reliability statistics (Cronbach's Alpha). Its main result is that there is a positive ( $Rho = 0.710$ ) and significant ( $p$  value = 0.000 less than 0.05) positive relationship between management skills and educational management in the Teachers of the Educational Institution "Manuel Gonzales Prada" - Quiruvilca, 2019

Keywords: managerial skills and educational management

## **I. INTRODUCCIÓN**

En la actualidad es notable los cambios de una institución educativa cuando ésta es adecuadamente gestionada, administrando los procesos los cuales llevarán a que se afronte dificultades académicas, siendo de importancia tener la colaboración, compañerismo al trabajar y relaciones interpersonales asegurando de esta manera que entre el equipo directivo y los colaboradores no existan problemas, o discusiones inútiles, por el contrario que todos colaboren de una forma adecuada para obtener los objetivos deseados, de la misma forma, la institución debe contar con personal que trabaje en equipo y sean honestos, esto permitirá hacer enfrentar cualquier disputa y rechazar las problemáticas de tipo económico, social y tecnológico, que podrían darse.

Del mismo modo, Burto y Bonales (2011, p.41) manifiesta que las cualidades directivas establecen en la gestión educativa, su intervención donde exista un adecuado clima directivo debe ser un afable líder. El procedimiento de ejecutar habilidades gerenciales que se proporciona en las organizaciones es de vital importancia, los líderes deben tener adecuadas habilidades gerenciales por lo que es de importancia para la institución, con más frecuencia a nivel empresarial, en el cual es requerida una serie de destreza.

A nivel institucional las personas al mando suelen realizar deficientes habilidades gerenciales, cual traerá como resultado que no hayan adecuadas gestiones educativas, ya que no existe una buena relación interpersonal, esto se da ya que no existe un perfil de buenos gerentes, el estudio tiene como objetivo que los frutos de la investigación facilitarán dar sugerencias que posibilitan el aumento de la gestión educativa. (Zárate y Matviuk, 2012).

Del mismo modo, el éxito que se obtendrá servirá como contribución para las nuevas investigaciones en relación a estas variables, dando aportes en las habilidades directivas y gestión educativa con el fin de que se logren los objetivos deseados y alcanzar la conformidad de los estudiantes. Por tanto, este estudio está enfocado en determinar la relación entre las Habilidades Directivas y Gestión Educativa en los Docentes de la Institución Educativa “Manuel Gonzales Prada” - Quiruvilca, 2019.

A nivel internacional,

Alcón (2014) en la investigación “Habilidades gerenciales y la satisfacción laboral de los docentes de las escuelas básicas del sector caño nuevo del Municipio Tinaquillo, Universidad Carabobo” buscando obtener el grado de Magister en Educación, su objetivo primordial fue dar a conocer la relación de las variables en los colaboradores de dicha gerencia, el método utilizado fue descriptiva, basado en un diseño no experimental, teniendo una muestra de 19 docentes, donde obtuvo los datos mediante un cuestionario. Finalmente concluyó que hay poca comunicación con los colaboradores, donde las decisiones se realizan de forma arbitraria, mostrando un mal trabajo de grupo, y los directivos no realizan estrategias en la resolución de sus dificultades.

Costa (2013) en su investigación “La gestión y liderazgo del directivo, y la cultura de participación de los padres de familia, del centro de audición y lenguaje” “Ceal”, de la “ciudad de Loja, período 2011-2012”, para la obtención de su grado de Magíster en la Universidad Nacional de Loja; su método es correlacional, transaccional, su diseño fue no experimental, donde recolectó sus datos mediante una encuesta, tuvo como muestra a 132 padres de familia, por lo que concluyó que el liderazgo tiene relación con el utilización del pensar mediante estrategias con un arraigo del 49,20% y 66,70% como característica del liderazgo adoptado en el CEAL, por lo que se deduce que la evolución del liderazgo transformacional esquivando necesidades de las organizaciones, valoradas como sistemas abiertos en relación con su entorno.

Álvarez (2013) en su estudio “La gestión educativa como factor de calidad en una universidad intercultural El Fuerte, México, Universidad Autónoma Indígena de México”, para obtener el grado de Magister, donde su principal fin fue examinar la gestión educativa como una dificultad que enfrenta la organización con el fin de alcanzar los niveles de calidad educativa requeridas por la Subsecretaría de Educación Superior; coordinando en la mejoría de una adecuada función de la institución, su método fue descriptivo. Por lo que concluyó que la mayor parte de colaboradores notó los beneficios que da la gestión educativa en sus actividades diarias.

A nivel nacional,

Zapata (2017) en su investigación “Habilidades directivas y gestión educativa en la institución educativa Miguel Grau Red N°3, Magdalena del Mar 2017”, para conseguir el grado de Magister en la Universidad César Vallejo Lima Norte, donde el objetivo fue establecer la relación de las variables, el procedimiento que usó fue el enfoque cuantitativo, de tipo descriptivo correlacional transversal, tuvo una muestra de 172 docentes, donde para la obtención de datos usó la encuesta de tipo Likert, por lo que concluyó que entre las variables de estudio hay una relación moderada.

Castillo (2017) en su investigación “Habilidades directivas y gestión de alianzas estratégicas de la IEPGP N° 6005” “General Emilio Soyer Cabero” - Chorrillos, 2017, para obtener el grado de Magister en la Universidad Cantuta, su fin fue establecer la relación entre las habilidades directivas y la gestión de alianzas estratégicas, la metodología que utilizó fue cuantitativo de tipo sustantivo, correlacional; donde su muestra fue de 284 trabajadores, en la recolección de sus datos uso la encuesta, finalmente concluyó que las variables se relacionan positivamente.

Carhuancho (2017) en su tesis “Gestión educativa y competencia docente en el nivel secundario de la Institución Educativa N° 0051 Lurigancho - Chosica, 2016”, su método fue no experimental correlacional, con una muestra de 110 docentes, usando una encuesta para la obtención de sus datos, por lo que tuvo como fin determinar la relación entre las variables, así encontrar respuesta a las necesidades reales y ser una agente de motivación en las actividades educativas, por lo que la capacidad docente tiene un vínculo directo con la gestión, por lo que la considera como el eje principal del logro de la institución

Asimismo, Chiavenato (2011) manifestó: “La habilidad es la capacidad de las personas que transforman sus conocimientos en acciones, es el resultado del desempeño esperado. Asimismo, el directivo necesita de una habilidad para que pueda tener un buen desempeño” (p. 90). En otras palabras, el administrativo debe dar a conocer su entendimiento que ha adquirido en el trascurso de sus experiencias para que le ayude a llevar un grupo, por lo que si no conoce ni entiende sus capacidades no logrará llevar un buen equipo.

Serafino (2012) refirió que “habilidad proviene del cambio de conducta manifestando que la competencia social es el conjunto de conductas aprendidas y adquiridas” (p. 76). En resumen, que las personas no nacen con la habilidad, por el contrario, la adquieren con las experiencias.

A su vez, Cabredo (2015), refirió que: “Para el buen desempeño del administrador más importante que su desempeño es la manera que atienden a las personas y afrontan sus realidades, esta situación depende de su personalidad; dependiendo más sus logros, como administrador”. Por lo que la manera que el directivo se lleva con sus colaboradores muestra que tan capaz es para llevar un grupo.

Yukl (1989) manifestó que “se encuentran referidas al enfoque de la unidad organizacional, dispuesto siempre al desarrollo de sus ideas y teorías (p. 5)”, por lo que el directivo que posee adecuadas habilidades es una persona conciliadora que comprende sus obligaciones que realiza en la institución relacionándolas entre sí, con el ambiente y los giros que podrían perjudicar a la institución. Es por ello que el investigador manifiesta que las habilidades directivas están enfocadas a la organización, ejecución de sus ideas. El ser administrativo una persona considerada- hace sus obligaciones teniendo una adecuada relación con sus colaboradores y afrontando las dificultades que podrían repercutir en la organización.

Dimensiones de habilidades directivas: Dimensión 1: habilidades básicas Chiavenato (2011), refirió que las cualidades usadas por un directivo, están relacionadas con la aptitud que expresa en sus actos, y conductas; del mismo modo el directivo educativo halla las dificultades que tiene que enfrentar la institución y darle resultados adecuados de una forma acertada se toman decisiones que afecten positivamente la institución.

Del mismo modo, las capacidades básicas son diferenciadas de las capacidades intelectuales, las cuales están relacionadas con la capacidad que el directivo ve la institución; permitiendo la coordinación e integración dirigido a hacia la mejora de la institución. (Marcelo y Cojal 2006).

Dimensión 2: habilidades técnicas Chiavenato (2011) refirió que están inmersas un reconocimiento el cual permite de manera fácil el realizar estrategias que se

relacionen con sus actividades y sus procesos de elaboración, (p. 15), “se encuentran relacionadas con el trabajo, con objetos, números, son estáticos, porque no dan problemas a las órdenes del ejecutivo” (p. 76).

Pérez y Rosales (1997), manifestaron que ésta representa la habilidad para manejar procesos de disciplina, los cuales inmersa el saber técnico, las formas necesarias que utiliza en la realización de actividades en específico hallada en la educación formal, por la experiencia de sus trabajadores. Dichas capacidades están relacionadas con características de logística de la organización, en relación a la indagación de conocimientos y técnicas usados en una precisa actividad (p. 56).

Dimensión 3: habilidades humanas Al respecto Chiavenato (2011) manifiesta que son habilidades que se relacionan en las actividades con los trabajadores, que permiten entablar de manera fácil relaciones interpersonales y de grupo, por lo que tienen una adecuada habilidad para comunicarse, motivarse, coordinarse y de resolver conflictos esto de manera individualista o colectiva es la relación entre todos, por lo que así desarrollará la colaboración en equipo e incentiva a la participación sin celos.

Las capacidades humanas, llamadas también sociales, están relacionadas con las “aptitudes en el desarrollo de las relaciones interpersonales” de los administrativos, referido a la habilidad para trabajar colectivamente y personalmente. (Zaldivar, 2011).

Madrigal (2006) menciona las siguientes manifestaciones de las habilidades directivas: Visión estratégica: se da en cuanto a nivel organizacional donde se evalúan los objetivos propuestos.; Liderazgo: Se da en la manifestación de la organización para la realización de tareas, así como el diseño de las mismas. El cual va a promover la mejora continua.; Orientación a resultados: se van a dar a conocer la eficacia con la que se consiguieron las metas, el cómo maneja el tomar decisiones y el logro de metas. Trabajo en equipo: donde los colaboradores manifiestan su ayuda a terceros buscando en objetivo en común, así como el mantener la armonía y buena convivencia.

Gestión Educativa, Para Martí (2005), la Gestión Educativa “Es el conjunto de las distintas situaciones a nivel administrativo, político, económico que se llevan a cabo para alcanzar los objetivos de un plan educativo” (p. 14).

Ministerio de Educación, según Huarcaya (2014), sustentó que: “Genera y sostiene a la institución educativa, su administración y pedagogía, procesos democráticos, equitativos y eficiente permite que niños, adolescentes, jóvenes y adultos se transformen en individuos responsables y poderosos logrando que en su futuro sean capaces de edificar su libertad y desarrollo nacional, conveniente para su proyecto personal a grupal (p.35)”.

Casassus (1999) refirió que “la gestión educativa investiga cómo poner en práctica las bases generales de la gestión al campo de la educación. El propósito de la disciplina es el estudio del orden en el trabajo educativo. Por tal motivo, está encaminada para el desarrollo de las doctrinas generales de la gestión y los de la educación.” (p. 49)

Bidegain (2009) refirió que “el proceso que fortalece el proyecto educativo de la institución, ayudándolos a conservar su autonomía institucional, siguiendo las normas políticas que enriquecen el proceso pedagógico con el fin de atender los requerimientos educativos local y regional” (p.1).

Es la capacidad que incluye como fin usar componentes usuales de gestión en el entorno educativo, siendo una regla diaria que influye en la política educativa, capacidad que enlaza la práctica y política.

Lo que se debe resaltar de la gestión educativa es que es un avance enfocado al desarrollo educativo con el fin de mejorar la enseñanza pedagógica, el desarrollo de los directivos y cómo funciona el personal administrativo, para así poder llevar la imagen institucional y así se pueda sobrellevar las necesidades educativas.

Proceso de la gestión educativa García (2009). La gestión educativa viene siendo un proceso sistemático el cual tiene procedimientos establecidos los cuales lo conforman la planeación y la evaluación, por lo que se tiene los siguientes pasos: El primer paso es la autoevaluación, en donde se va a recoger y analizar toda la información en relación con el avance de sus actos, esto va a permitir reconocer las fortalezas y mejorar mediante un plan de mejora. El segundo paso es el mejorar, enfocado en las instituciones, siendo los objetivos que se establecen y el lograr cumplir y luego progresivamente mejorar. El tercer paso es la ejecución y seguimiento, está enfocado a tomar decisiones.



Herramientas básicas de la gestión educativa Camacho (2005) manifiesta que la gestión educativa comprende de dos herramientas básicas, las cuales proporcionan recursos para una exitosa labor y son: Las herramientas humanas: Son la agrupación de posiciones, cualidades y habilidades humanas que tiene la Institución educativa. Las herramientas técnicas: Son una agrupación ordenada de procesos unidos entre sí con los que se cuenta y es posible tener ofertas educativas, esta área comprende 2 ámbitos, siendo el “pedagógico y administrativo; por lo que el primero está relacionado a la aplicación y optimización del proceso de enseñanza-aprendizaje, mientras que en el segundo implica la provisión y distribución de insumos, para conseguir los objetivos educativos”.

Las bases teóricas de la gestión educativa según Sovero (2007) manifestó que viene de principios de la gestión empresarial, como la “planificación, organización, control y reformulación de acciones”, reincidiendo en el compromiso del administrativo, por ello se enlaza con el “mantenimiento, estímulo, control, en un sistema único, para el cumplimiento de los objetivos educativos (p. 27)” brindando una realización racional e informada, fundamentada en una agrupación de características aptas para lograr metas planteadas.

Entre los principales modelos teóricos tenemos al proceso administrativo March y Simón, (1998)

Se dio en base a las investigaciones de Fayol, a mediados del siglo XX, por lo que “estableció el principio administrativo general denominado por March y Simón” (1998) como “teoría del proceso administrativo”. Teniendo su base científica en el procesamiento administrativo, teniendo como indicación el conocer las prácticas administrativas, teniendo una unión acertada de prácticas adecuadas y eficaces.

Para Díez de Castro (2005) “el principio más importante en la guía de acciones de coordinación, el principio escalar: es la organización ordenada donde los colaboradores tienen relación con las relaciones de control. Principio de unidad de mando: se refiere a que ningún trabajador deberá recibir órdenes solamente de su superior. Y finalmente el Principio de ámbito de control: refiere que el directivo debe tener los colaboradores controlándolos con eficiencia (p. 86)”.

Enfoque de Contingencias en la Administración (Kesr y Rozenzweig, 1998) Se ubica en frente a la “Teoría Sistémica de la Administración”, donde las organizaciones son un sistema abierto, que se relacionan con el ambiente,

“permitiendo identificar variables internas y externas relevantes para la administración, su capacidad permite que los directivos ejecuten líneas de acción que son aceptados y utilizados.”

Para Yamakawa y Ostos (2011) manifestaron que se toma en cuenta el entorno y los subsistemas internos en la organización, sean de forma única, satisfaciendo el diseño, “administración de instituciones determinadas, considerado equilibrio, principios de la organización y administración (p. 36).” Del mismo modo, manifiesta que “no hay autoritarismo en la teoría administrativa porque es referente, dependiendo de técnicas administrativas significativas para alcanzar las metas en la institución relacionados con sus características.”

En relación a los principios de la gestión Cuevas (2011) manifestó que el inicio de la gestión es la “segmentación del trabajo, autoridad-responsabilidad, autoridad de mando, de eficiencia, y la amplitud de mando”. (p.24).

El modelo de la gestión educativa enfoca principalmente al proceso de cómo se va a guiar la gestión educativa, esto dado mediante evaluaciones que permitirán el desarrollo educativo. (Vargas, 2010)

Modelo 1: La gestión va a regirse mediante normas educativas las cuales son dadas por las autoridades educativas en este caso el Ministerio de Educación, por medio de procesos descentralizados del sistema educativo que va a ayudar al desarrollo de las instituciones.

Modelo 2: La gestión se da por medio de evaluaciones de medición de calidad, esto dado en los docentes, alumnos para poder tener resultados a nivel global, lo cual va a permitir tener una institución desarrollada.

Modelo 3: La gestión se dirige tomando en cuenta las necesidades educativas, de tal forma que estas son independientes donde haya un resultado activo, del mismo modo existe una desmotivación y falta de interés por algunas normas educativas.

Modelo 4: La gestión cuando se da a través de evaluación se toma en cuenta los aspectos que se van a evaluar como los indicadores, en la actualidad se dan en base a monitoreo de desempeño.

Modelo5: Se debe evitar que el sector educativo se separe y esto por la administración que se da, se debe tomar en cuenta previo análisis y desarrollo

de las necesidades institucionales. En cuanto a las dimensiones de la gestión educativa, Frigeiro, et al (1992, p. 35), tomaron en cuenta para el crecimiento del estudio:

Dimensión 1: Gestión institucional, Esta dimensión da la posibilidad de distinguir la forma que planifica en la colectividad educativa con el propósito de llegar a un adecuado manejo de ello. Según el Frigeiro, et al (1992,). Conceptualizaron que “es el sistema y análisis de las gestiones relacionadas con los aspectos de estructura que existe en una institución educativa.” (p.35) es decir que la forma del manejo, está considerado en la construcción del entendimiento a través de los manuales de gestión para administrativos cuyos factores determinan su distribución formal e informal.

Al respecto Vereau (2002), manifestó que:

Está en relación al uso y direccionamiento de donde las partes y entes de la institución son fundamentales para el compromiso, creando situaciones de la buena práctica de la organización, enfatizando en el ambiente, las condiciones climáticas donde se labora y se encuentra inmersa la empresa; “así como la realización de actividades administrativas con la finalidad de conseguir los resultados y objetivos sabidos (p. 38)”.

El Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación - Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura, (2011), “contribuye a la identificación de las formas en organizar a la comunidad educativa cuyo fin es la buena labor institucional, ofrece sistematización y análisis de labores respectivas referidos con la organización del centro educativo relacionados al estilo de funcionamiento”.

Dimensión 2: Gestión administrativa, Según Frigeiro, et al (1992). Mencionan que: “Está conformada por labores y gestiones de la directividad en los recursos humanos, económicos, técnicos, de esta manera el control se relaciona con sus colaboradores; y con la ejecución de las normas, e inspección de funciones, cuyo objetivo es en favor del proceso de enseñanza-aprendizaje, buscando la relación de intereses individuales e institucionales, dando facilidades a las decisiones con el fin de alcanzar los objetivos trazados por la institución. (p.36)”.

Para Vereau (2002), refirió que: “establece el segundo eje del método de gestión en las instituciones pedagógicas, involucrando para ellos métodos relacionados a los procesos de la administración” (p. 158).

Por lo cual UNESCO (2011) refirió que se tendría como fin manejar los intereses personales con los laborales, de esta manera el tomar decisiones realiza acciones concretas para alcanzar metas de la organización, “administración del personal, en el sentido laboral, distribuye ocupaciones y evalúa su desarrollo; manteniendo y conservando los bienes muebles e inmuebles; organizando su investigación.”

Dimensión 3: Gestión pedagógica, Para Chamorro (2005), tomó en cuenta que su objetivo del trabajo organizacional formativo y sus trabajadores están en relación con el “proceso de enseñanza-aprendizaje, la transformación curricular, el programa sistematizado del (PCI), las destrezas metodológicas y didácticas, la evaluación del aprendizaje, el uso de materiales y recursos didácticos (p. 36).”

Según Huillca (2015), refirió que esta extensión está relacionada con el área pedagógica considerado el tercer pilar en la gestión de las instituciones educativas, por ello es el principal factor de reconocimiento, donde es escaso separar la “dimensión pedagógica como demanda de gestión, con tendencia a complicarlos” (p. 200)

Del mismo modo, Correa y Alvares (2014) refirieron que “La gestión académica se encuentra relacionadas resultado de las evaluación internas y externas y patrones básicos de la eficacia pedagógica, trabajando en aspectos de diseño implementando un plan de estudio, métodos de enseñanza-aprendizaje, proyecto de investigación, clima escolar”. (p.14).

Dimensión 4: Gestión comunitaria, Según Spoerer y Vignolo(2004). Refiere que esta dimensión está enfocada a la forma en que la organización tiene renlace con el grupo educativo a la que le compete, conociendo y comprendiendo las condiciones y necesidades que conforman el saber comunitario, “determinando relaciones institucionales con su medio social e interinstitucional, y la comunidad educativa, municipal, estatal, organizaciones civiles, eclesiales, etc.”

“Mediante esas características facilitan que la institución mantenga alianzas estratégicas que van a permitir mejorar su calidad educativa. Así también la Valderrama (2009) refirió que es importante la participación de la colectividad teniendo en cuenta su pertenencia, la comprensión de su contexto, sus necesidades y demandas. Por lo mismo toda institución educativa desde la perspectiva de la gestión comunitaria debe incentivar la participación de los padres de familia en las organizaciones sociales allegadas a la comunidad.

En tal sentido la investigación parte de la siguiente formulación del problema: ¿Cuál es la relación de las Habilidades Directivas y Gestión Educativa en los Docentes de la Institución Educativa “Manuel Gonzales Prada” - Quiruvilca, 2019?

Ante ello la investigación se justifica mediante tres ejes importantes, teniendo: Por conveniencia, ya que nos da la “posibilidad de contar con elementos de juicio necesarios, para así conseguir la mejoría de los aprendizajes tomando en cuenta que se ha delimitado el nivel de relación entre habilidades directivas y Gestión educativa”.

Del mismo modo, se justifica por su relevancia social, ya que los resultados obtenidos benefician a los alumnos de nivel inicial y primario, así como sus docentes y directivos que están implicados en la investigación “ya que los datos les servirán para mejorar su desempeño y obtener las metas de aprendizaje”.

“Igualmente, la investigación tiene un valor teórico ya que ayuda a tener claro los saberes acerca de habilidades directivas y su relación con el desempeño docente. Sobre todo, porque es la primera vez que se realiza este estudio en la institución educativa” Manuel Gonzales Prada.

“Se pretende iniciar experiencias exitosas en educación pública, explicando que si los directores ejercen de manera positiva y firme sus habilidades directivas en los maestros la consecuencia se notará en el logro de los aprendizajes alcanzando el nivel satisfactorio con un abanico de estrategias que apoyan a los estudiantes”.

Por lo que tenemos que en los objetivos, el objetivo general de la investigación fue Establecer la relación entre las habilidades humanas y la gestión educativa en los Docentes de una Institución Educativa del Distrito de Quiruvilca,

2019. Mientras que los objetivos específicos fueron: **O<sub>1</sub>** Determinar la relación entre las habilidades básicas y la gestión educativa en los Docentes de la Institución Educativa “Manuel Gonzales Prada”- Quiruvilca, 2019. **O<sub>2</sub>** Determinar la relación entre las habilidades técnicas y la gestión educativa en los Docentes de la Institución Educativa “Manuel Gonzales Prada”- Quiruvilca, 2019. **O<sub>3</sub>** Determinar la relación entre las habilidades humanas y la gestión educativa en los Docentes de la Institución Educativa “Manuel Gonzales Prada”- Quiruvilca, 2019. **O<sub>4</sub>** Determinar la relación entre la gestión institucional y las habilidades directivas en los Docentes de la Institución Educativa “Manuel Gonzales Prada”- Quiruvilca, 2019. **O<sub>5</sub>** Determinar la relación entre la gestión administrativa y las habilidades directivas en los Docentes de la Institución Educativa “Manuel Gonzales Prada”- Quiruvilca, 2019. **O<sub>6</sub>** Determinar la relación entre la gestión pedagógica y las habilidades directivas en los Docentes de la Institución Educativa “Manuel Gonzales Prada”- Quiruvilca, 2019. **O<sub>7</sub>** Determinar la relación entre la gestión comunitaria y las habilidades directivas en los Docentes de la Institución Educativa “Manuel Gonzales Prada”- Quiruvilca, 2019.

Mientras que en las hipótesis tenemos, general: **H<sub>i</sub>**: Existe relación de las Habilidades Directivas y Gestión Educativa en los Docentes de la Institución Educativa “Manuel Gonzales Prada”- Quiruvilca, 2019. **H<sub>0</sub>**: Las habilidades directivas no se relacionan significativamente con la Gestión Educativa en los Docentes de la Institución Educativa “Manuel Gonzales Prada”- Quiruvilca, 2019. En tanto las hipótesis específicas están referidas a : **H<sub>1</sub>**: Existe relación directa y significativa entre las habilidades básicas y la gestión educativa en los Docentes de la Institución Educativa “Manuel Gonzales Prada”- Quiruvilca, 2019. **H<sub>2</sub>**: Existe relación directa y significativa entre las habilidades técnicas y la gestión educativa en los Docentes de la Institución Educativa “Manuel Gonzales Prada”- Quiruvilca, 2019. **H<sub>3</sub>**: Existe relación directa y significativa entre las habilidades humanas y la gestión educativa en los Docentes de la Institución Educativa “Manuel Gonzales Prada”- Quiruvilca, 2019. **H<sub>4</sub>**: Existe relación directa y significativa entre la gestión institucional y las habilidades directivas en los Docentes de la Institución Educativa “Manuel Gonzales Prada”- Quiruvilca, 2019. **H<sub>5</sub>**: Existe relación

directa y significativa entre la gestión administrativa y las habilidades directivas en los Docentes de la Institución Educativa “Manuel Gonzales Prada”- Quiruvilca, 2019.**H<sub>6</sub>**: Existe relación directa y significativa entre la gestión pedagógica y las habilidades directivas en los Docentes de la Institución Educativa “Manuel Gonzales Prada”- Quiruvilca, 2019.**H<sub>7</sub>**: Existe relación directa y significativa entre la gestión comunitaria y las habilidades directivas en los Docentes de la Institución Educativa “Manuel Gonzales Prada”- Quiruvilca, 2019.

## II. METODO

**2.1 Tipo de estudio:** Tipo de investigación básica, nivel descriptivo diseño correlacional de enfoque cuantitativo. Para Hernández (2010) “recolecta datos que servirán para probar su hipótesis, haciendo uso de comprobación numeral respectiva con un examen detallado (p. 4).”

Método es hipotético deductivo. Según Bernal, (2006), es un proceso que tiene su inicio de asegurar en la cualidad del supuesto que busca rechazarlas o aceptarlas, para poder tener resultados y compararlos con los hechos (p. 56).

**2.2 Diseño de investigación:** Es no experimental transaccional. De modo que Carrasco (2014) sostiene que “su característica es analizar y estudiar la relación de las variables, permitiendo conocer su nivel de influencia. (p. 73)”.

### 2.3 Variables, operacionalización

#### 2.3.1 Variables

Donde:

**M** : Muestra

**O1** : Variable 1(O1) Habilidades directivas

**r** : Coeficiente de correlación entre las variables O1 y O2.

**O2** : Variable 1(O2) Gestión educativa

La variable es una parte que esta propensa a cambiar, son las características cuantitativas las cuales pueden ejecutar cálculos de niveles, categorías o nombres de manera grupal o individual. Del mismo

modo, admiten caracteres numéricos dentro de una cualidad determinada. Tanto en los problemas de la investigación, como en los objetivos del trabajo realizado se proyectan en base a las variables estudiadas Briones, (2003).

### **Habilidades directivas**

En relación a ello, Chiavenato (2011) manifestó que “se encuentran referidas al enfoque de la unidad organizacional, dispuesto siempre al desarrollo de sus ideas, teorías (p. 5)”, teniendo que “el ejecutivo tiene adecuadas cualidades, siendo una persona justa comprendiendo sus funciones dentro de la institución complementándolas entre ellas, y su relación con su ambiente, y los cambios que podrían afectar a la organización.”

### **Gestión educativa**

Según Frigeiro, et al (1992) nos menciona que “es la disciplina que permite el desarrollo que tiene como finalidad emplear principios en la gestión educativa, método aplicado habitualmente a la práctica, con influencia de política educativa”

## **2.3.2 Operacionalización**

### **Habilidades directivas**

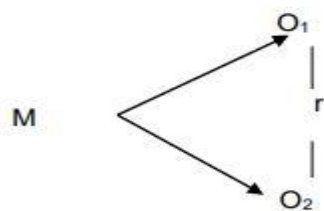
Se mide la variable mediante tres dimensiones siendo “habilidades básicas, habilidades técnicas y habilidades humanas”, por lo que el instrumento cuenta con 21 ítems con escala Likert.

### **Gestión educativa**

Se mide la variable mediante cuatro dimensiones las cuales son: administrativa conformada por ocho ítems, administrativa cuenta con diez ítems, pedagógica cuenta con ocho ítems, comunitaria con diez ítems e



institucional con doce ítems, siendo en total 40 ítems con escala de respuesta Likert



## MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE 1: HABILIDADES DIRECTIVAS

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN, NIVEL Y RANGO
<b>V.1 HABILIDADES DIRECTIVAS</b>	<p>“Se encuentran referidas al enfoque de la unidad organizacional, dispuesto siempre al desarrollo de sus ideas, teorías” (p. 5), asimismo el ejecutivo tiene adecuadas habilidades es una persona recta comprendiendo sus funciones dentro de la institución complementándolas entre ellas, y su relación con su ambiente, y los cambios que podrían afectar a la organización.” Chiavenato ,(2011)</p>	<p>“Está conformada por tres dimensiones habilidades básicas, de siete ítems, habilidades técnicas, de siete ítems, y habilidades humanas, de siete ítems, será medida con el cuestionario de Habilidades Directivas de 21 ítems con escala Likert, Sánchez,(2015)</p>	<b>HABILIDADES BÁSICAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Actitudes</li> <li>• Aptitudes</li> <li>• Comportamiento</li> </ul>	<p>Ordinal</p> <p>Bajo (30 – 60)</p> <p>Medio (61 – 90)</p> <p>Alto (91 – 120)</p>
			<b>HABILIDADES TÉCNICAS</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ejecución de técnicas con el trabajo</li> <li>2. Procedimientos de ejecución</li> </ol>	
			<b>HABILIDADES HUMANAS</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Relación con el trabajo Relación con las personas Interacción con las personas</li> <li>2. Desarrollo de cooperación</li> </ol>	

## MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE 2: GESTIÓN EDUCATIVA

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN, NIVEL Y RANGO
<b>V.2 GESTIÓN EDUCATIVA</b>	<p>“Es la disciplina que permite el desarrollo que tiene como finalidad emplear principios en la gestión educativa, método aplicado habitualmente a la práctica, con influencia de política educativa”. Frigerio, et al, (1992)</p>	<p>“El cuestionario Gestión Educativa, está conformada por cuatro dimensiones, Administrativa (diez ítems), Pedagógica (ocho ítems), Comunitaria (diez ítems) Institucional (doce ítems) son 40 ítems con escala de respuesta Likert. “Alarcón, (2013)</p>	<b>ÁREA INSTITUCIONAL</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dirección</li> <li>2. Institucional</li> <li>3. Organización</li> <li>4. Responsabilidades, Formas de relacionarse</li> </ol>	<p>Ordinal</p> <p>Bajo (30 – 60)</p> <p>Medio (61 – 90)</p> <p>Alto (91 – 120)</p>
			<b>ÁREA ADMINISTRATIVA</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Cumplimiento de normas</li> <li>2. Manejo de recursos económicos, materiales, humanos, control de la información</li> <li>3. Cumplimiento de la normatividad y supervisión de las funciones</li> </ol>	
			<b>ÁREA PEDAGÓGICA</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Planificación, evaluación y certificación</li> <li>2. Desarrollo de prácticas pedagógicas</li> <li>3. Proceso de enseñanza aprendizaje</li> </ol>	
			<b>ÁREA COMUNITARIA</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Trabajo en conjunto en el aula, con padres, madres de familia y la comunidad</li> </ol>	

En cuanto a la población y muestra, Para Tamayo (2003), “se manifiesta cuando el investigador selecciona elementos de población representativos a su juicio. Dichas muestras son útiles y válidas cuando el objetivo del estudio lo requiere”. (p.153).

La población estuvo compuesta por 30 docentes de la Institución Educativa “Manuel Gonzales Prada” - Quiruvilca, 2019.

## **2.4. Criterios de selección:**

### **2.4.1. Criterios de inclusión:**

- Docentes que se encuentren el día de la aplicación
- Docentes que contesten todo el cuestionario
- Docente del nivel inicial y primario

### **2.4.2. Criterios de exclusión:**

- Docentes que no estén el día de la aplicación.
- Docentes que no contesten el cuestionario

## **2.5 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad**

### **2.5.1 Técnica e Instrumento**

En relación a las variables habilidades directivas y gestión educativa se emplea la técnica de encuesta. De acuerdo a ello Abascal y Grande (2005) refirieron que: “Es la técnica usada para obtener información relacionado a un objetivo, coherente y relacionado con preguntas, que garantice información que proporciona la muestra de estudio debiendo ser analizada con métodos cuantitativos cuyos resultados infirieren determinados errores y confianza de la población (p. 14)”.

Por lo que se tendrán los resultados en relación al cuestionario que es la propuesta de interrogantes en relación al objeto de estudio.

#### **a. Ficha técnica:**

Nombre: Cuestionario sobre Habilidades Directivas

Autor: Yovanni Natali Molina Roldán

Año: 2019

Ámbito de aplicación: Quiruvilca

Ciudad: Quiruvilca

Duración: 15 a 20 minutos

Aplicación: Individual

Población: 30 docentes

Número de ítems: 21

Normas de aplicación: El participante escoge la respuesta

Escala: Es Politémica

Niveles y Rangos: Bajo (30 – 60)

Medio (61 – 90)

Alto (91 – 120)

Descripción: El cuestionario recoge información en relación a la variable “Habilidades Directivas” está establecido por tres dimensiones divididas en 7 indicadores con un total de 21 ítems, orientado a los profesores de nivel inicial y primaria, de la Institución Educativa “Manuel Gonzales Prada” de Quiruvilca, quienes formaron parte de la población y muestra de investigación. Se plantearon preguntas con la necesidad de conocer el nivel de “Habilidades Directivas”

Se empleó la escala de Likert para las respuestas múltiples:

1 Nunca

2 Casi nunca

3 Algunas veces

4 Casi siempre

5 Siempre

**b. Ficha técnica:**

Nombre: Cuestionario sobre Gestión Educativa

Autor: Yovanni Natali Molina Roldán

Año: 2019

Ámbito de aplicación: Quiruvilca

Ciudad: Quiruvilca

Duración: 15 a 20 minutos

Aplicación: Individual

Población: 30 docentes

Número de ítems: 40

Normas de aplicación: El participante escoge la respuesta

Escala: Es Politómica

Niveles y Rangos: Bajo (30 – 60)

Medio (61 – 90)

Alto (91 – 120)

Descripción: El cuestionario recoge información con respecto a la variable “Gestión Educativa” está establecido por cuatro dimensiones divididas en 11 indicadores con un total de 40 ítems, dirigido a los docentes de nivel inicial y primaria, de la Institución Educativa “Manuel Gonzales Prada” de Quiruvilca, quienes formaron parte de la población y muestra de investigación. Se plantearon preguntas con la necesidad de conocer el nivel de “Gestión Educativa”

Se empleó la escala de Likert para las respuestas múltiples:

1 Nunca

2 Casi nunca

3 Algunas veces

4 Casi siempre

5 Siempre

### **2.5.2 Validez y confiabilidad**

“Si el cuestionario es confiable se somete al criterio de juicio de expertos, con el fin de conocer la validez de su contenido y nivel de concordancia entre los jueces se medirá por el método del juicio de expertos conformado por cinco maestros.”

### **2.6. Método de análisis de datos**

El análisis de los datos se procedió con la recolección de datos: siendo primero la selección de un instrumento para medir la variable, seguido de la aplicación y codificación, a esos resultados se procede a analizarlos y describirlos mediante tablas, porcentajes y medidas de resumen. Para contrastar las hipótesis planteadas se utilizó el coeficiente de correlación de Rho de Spearman, con un nivel de significancia estadística del 5% ( $p < 0.05$ ). Se utilizó para el procesamiento estadístico el programa SPSS V25,

### **2.7.Procedimiento:**

Para tener los resultados se procede a aplicar los cuestionarios a los docentes que aceptaron ser partícipes en la investigación, quienes se le informo el porqué de la investigación, así también se les explicó que el uso de los datos serán solo para propósitos de investigación.

### **2.8.Aspectos éticos**

El estudio se basa como pilar ético en la confidencialidad con respecto al uso de la información obtenida, donde no se juzgará a ningún participante por sus respuestas en relación a las variables de la investigación.

### III. RESULTADOS

#### 3.1. Resultados descriptivos de la investigación

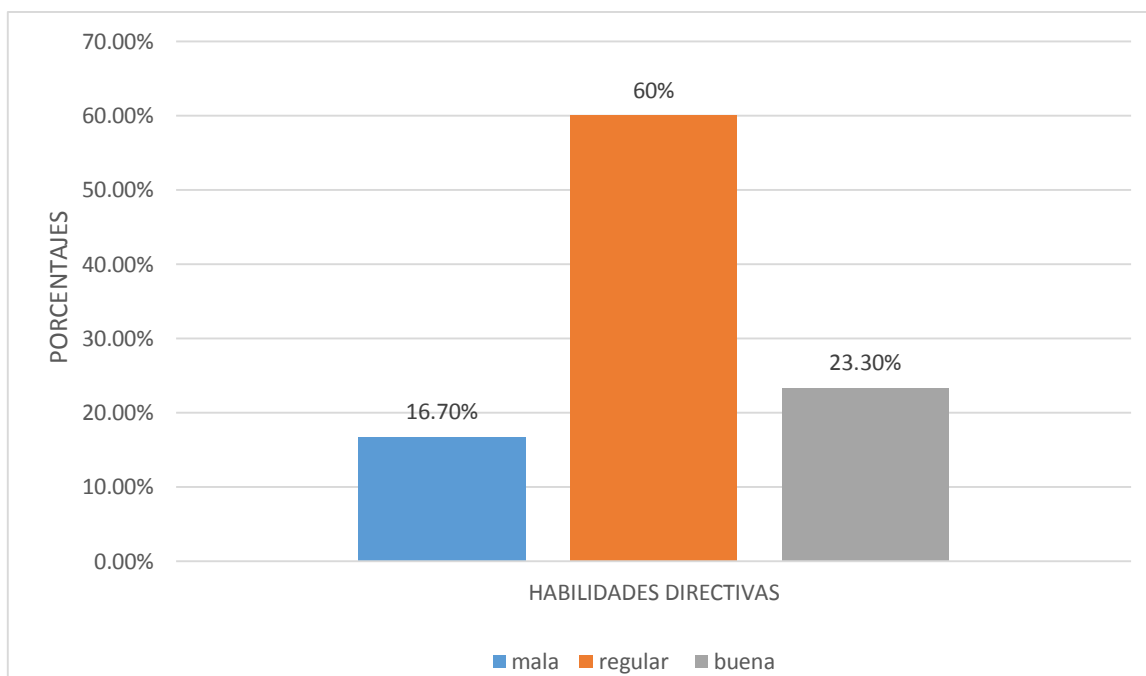
##### - HABILIDADES DIRECTIVAS

**Tabla 1**

*Niveles de percepción de las habilidades directivas en los Docentes de la Institución Educativa “Manuel Gonzales Prada” - Quiruvilca*

		Frecuencia	Porcentaje
<b>Habilidades directivas</b>	<b>Mala</b>	<b>5</b>	<b>16.7</b>
	<b>Regular</b>	<b>18</b>	<b>60</b>
	<b>Buena</b>	<b>7</b>	<b>23.3</b>
<b>Total</b>		<b>30</b>	<b>100.0</b>

**Fuente:** Datos obtenidos por el cuestionario



Los resultados determinan que el 60% los docentes la Institución Educativa “Manuel Gonzales Prada”, percibieron que las habilidades directivas son regulares, donde el 23.3 % las perciben como buenas, mientras el 16.7% como mala.



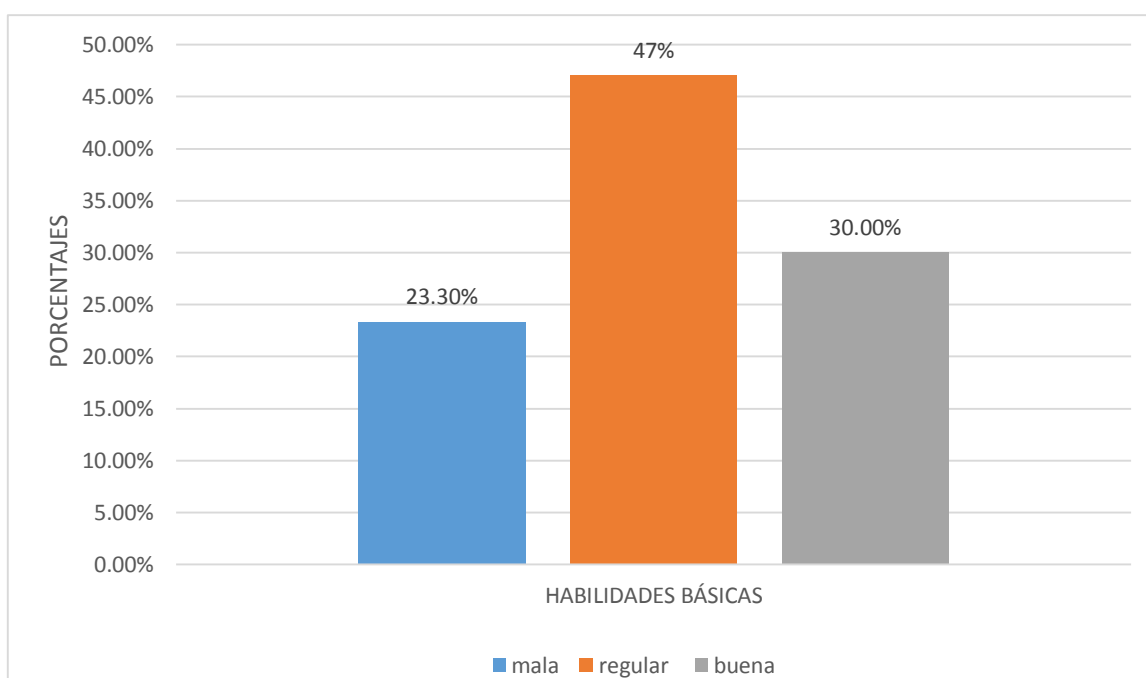
- **Dimensiones habilidades básicas**

**Tabla 2**

*Niveles de percepción de habilidades básicas en los Docentes de la Institución Educativa “Manuel Gonzales Prada” - Quiruvilca*

		Frecuencia	Porcentaje
<b>Habilidades básicas</b>	<b>Mala</b>	<b>7</b>	<b>23.3</b>
	<b>Regular</b>	<b>14</b>	<b>47</b>
	<b>Buena</b>	<b>9</b>	<b>30</b>
<b>Total</b>		<b>30</b>	<b>100</b>

**Fuente: Datos obtenidos por el cuestionario**



Los resultados determinan que el 47% los docentes la Institución Educativa “Manuel Gonzales Prada”, percibieron que las habilidades básicas son regulares, donde el 30 % las perciben como buenas, mientras el 23.3% como mala.

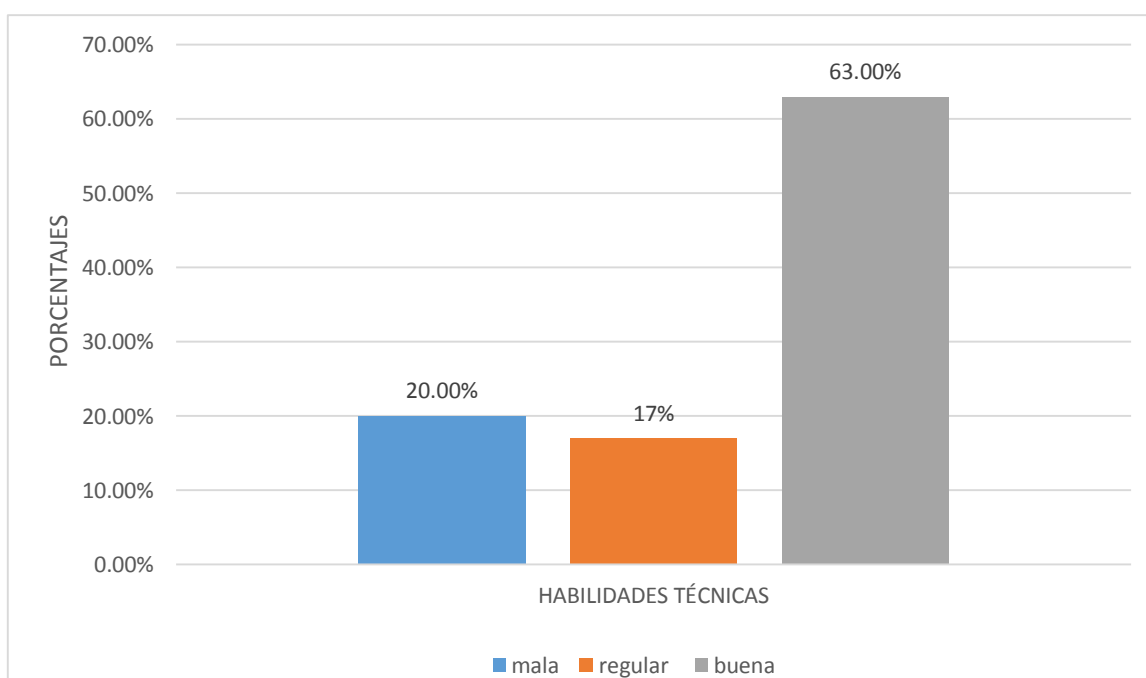
- **Dimensiones habilidades técnicas**

**Tabla 3**

*Niveles de percepción de habilidades técnicas en los Docentes de la Institución Educativa “Manuel Gonzales Prada” - Quiruvilca*

		Frecuencia	Porcentaje
<b>Habilidades técnicas</b>	<b>Mala</b>	<b>6</b>	<b>20</b>
	<b>Regular</b>	<b>5</b>	<b>17</b>
	<b>Buena</b>	<b>19</b>	<b>63</b>
<b>Total</b>		<b>30</b>	<b>100</b>

**Fuente: Datos obtenidos por el cuestionario**



Los resultados determinan que el 63% los docentes la Institución Educativa “Manuel Gonzales Prada”, percibieron que las habilidades técnicas son buenas, donde el 20% las perciben como malas, mientras el 17% como regulares.

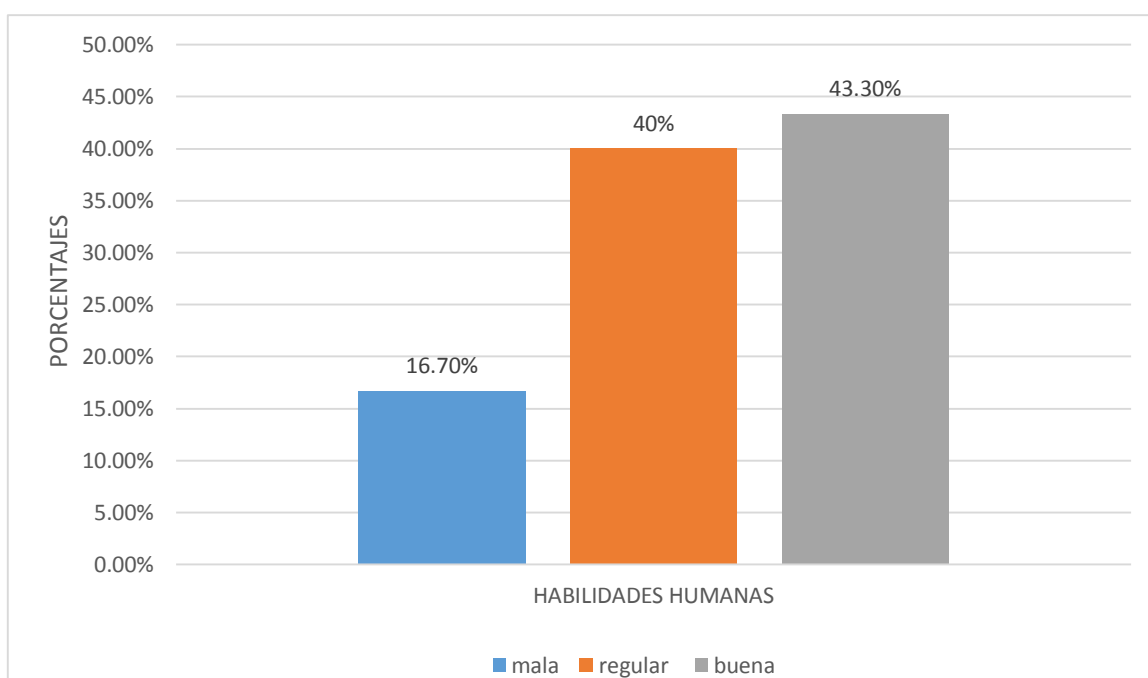
- **Dimensiones habilidades humanas**

**Tabla 4**

*Niveles de percepción de habilidades humanas en los Docentes de la Institución Educativa “Manuel Gonzales Prada” - Quiruvilca*

		Frecuencia	Porcentaje
<b>Habilidades humanas</b>	<b>Mala</b>	<b>5</b>	<b>16.7</b>
	<b>Regular</b>	<b>12</b>	<b>40</b>
	<b>Buena</b>	<b>13</b>	<b>43.3</b>
<b>Total</b>		<b>30</b>	<b>100</b>

**Fuente: Datos obtenidos por el cuestionario**



Los resultados determinan que el 43.3% los docentes la Institución Educativa “Manuel Gonzales Prada”, percibieron que las habilidades humanas son buenas, donde el 40% las perciben como regulares, mientras el 16.7% como malas.

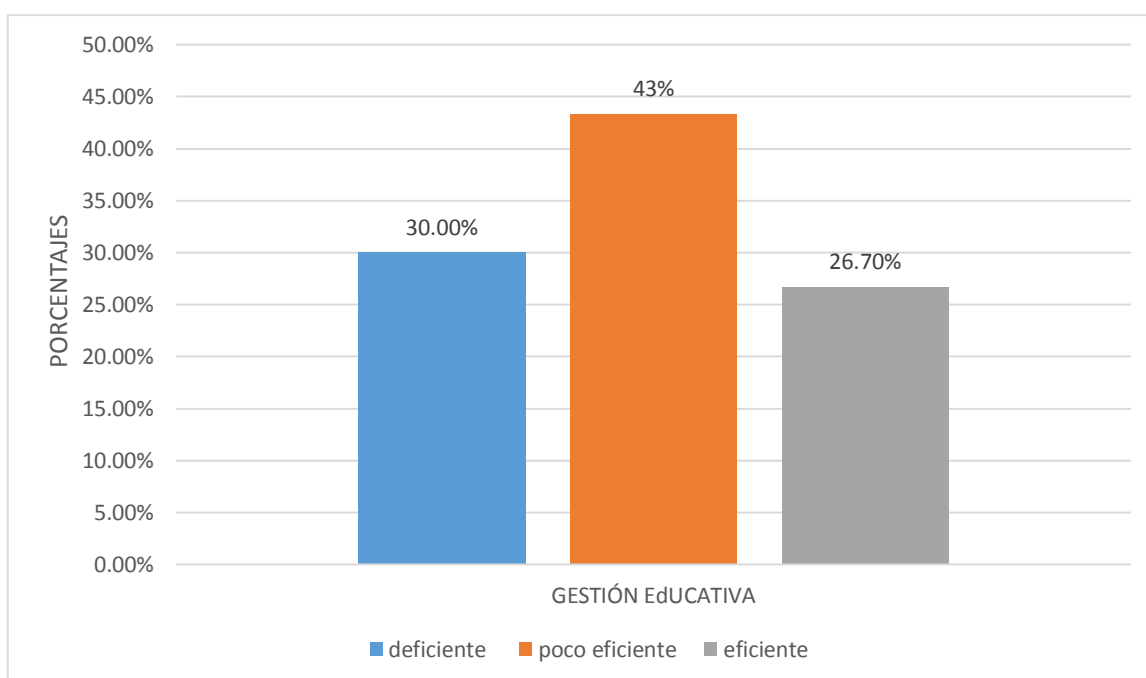
- **GESTIÓN EDUCATIVA**

**Tabla 5**

*Niveles de percepción de la gestión educativa en los Docentes de la Institución Educativa “Manuel Gonzales Prada” - Quiruvilca*

		Frecuencia	Porcentaje
<b>Gestión educativa</b>	<b>Deficiente</b>	<b>9</b>	<b>30</b>
	<b>Poco eficiente</b>	<b>13</b>	<b>43.3</b>
	<b>Eficiente</b>	<b>8</b>	<b>26.7</b>
<b>Total</b>		<b>30</b>	<b>100</b>

**Fuente: Datos obtenidos por el cuestionario**



Los resultados determinan que el 43.3% los docentes la Institución Educativa “Manuel Gonzales Prada”, percibieron que la gestión educativa es poco eficiente, así tenemos que el 30% la considera deficiente y por otro lado el 26.7% la considera eficiente.

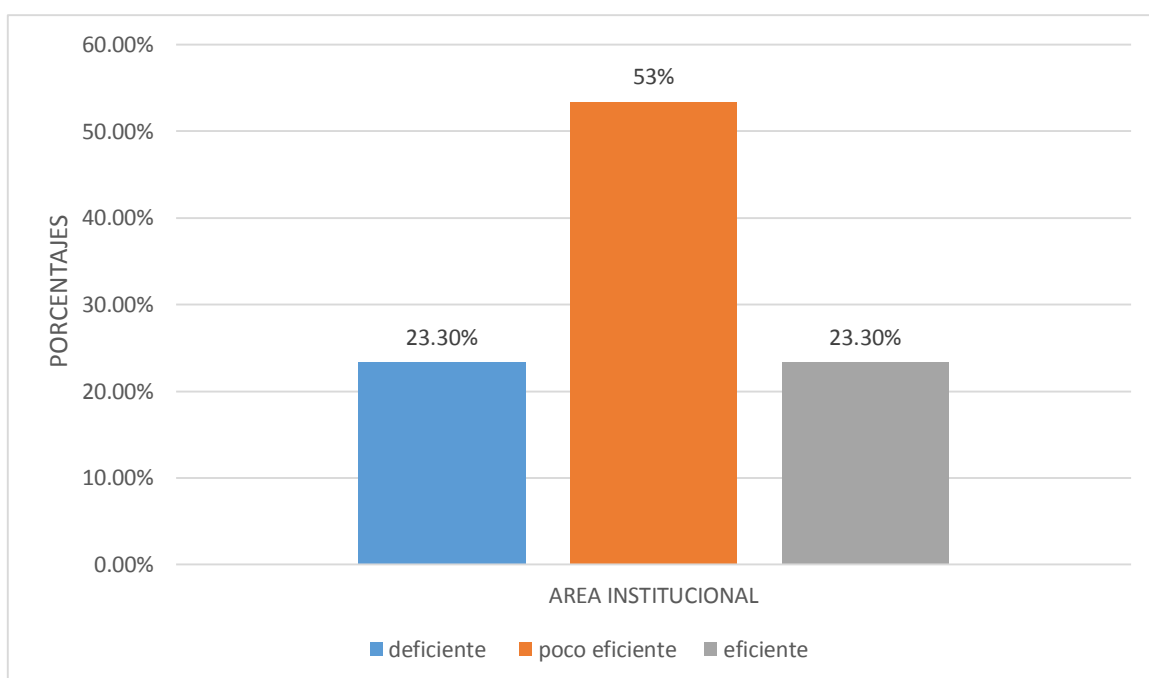
- **Gestión en el área institucional**

**Tabla 6**

*Niveles de percepción de la gestión en el área institucional en los Docentes de la Institución Educativa “Manuel Gonzales Prada” - Quiruvilca*

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Gestión en el área institucional</b>	<b>Deficiente</b>	<b>7</b>	<b>23.3</b>
	<b>Poco eficiente</b>	<b>16</b>	<b>53.4</b>
	<b>Eficiente</b>	<b>7</b>	<b>23.3</b>
<b>Total</b>		<b>30</b>	<b>100</b>

**Fuente: Datos obtenidos por el cuestionario**



Los resultados determinan que el 53% los docentes la Institución Educativa “Manuel Gonzales Prada”, percibieron que la gestión en el área institucional es poco eficiente, por otro lado, el 23.3 % la considera deficiente y el otro porcentaje restante eficiente.

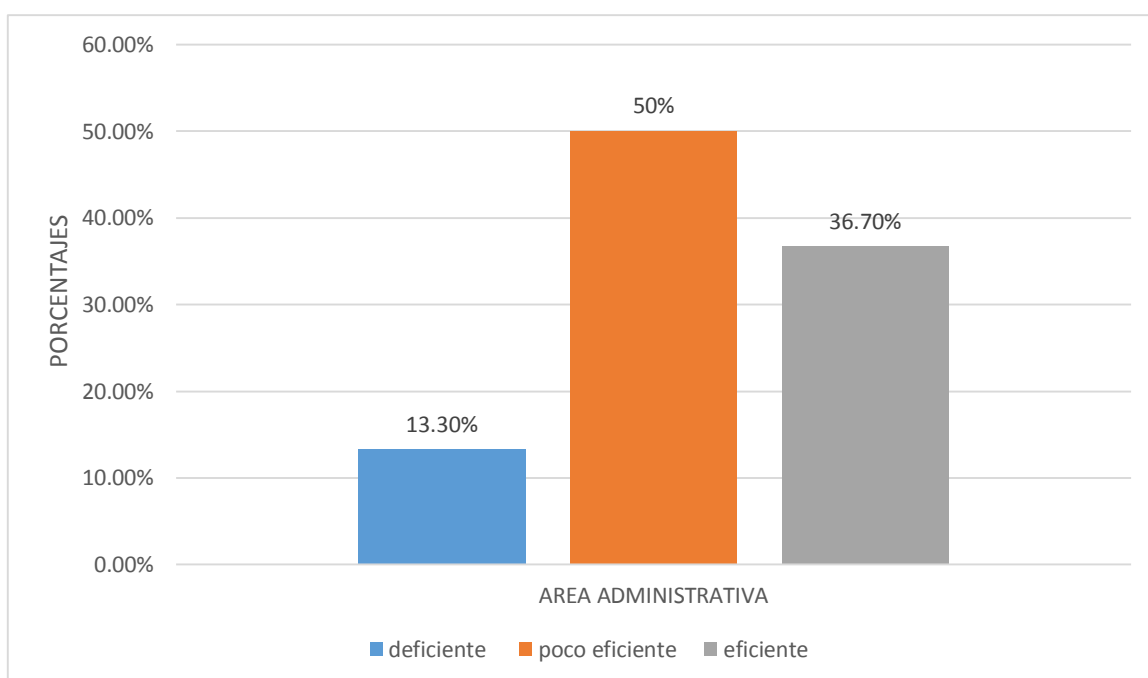
- **Gestión en el área administrativa**

**Tabla 7**

*Niveles de percepción de la gestión en el área administrativa en los Docentes de la Institución Educativa “Manuel Gonzales Prada” - Quiruvilca*

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Gestión en el área administrativa</b>	<b>Deficiente</b>	<b>4</b>	<b>13.3</b>
	<b>Poco eficiente</b>	<b>15</b>	<b>50</b>
	<b>Eficiente</b>	<b>11</b>	<b>36.7</b>
<b>Total</b>		<b>30</b>	<b>100</b>

**Fuente: Datos obtenidos por el cuestionario**



Los resultados determinan que el 50% los docentes la Institución Educativa “Manuel Gonzales Prada”, percibieron que la gestión en el área administrativa es poco eficiente, por otro lado, el 36.7 % la considera eficiente y el otro 13.3% la considera deficiente.

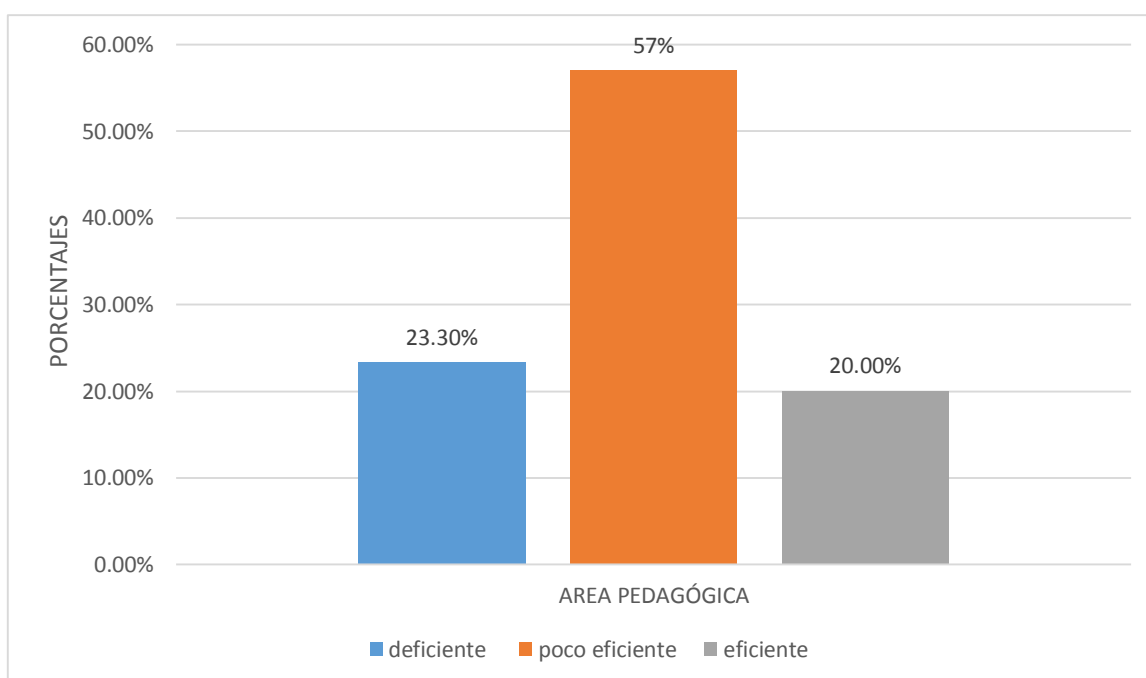
- **Gestión en el área pedagógica**

**Tabla 8**

*Niveles de percepción de la gestión en el área pedagógica en los Docentes de la Institución Educativa “Manuel Gonzales Prada” - Quiruvilca*

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Gestión en el área pedagógica</b>	<b>Deficiente</b>	<b>7</b>	<b>23.3</b>
	<b>Poco eficiente</b>	<b>17</b>	<b>57</b>
	<b>Eficiente</b>	<b>6</b>	<b>20</b>
<b>Total</b>		<b>30</b>	<b>100</b>

**Fuente: Datos obtenidos por el cuestionario**



Los resultados determinan que el 57% los docentes la Institución Educativa “Manuel Gonzales Prada”, percibieron que la gestión en el área pedagógica es poco eficiente, por otro lado, el 23.3 % la considera deficiente y el otro 20% la considera eficiente.

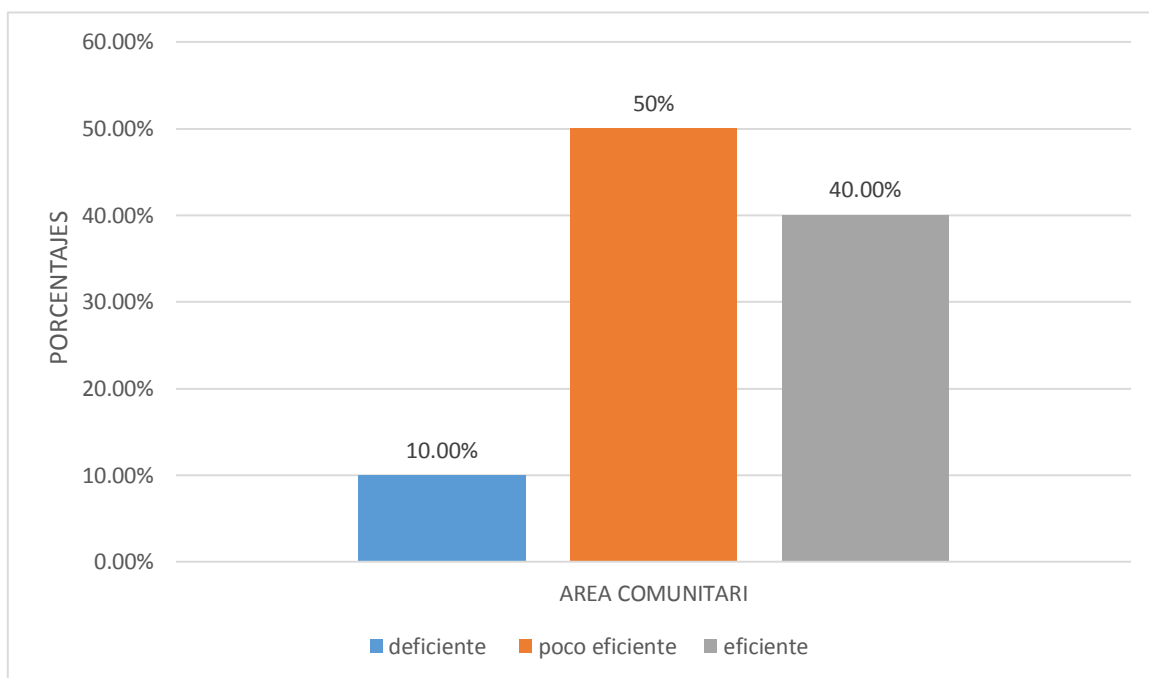
- **Gestión en el área comunitaria**

**Tabla 9**

*Niveles de percepción de la gestión en el área comunitaria en los Docentes de la Institución Educativa “Manuel Gonzales Prada” - Quiruvilca*

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Gestión en el área comunitaria</b>	<b>Deficiente</b>	<b>3</b>	<b>10.0</b>
	<b>Poco eficiente</b>	<b>15</b>	<b>50.0</b>
	<b>Eficiente</b>	<b>12</b>	<b>40.0</b>
<b>Total</b>		<b>30</b>	<b>100.0</b>

**Fuente: Datos obtenidos por el cuestionario**



Los resultados determinan que el 50% los docentes la Institución Educativa “Manuel Gonzales Prada”, percibieron que la gestión en el área comunitaria es poco eficiente, por otro lado, el 40 % la considera eficiente y el otro 10% la considera deficiente.



### 3.2 Prueba de hipótesis general y específica

#### Hipótesis general

Ho: No existe relación directa y significativa entre las habilidades directivas y la gestión educativa en los Docentes de la Institución Educativa “Manuel Gonzales Prada” - Quiruvilca, 2019.

H<sub>a</sub>: Existe relación directa y significativa entre las habilidades directivas y la gestión educativa en los Docentes de la Institución Educativa “Manuel Gonzales Prada” - Quiruvilca, 2019.

**Tabla 10: Grado de correlación de habilidades directivas y la gestión educativa**

			Habilidades directivas	Gestión educativa
Rho Spearman	Habilidades directivas	Coeficiente de correlación	1,000	,710**
		Sig. (bilateral)		,000
		N	30	30
	Gestión Educativa	Coeficiente de correlación	,710**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	
		N	30	30

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

***Decisión estadística:***

***Debido a que  $p = 0,000$  es menor que  $0,05$ , se rechaza la  $H_0$ .***

**Conclusión:**

Los valores logrados en la prueba de hipótesis evidencian resultados que afirman que las habilidades directivas tienen relación positiva moderada ( $Rho = 0,710$ ) y significativa ( $p$  valor =  $0.000$  menor que  $0.05$ ) con la gestión educativa en los Docentes de la Institución Educativa “Manuel Gonzales Prada” - Quiruvilca, 2019.

- **Hipótesis específica 1**

$H_0$  No existe relación directa y significativa entre las habilidades básicas y la gestión educativa en los Docentes de la Institución Educativa “Manuel Gonzales Prada” - Quiruvilca, 2019.

$H_a$  Existe relación directa y significativa entre las habilidades básicas y la gestión educativa en los Docentes de la Institución Educativa “Manuel Gonzales Prada” - Quiruvilca, 2019.

**Tabla 11: Grado de correlación de habilidades básicas y la gestión educativa**

			Habilidades directivas	Gestión educativa
Rho Spearman	Habilidades básicas	Coeficiente de correlación	1,000	,622**
		Sig. (bilateral)		,000
		N	30	30
Gestión Educativa	Gestión Educativa	Coeficiente de correlación	,622**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	
		N	30	30

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

**Decisión estadística:**

**Debido a que  $p = 0,000$  es menor que  $0,05$ , se rechaza la  $H_0$ .**

Conclusión:

Los resultados obtenidos evidencian resultados que afirman que las habilidades básicas tienen relación positiva moderada ( $Rho = 0,622$ ) y significativa ( $p$  valor =  $0,000$  menor que  $0,05$ ) con la gestión educativa en los Docentes de la Institución Educativa “Manuel Gonzales Prada” - Quiruvilca, 2019.

- **Hipótesis específica 2**

$H_0$  No existe relación directa y significativa entre las habilidades técnicas y la gestión educativa en los Docentes de la Institución Educativa “Manuel Gonzales Prada” - Quiruvilca, 2019.

$H_a$  Existe relación directa y significativa entre las habilidades técnicas y la gestión educativa en los Docentes de la Institución Educativa “Manuel Gonzales Prada” - Quiruvilca, 2019.

**Tabla 12: Grado de correlación de habilidades técnicas y la gestión educativa**

			Habilidades técnicas	Gestión educativa
Rho Spearman	Habilidades técnicas	Coeficiente de correlación	1,000	,622**
		Sig. (bilateral)		,000
		N	30	30
	Gestión Educativa	Coeficiente de correlación	,622**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	
		N	30	30

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

**Decisión estadística:**

*Debido a que  $p = 0,000$  es menor que  $0,05$ , se rechaza la  $H_0$ .*

**Conclusión:**

Los resultados obtenidos evidencian resultados que afirman que las habilidades técnicas tienen relación positiva moderada ( $Rho = 0,622$ ) y significativa ( $p$  valor = 0.000 menor que 0.05) con la gestión educativa en los Docentes de la Institución Educativa “Manuel Gonzales Prada” - Quiruvilca, 2019.

- **Hipótesis específica 3**

Ho No existe relación directa y significativa entre las habilidades humanas y la gestión educativa en los Docentes de la Institución Educativa “Manuel Gonzales Prada” - Quiruvilca, 2019.

H<sub>a</sub> Existe relación directa y significativa entre las habilidades humanas y la gestión educativa en los Docentes de la Institución Educativa “Manuel Gonzales Prada” - Quiruvilca, 2019.

**Tabla 13: Grado de correlación de habilidades humanas y la gestión educativa**

			Habilidades humanas	Gestión educativa
Rho Spearman	Habilidades humanas	Coeficiente de correlación	1,000	,701**
		Sig. (bilateral)		,000
		N	30	30
	Gestión Educativa	Coeficiente de correlación	,701**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	
		N	30	30

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

**Decisión estadística:**

**Debido a que  $p = 0,000$  es menor que  $0,05$ , se rechaza la Ho.**

Conclusión:

Los resultados obtenidos evidencian resultados que afirman que las habilidades humanas tienen relación positiva moderada ( $Rho = 0,701$ ) y significativa ( $p$  valor =  $0,000$  menor que  $0,05$ ) con la gestión educativa en los Docentes de la Institución Educativa “Manuel Gonzales Prada” - Quiruvilca, 2019.

## DISCUSIÓN:

En la discusión se analiza y argumenta la correlación entre las habilidades directivas y gestión educativa en la institución educativa “Manuel Gonzales Prada” - Quiruvilca, para ello se analizan los datos estadísticos obtenidos en concordancia con los objetivos de la investigación, avanzando de lo general a lo particular.

Los resultados logrados en la tesis demuestran en la hipótesis general que las habilidades directivas se relacionan de forma positiva media con la gestión educativa en los docentes de la Institución Educativa “Manuel Gonzales Prada” - Quiruvilca, 2019, donde la teoría de Katz (1955) precisó que los directivos necesitan tres habilidades administrativas básicas: las habilidades técnicas son los conocimientos y competencias en un campo especializado, como ingeniería, cálculo, contabilidad o manufactura; las habilidades de trato personal consisten en la capacidad de trabajar bien con otras personas, tanto en forma individual como en grupo, y por último, las habilidades conceptuales son las que deben poseer los directivos para pensar y conceptualizar situaciones abstractas y complicadas.(p. 42); donde existe una similitud con Zapata (2017) en su investigación “Habilidades directivas y gestión educativa en la institución educativa Miguel Grau Red N°3, Magdalena del Mar- 2017”, donde concluye que las habilidades directivas se relacionan con la gestión educativa ( $r=0.550$ ), así también Castillo (2017) en su investigación “Habilidades directivas y gestión de alianzas estratégicas de la IEPGP N° 6005” “General Emilio Soyer Cabero” - Chorrillos, 2017”, la cual fue su tesis para obtener el grado de maestro concluyó que: las habilidades directivas se relaciona con la gestión de alianzas estratégicas en la IEPGP N° 6005 “General Emilio Soyer Cabero” – Chorrillos, 2017, ( $\rho = 0.771$  y  $p\text{-valor} = 0.000 < 0.05.$ ), en relación a lo mencionado tenemos a Chiavenato (2011) que refirió “es la capacidad de las personas que transforman sus conocimientos en acciones, es el resultado del desempeño esperado. Asimismo, el directivo necesita de una habilidad para que pueda tener un buen desempeño” (p. 90), En relación a ello el MINEDU menciona que la gestión educativa es una disciplina que su objetivo es usar elementos en cuanto a la gestión en el entorno educativo, siendo norma diaria con dominio en la política educativa (Minedu 2011, p. 26).

En cuanto a la hipótesis específica, la primera, evidencia que existe una relación positiva media entre las habilidades directivas y la gestión educativa en los docentes de la Institución Educativa “Manuel Gonzales Prada” - Quiruvilca, 2019, donde se encuentra una similitud con la investigación de Carhuanchu (2017) en su tesis “Gestión educativa y competencia docente en el nivel secundario de la Institución Educativa N° 0051 Lurigancho - Chosica,

2016”, donde da por conclusión que hay relación moderada entre “la gestión educativa y la competencia docente en el nivel secundario de la Institución Educativa N° 0051. Luriganchosica, 2016”. Por lo que Chiavenato (2011) refiere que las habilidades físicas son aquellas que emplea el gerente y son referidas a sus actitudes y conductas, siendo el quien detecta las problemáticas que tenga la institución para poder solucionarlas de manera acertada logrando así aportar de manera positiva a la institución (Pérez, Rosales, 1997 p.32).

En cuanto a la siguiente hipótesis específica los resultados demuestran que las destrezas “técnicas tienen relación positiva media con la gestión educativa”, considerando la investigación de Costa (2013) con su tesis “La gestión y liderazgo del directivo, y la cultura de participación de los padres de familia, del centro de audición y lenguaje” “Ceal”, de la ciudad de Loja, período 2011-2012”, donde concluye el liderazgo de relaciona con el uso del pensamiento estratégico. Considerando a Chiavenato (2011) refirió que “las habilidades técnicas es un conocimiento especial que permita fácilmente la realización de técnicas que tienen que relación con sus labores y procedimientos de ejecución” (p. 15), estas están en relación con trabajar, los objetos, números, porque no causaran dificultades a las órdenes de los directivos. (p. 76).

Para finalizar los resultados de la última hipótesis determina que “las habilidades humanas tienen relación positiva media con la gestión educativa en los docentes de la Institución Educativa” “Manuel Gonzales Prada” - Quiruvilca, 2019, por ello Alcón (2014) en su investigación “habilidades gerenciales y la satisfacción laboral de los docentes de las escuelas básicas del sector caño nuevo del Municipio Tinaquillo, Universidad Carabobo”, concluye que hay poca comunicación con los colaboradores, donde existe un ambiente arbitrario en cuanto a tomar decisiones, no suelen hacer las tareas en grupo y los directivos no realizan estrategias para la solución de problemas, al respecto Chiavenato (2011) menciona que las habilidades humanas son destrezas que van a tener relación con el trabajo, los colaboradores, lo cual va a permitir entablar relaciones interpersonales y sociales, teniendo una adecuada capacidad de comunicación, motivación, coordinación, liderazgo y resolución de problemas ya sea de manera individual o grupal, motivando que participen de manera grupal sin celos, y al reunirse con el personal ya que es de importancia saber laborar con las personas. (p. 20)

## CONCLUSIONES

1. En el objetivo general los resultados determinan que las habilidades directivas tienen relación positiva media con la gestión educativa en los docentes de la Institución Educativa “Manuel Gonzales Prada” - Quiruvilca, 2019 (Rho = 0,710, p = 0.000)
2. En el primer objetivo se detalla que la habilidad básica tiene relación positiva media con la gestión educativa en los docentes de la Institución Educativa “Manuel Gonzales Prada” - Quiruvilca, 2019. (Rho = 0,622, p valor = 0.000)
3. También, en cuanto al objetivo específico dos, se detalla que las habilidades técnicas tienen relación positiva media con la gestión educativa en los docentes de la Institución Educativa “Manuel Gonzales Prada” - Quiruvilca, 2019 (Rho = 0,622) p valor = 0.000)
4. Por último, en la tercera hipótesis específica los hallazgos denotan que las habilidades humanas tienen relación positiva media con la gestión educativa en los docentes de la Institución Educativa “Manuel Gonzales Prada” - Quiruvilca, 2019 (Rho = 0,701, p valor = 0.000)

## **RECOMENDACIONES**

- i. En cuanto a los docentes se recomienda, tomar modelos en cuanto a gestión por respaldo, donde permitirá repartir obligaciones, en un ambiente en que los profesores no sientan que tienen toda la carga laboral.
- ii. Al directivo, se le plantea que los docentes asistan a talleres de sensibilización para que así logren los objetivos trazados, teniendo en cuenta que la colaboración de los profesores son el pilar de transformación de la organización.
- iii. A las UGEL considerar el desarrollo de actividades educativas en relación a la mejora de los estigmas en las funciones directivas, con ello brindar conocimientos mediante la obtención de metas.
- iv. A los investigadores realizar la adaptación de los instrumentos para ser aplicados en otras instituciones y seguir investigando sobre el tema.



## REFERENCIAS

Abascal, E. and Grande, I. (2005). *Análisis de Encuestas*. Madrid: ESIC.

Alcón, H. (2014) *Habilidades gerenciales y la satisfacción laboral de los docentes de las escuelas básicas del sector caño nuevo del Municipio Tinaquillo, Estado Cojedes*, Universidad de Carabobo educación (Tesis de Maestría en Educación), Mención Gerencia Avanzada en Educación.

Álvarez, I. (2013) *La gestión educativa como factor de calidad en una universidad intercultural El Fuerte, México*, Universidad Autónoma Indígena de México.

Bernal, C. (2010) *Metodología de la investigación*, Colombia: Pearson

Bidegain, L. (2009). *Nuestra opción teórica y metodológica*, en *El aprendizaje motor: una investigación desde las prácticas*, (Tesis de Maestría en Educación Corporal), FaHCE-UNLP, inédita.

Burto, H. y Bonales, J. (2011). *Habilidades directivas: determinantes en el clima organizacional*. Investigación y ciencia.

Briones, M (2003) *El proyecto de investigación*. Caracas, Editorial Episteme.

Cabredo, K. (2015). *Factores determinantes del estilo de liderazgo del Director*. (Tesis doctoral). Universidad Complutense de Madrid, España.

Camacho, G (2005). *Curso de formación de educadores populares en servicio 2002-2005*. Editorial Inspiracion Cards. Bolivia.

Carhuacho, N. (2017) *Gestión educativa y competencia docente en el nivel secundario de la Institución Educativa N° 0051 Lurigacho - Chosica*, 2016.

Carrasco, S. (2014). *Metodología de la Investigación científica*. Lima: Editorial San Marcos.

- Cassasus, J. (1999). La Gestión: en busca del sujeto. Santiago de Chile: UNESCO.  
Recuperado de: <http://es.scribd.com/doc/12667410/gesti3n-buscadelsujeto>.
- Castillo, J. (2017) Habilidades directivas y gesti3n de alianzas estrat3gicas de la IEPGP N° 6005 “General Emilio Soyer Cabero” - Chorrillos, 2017, tesis de maestría de la Universidad Enrique Guzmán y Valle.
- Collado, G y Cisneros, R (2012). Los directivos p3blicos. Análisis comparado. QDL.Fundaci3n Democracia y Gobierno Local, 19. 42-47.
- Correa, S., Correa, A. y Álvarez, A. (s.f.). La gesti3n educativa un nuevo paradigma. Recuperado de: <http://virtual.funlam.edu.co/repositorio/sites/default/files/6lagestioneducativaunnuevoparadigma.pdf>.60
- Costa, F. (2013) La gesti3n y liderazgo del directivo, y la cultura de participaci3n de los padres de familia, del centro de audici3n y lenguaje “Ceal”, de la ciudad de Loja, per3odo 2011-2012, Universidad Nacional de Loja.
- Cuevas, M. (2011). Ética y responsabilidad social de las empresas: La nueva cultura de la 3poca de la globalizaci3n. Un enfoque dial3ctico. Méxic: Porrúa.
- Chamorro, G (2005). Factores determinantes del estilo de liderazgo del director/a. (Tesis Doctoral). Madrid: Universidad Complutense de Madrid.
- Chiavenato, I. (2011). Introducci3n a la teor3a general de la administraci3n: Méxic: Mc Graw Hill.
- D3ez de Castro, E., Calvo de Mora A., y D3ez M. (2004). La Construcci3n de la Teor3a del Cambio Organizativo. Cap3tulo del libro, I Congreso Internacional. Patrimonio, Desarrollo Rural y Turismo en el Siglo XXI.
- Frigerio, G., Poggi, M. y Tiramonti, G. (1992) Las instituciones educativas. Cara y ceca. Troquel, Buenos Aires.

- García, L (2009) La gestión directiva y el desempeño docente en el liceo salvadoreño, tesis maestría en gestión educativa, Universidad Marcelino Champagnat
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). Metodología de la investigación. México: Mc Graw-Hill.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014) Metodología de la investigación. México: McGraw-Hill. *Journal of Economic Behavior y Organization*, vol. 49, no. 1, septiembre 2002.
- Huarcaya, J. (2014). Relación entre el compromiso docente y la cultura organizacional en las instituciones educativas de la RED N° 05, UGEL de Ventanilla – Callao – 2013. (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo.
- Huertas, K y Benavides, L (2012). Liderazgo directivo y compromiso en las organizaciones. Tesis de Maestria. Universidad la Cantuta.
- Huillca, J. (2015). Liderazgo transformacional y desempeño docente en la especialidad de ciencias histórico-sociales del Instituto Pedagógico Nacional de Monterrico. (Tesis de maestría). Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima-Perú
- Kesr, F. y Rosenzweig, J. (1998). Administración en las organizaciones: Un enfoque de sistemas y de contingencia. México: McGraw Hill
- Madrigal, J. (2006) Prácticas de liderazgo: un recorrido por la experiencia de directores seleccionados por el sistema de alta dirección pública, investigación Maestra en Dirección y Liderazgo Educativo. Pontificia Universidad Católica de Chile.
- Marcelo, K y Cojal, D (2006). Gestión educativa. Universidad Nacional Pedro Ruiz gallo. Lambayeque
- March, J. y Simón H. 2002. "A model scholar: (19162001)

- Martí, I. (2005). Diccionario enciclopédico de la Educación. Barcelona:Edit. CEAC
- Ministerio de Educación (2011). Marco del buen desempeño del directivo. Lima:Ministerio de Educación del Perú.
- Ministerio de Educación (2002) RM 168-2002-ED16
- Pérez, M y Rosales, R. (1977). Estrategias Gerenciales para la Pequeña y Mediana Industria. Ediciones IESA. Edición original. Venezuela.
- Sánchez Maríñez, J. (2005). La gestión del talento en las organizaciones. INCAEBusiness Review, Vol. 1, 6, pp. 6-14.
- Santos, M. (1994). Entre bastidores: El lado oculto de la organización escolar. Granada: Aljibe
- Serafino, P: (2012), Health Psychology,Biopchosocial interaction. USA.: University Of United States of America
- Sovero, F. (2007). Cómo dirigir una Institución Educativa. AFA, Editores Importadores S.A. Lima.
- Spoerer, S. y Vignolo, C. (2004). Nuevas perspectivas en la formación de directivos. habilidades, tecnologías y aprendizaje. Documento de trabajo CEGES
- Tamayo, M. (2003). El Proceso de la Investigación Científica. Bogotá, Colombia:Limusa.
- UNESCO (2011). Manual para directores de Instituciones Educativas. Lima:Editorial S.A.C.
- Valderrama, B. (2009). Desarrollo de competencias de mentoring y coaching. Madrid: Prentice-Hall.
- Vargas, T (2010). Modelos y nuevas percepciones en gestión educativa. España. Pirámide

- Vereau, W. y Cojal, B. (2002). Gestión educativa. Fondo editorial FACHSE. Lambayeque Perú.
- Yamakawa, P. y Ostos, J. (2011). Relación entre innovación organizacional y desempeño organizacional. *Universidad y Empresa*, núm. 21, pp. 93-115
- Yukl, G. (1989). Managerial Leadership: A Review of Theory and Research. *Journal of Management*, 15 (2), pp. 251-289.
- Zaldivar (2011). *Hacia un nuevo paradigma transformacional educativo*. Lima: SanMarcos
- Zapata, A. (2017) *Habilidades directivas y gestión educativa en la institución educativa Miguel Grau Red N°3, Magdalena del Mar- 2017*, tesis de Maestría en administración de la educación, UCV Lima
- Zárate Torres, R. y Matviuk, S. (2012). Inteligencia emocional y prácticas de liderazgo en las organizaciones colombianas. *Cuadernos de Administración*, Vol. 28, nº 47. Recuperado de: <http://dintev.univalle.edu.co/revistasunivalle/index.php/cuadernosadmin/article/view/1559/2521>

## **ANEXOS**

Anexo 1 Constancia de confiabilidad del instrumento

Anexo 2. Cuestionario para medir las habilidades directivas

Anexo 3. Cuestionario para medir la gestión educativa

Anexo 4. Validación de instrumentos

Anexo 5. Base de datos de prueba piloto

Anexo 6. Análisis de distribución de normalidad

Anexo 7 Base de datos

**CONSTANCIA DE CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO**

*El Dr. Sandra Sofía Izquierdo Marín, identificado con DNI N° 42796297 de profesión Doctora en psicología con especialidad en investigación, egresada de la Universidad Cesar Vallejo, doy fe que el Instrumento tiene una confiabilidad de 0,932 mediante el cálculo del Alfa de Cronbach mediante el análisis en el SPSS versión 22, es decir que el instrumento es Confiable y se puede aplicar en el siguiente proyecto de Investigación titulado: “Habilidades Directivas y Gestión Educativa en los Docentes de la Institución Educativa “Manuel Gonzales Prada” - Quiruvilca, 2019.”*

*Resumen del alfa de Cronbach no deja de ser una media ponderada de las correlaciones entre las variables (o ítems) que forman parte de la escala. Puede calcularse de dos formas: a partir de las varianzas (alpha de Cronbach) o de las correlaciones de los ítems (Alpha de Cronbach estandarizado). Hay que advertir que ambas fórmulas son versiones de la misma y que pueden deducirse la una de la otra. El alpha de Cronbach y el alpha de Cronbach estandarizados, coinciden cuando se estandarizan las variables originales (ítems).*

***A partir de las varianzas, el alfa de Cronbach se calcula así:***

$$\alpha = \left[ \frac{k}{k - 1} \right] \left[ 1 - \frac{\sum_{i=1}^k S_i^2}{S_t^2} \right] :$$

*Donde:*

- $S_i^2$  es la varianza del ítem *i*,
- $S_t^2$  es la varianza de la suma de todos los ítems y
- *k* es el número de preguntas o ítems.

***Atentamente.***

**Estadísticos de Fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
,932	21

*Sandra S. Marín*  
 Dra. Sandra S. Izquierdo Marín  
 PSICOLOGA  
 C.Ps.P. 14219

Anexo 2

### HABILIDADES DIRECTIVAS

Estimado Maestro(a):

El presente cuestionario tiene por finalidad obtener información, sobre la opinión que tiene usted sobre las habilidades directivas como producto de su experiencia en la Institución. La información es confidencial y reservada. Por lo que anticipo mi agradecimiento.

**Instrucciones:**

Sírvase leer las siguientes expresiones y responder, escribiendo sólo una “X” en el recuadro correspondiente de cada pregunta, según la respuesta que considere conveniente, de los 21 ítems que se presentan a continuación.

<b>Nunca</b>	<b>Casi nunca</b>	<b>Algunas veces</b>	<b>Casi siempre</b>	<b>Siempre</b>
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>

PREGUNTAS		Alternativas				
		1	2	3	4	5
<b>Dimensión 1: Habilidades básicas</b>						
1	El director solicita información a los demás acerca de sus fortalezas y debilidades del personal.					
2	El director cuando recibe de otras personas comentarios negativos, no se molesta ni se pone a la defensiva.					
3	El director mantiene una relación abierta y de confianza con mis compañeros.					
4	El director en una situación de conflicto, buscas consenso y la discusión objetiva.					
5	El director evita escoger sólo una solución desarrollando muchas alternativas posibles.					
6	El director enfatiza la importancia que tiene el trabajo como equipo.					
7	El director trabaja en equipo para resolver problemas complejos de su institución educativa.					
<b>Dimensión 2: Habilidades técnicas</b>						
8	El director utiliza métodos eficaces de administración de tiempo, como llevar un registro de acciones, lista de asuntos pendientes y prioriza tareas directivas.					
9	El director fomenta la participación colectiva de la Comunidad Educativa en diversos aspectos de integración y gestión, como la elaboración del PEI.					
10	El director plantea y ejecuta actividades extracurriculares y de proyección social desde la institución educativa.					
11	El director brinda información que sus compañeros requieren para lograr sus tareas encomendadas.					



12	El director fomenta la participación de todos en las reuniones, tomando en consideración la experiencia técnica y profesional del participante.					
13	El director se esfuerza por llegar hacer muy competente en su trabajo.					
14	El director resuelve conflictos con equidad, pronunciándose a favor de unos u otros según su criterio personal y uniforme.					
<b>Dimensión 3: Habilidades humanas</b>						
15	El director ayuda a que su personal se sienta competente en su trabajo al reconocer y celebrar sus éxitos.					
16	El director reconoce públicamente los esfuerzos de sus colaboradores					
17	El director cuida los canales de comunicación interna y externa, tanto en forma vertical como horizontal.					
18	El director alienta y orienta a su equipo de trabajo para mejorar su desempeño y lograr buenos resultados en sus actividades laborales.					
19	El director con frecuencia tiene una retroalimentación positiva con sus trabajadores.					
20	El director promueve actitudes positivas en el trabajo, como muestras amabilidad y respeto con sus colaboradores.					
21	El compromiso e identidad institucional asumido por el director es el más adecuado para el logro de los objetivos y metas colectivas.					

**MUCHAS GRACIAS**

### Anexo 3

## GESTIÓN EDUCATIVA

Estimado Maestro(a):

El presente cuestionario tiene por finalidad obtener información, sobre la opinión que tiene usted sobre la gestión educativa como producto de su experiencia en la Institución. La información es confidencial y reservada. Por lo que anticipo mi agradecimiento.

**INSTRUCCIONES:**

Sírvase leer las siguientes expresiones y responder, escribiendo sólo una “X” en el recuadro correspondiente de cada pregunta, según la respuesta que considere conveniente, de los 40 ítems que se presentan a continuación.

La escala de valoración es la siguiente:

Nunca	Casi nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

PREGUNTAS		Alternativas				
		1	2	3	4	5
<b>DIMENSIÓN 1: Área institucional</b>						
1	Tiene Ud. conocimiento que en su I.E. se elabora documentos de gestión como el PEI, PAT, RI, PCI, Informe de Gestión Anual, Proyecto de Innovación, etc.					
2	Considera que el director maneja bien los documentos de gestión.					
3	El director hace conocer los documentos de gestión a docentes y administrativos.					
4	El director aplica el Reglamento Interno cuando se comete actos de indisciplina.					
5	El director promueve círculos de trabajo entre los docentes de su Institución.					
6	El director reúne a los profesores para acordar las diferentes actividades a realizar.					
7	El director acata las normas emanadas por el MINEDU y el Sector Educación.					
8	El director respeta las opiniones de los profesores y/o administrativo.					
9	El director demuestra aptitudes para el cargo.					
10	Estás de acuerdo con el trabajo realizado por el director (a) en tu Instituto.					
11	El director toma decisiones correctas para solucionar actos disfuncionales.					
12	El director cumple con realizar las actividades de trabajo durante el año académico.					
<b>DIMENSIÓN 2: Área administrativa</b>						
13	El director ha distribuido correctamente las aulas y laboratorios, en la Institución.					
14	El director ha elaborado correctamente el cuadro de horas de su Instituto.					
15	El director ha distribuido adecuadamente los horarios según el cuadro de horas.					
16	El director informa el contenido de los documentos recibidos de la DRE o de otras Instituciones a los docentes y/o administrativos.					
17	El director implementa los dispositivos y directrices de las instancias superiores educativas.					
18	El director coordina el trabajo de la Institución con las Jefaturas, con los representantes de los profesores y estudiantes.					
19	El director realiza consultas, coordinaciones con la DRE u otras Instituciones.					
20	El director distribuye todas las actividades educativas a cumplir durante el año académico, a todas las coordinaciones o jefaturas.					

21	El director delega funciones, según el orden jerárquico de la institución.						
22	El director estimula el esfuerzo de los docentes y estudiantes, durante el año académico.						
<b>DIMENSIÓN 3: Área pedagógica</b>							
23	El director permite que los docentes y el personal administrativo se autoevalúen.						
24	El director supervisa y/o monitorea las programaciones curriculares de los docentes.						
25	El director observa las clases de los docentes en el aula.						
26	El director visita a las aulas para conversar con los estudiantes y darle consejos para su mejor comportamiento y organización						
27	El director consulta con los coordinadores de las áreas curriculares para hacer el trabajo en equipo.						
28	El director verifica la asistencia y permanencia del personal en la Institución.						
29	El director promueve la mejora continua de la Institución, en base a los resultados.						
30	El director establece reuniones periódicas con el personal docente y administrativo de la institución						
<b>DIMENSIÓN 4: Área comunitaria</b>							
31	El director evalúa la satisfacción de los usuarios respecto a la calidad de la educación, mediante encuestas sobre trámites, calidad profesional de los docentes y otros servicios.						
32	El director registra y evalúa los reclamos y quejas de los docentes, alumnos y padres de familia.						
33	El director establece en la institución educativa relaciones de cooperación con otras instituciones a través de convenios.						
34	El director gestiona la participación de la institución en jornadas de sensibilización de salud, valores, cuidado ambiental.						

35	El director supervisa que la población ingresante a la institución educativa reciba una atención que garantice el aprendizaje, la participación, la convivencia y el avance de un grado a otro preparándola para la vida y el trabajo.					
36	El director establece pautas en la institución para que los integrantes de la comunidad educativa colaboren entre sí para facilitar el aprendizaje, la participación y la convivencia de todos.					
37	El director establece espacios de participación del alumnado, padres y apoderados.					
38	El director gestiona la organización de actividades culturales, artísticas, deportivas y proyección social en función a las características de los estudiantes y son reconocidos como tal por ellos.					
39	El director establece pautas para la participación de los Padres de familia en el acompañamiento del proceso de formación y aprendizaje de sus hijos, manteniendo comunicación permanente con la institución					
40	El director comunica de manera oportuna, sobre las deudas de estudiantes, terceros y otros, con la institución.					

Anexo 4

**VERIFICACIÓN DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS DE MEDICIÓN**

En la investigación: “Habilidades Directivas y Gestión Educativa en los Docentes de la Institución Educativa “Manuel Gonzales Prada” - Quiruvilca, 2019”, elaborado por Molina Roldan Yovanni Natalí, fue necesario validar Las Escalas de Habilidades Directivas y Gestión Educativa, los mismo que fueron revisados por criterio de expertos, quienes confirmaron la coherencia del instrumento y el marco teórico del mismo. Los expertos expiden su firma para comprobación de la revisión del cuestionario para fines de la presente investigación:

EXPERTO	FIRMA/SELLO
Mercedes Gavidia Samame	 Mercedes F. Gavidia Samame PSICOLOGA C.Ps.P. 26115
Karin Janet Briceño Segura	 Karin Janet Briceño Segura Mag. Problemas de Aprendizaje
Sandra Izquierdo Marín	 Lya Sandra S. Izquierdo Marín PSICOLOGA C.Ps.P. 14219
José Antonio Jiménez Rojas	 Mg. José Antonio Jiménez Rojas PSICOLOGO CPsP 14778
Yoisy Rodríguez Sánchez	 Yoisy Daniela Rodríguez Sánchez LIC. EDUCACIÓN INICIAL MAG. PSICOLOGÍA EDUCATIVA

## ANEXO 5

Base piloto Gestión educativa

SUJETO	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	5	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40
1	4	3	5	2	2	1	2	3	3	2	2	2	4	3	2	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	3	2	2	2	1	1	1
2	4	3	5	3	2	1	3	1	3	2	5	3	2	2	5	2	2	3	2	2	3	1	2	1	2	1	3	1	2	2	1	4	1	5	3	2	3	2	4	5
3	3	2	3	3	1	1	1	2	2	2	1	1	1	2	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	3	3	1	1	1	2	1	1	
4	4	5	5	5	3	1	2	2	3	2	1	1	1	3	1	1	1	2	1	3	3	2	1	1	1	2	1	1	4	4	2	3	3	3	2	2	1	2	2	2
5	3	2	2	3	1	1	1	2	2	2	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	3	1	1	1	2	1	1	
6	5	5	4	4	3	2	3	2	3	3	3	1	3	3	1	2	2	2	2	2	3	2	2	1	2	1	1	2	2	1	2	3	3	1	1	2	1	1	1	2
7	4	3	4	3	3	2	1	3	2	2	1	1	2	2	2	1	1	2	1	2	2	1	2	1	2	1	1	1	2	2	2	2	3	3	2	1	2	2	3	2
8	4	3	4	3	3	2	1	3	2	2	1	1	2	2	2	1	1	2	1	2	2	1	2	1	2	1	1	1	2	2	2	2	3	3	2	1	2	2	3	2
9	3	2	4	3	4	2	1	2	3	4	3	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	3	3	3	2	2	2	2	1
10	3	4	5	5	2	2	2	4	4	4	4	3	2	3	1	1	1	2	1	2	2	1	2	1	2	2	1	1	3	1	2	3	3	3	2	5	3	4	4	4

## HABILIDADES DIRECTIVAS

SUJETO	ITEM1	ITEM2	ITEM3	ITEM4	ITEM5	ITEM6	ITEM7	item8	ITEM9	ITEM910	ITEM11	ITEM12	ITEM13	ITEM14	ITEM15	ITEM16	ITEM17	ITEM18	ITEM19	ITEM20	ITEM21
1	0	0	1	1	0	1	0	0	1	1	1	2	0	4	1	0	1	1	0	0	0
2	1	1	3	1	3	1	3	2	1	0	1	2	1	2	1	1	1	0	2	2	1
3	2	0	2	0	3	1	0	3	4	1	1	0	2	0	1	1	1	1	0	1	0
4	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0
5	2	0	2	0	0	0	2	0	1	2	2	2	2	0	1	1	1	2	0	0	0
6	3	2	2	1	2	0	2	2	1	1	1	3	1	2	0	1	0	2	0	0	0
7	2	0	0	3	0	0	2	2	1	1	1	3	0	0	1	1	2	2	1	2	0
8	2	0	0	0	0	2	2	2	1	1	1	3	0	0	1	0	2	1	0	0	0
9	1	1	0	0	0	0	0	1	1	1	2	2	0	0	1	1	1	4	1	4	0
10	0	1	2	2	0	2	0	1	2	2	1	3	3	3	2	2	0	3	0	0	0



## Base de datos Gestión Educativa

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40		
1	3	4	4	2	2	1	1	2	1	1	1	2	2	1	2	2	1	1	2	2	1	1	1	2	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	1	1	2	3	3	2		
2	3	2	5	5	3	3	1	5	1	1	1	1	1	1	1	5	1	2	2	4	3	1	2	1	1	1	3	3	3	3	1	1	2	2	2	2	2	5	1	1	1	
3	2	3	3	3	2	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	3	3	2	2	1	1	1	1	1	1	2	1	1	2	3	3	2	1	1	1	2	1	1		
4	3	2	5	5	2	1	1	2	2	2	1	1	2	2	1	2	2	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	
5	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	1	1	2	2	1	1	1	2	2	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	3	2	5	5	1	5	1	
6	3	3	3	5	1	1	1	3	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2	1	2	2	2	2	1	2	2	1	2	3	2	2	1	1	3	2	2	1	1	1	1	5	
7	3	4	3	3	3	1	1	2	3	2	1	2	3	2	1	2	2	2	1	2	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	2	2	1	1	1	1	1	1	1	
8	3	4	4	4	1	1	1	2	2	1	2	1	1	2	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	2	1	1	5	1	1	1	1	1	1	
9	3	4	2	4	4	4	3	2	2	2	1	1	1	1	1	1	2	3	3	3	2	2	1	2	3	3	2	1	1	1	3	4	4	4	4	1	1	1	1	1	1	
10	5	5	5	5	2	1	1	2	2	2	2	1	2	2	1	2	1	2	1	1	2	1	1	1	1	2	1	2	1	3	1	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2	
11	2	1	4	4	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	2	1	1	1	1	1	1	1	
12	2	4	1	2	2	2	1	2	1	1	2	1	2	2	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	2	4	3	1	1	1	2	2	2	
13	3	2	2	3	1	1	1	2	3	1	2	1	2	2	1	2	2	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1
14	3	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
15	3	2	4	4	3	3	2	3	2	3	3	2	2	3	1	2	2	5	5	1	5	3	3	1	3	3	2	2	1	1	2	3	4	5	2	3	2	4	2	2		
16	1	2	3	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	3	3	2	2	3	1	2	1	1	1	2	1	1	3	4	2	2	2	1	1	1	1		
17	2	2	3	2	1	2	1	2	1	2	2	1	2	1	1	1	2	2	2	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1
18	1	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	1	1	2	2	1	2	1	1	1	
19	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	3	1
20	3	4	1	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	3	3	3	3	1	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	2
21	2	3	3	3	2	1	1	2	2	2	3	1	1	2	2	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	2	3	2	2	3	3	4	2	2	2	2	3	3	
22	2	2	3	3	1	1	1	1	1	2	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2
23	4	3	4	2	1	1	1	1	2	3	3	1	2	2	1	2	1	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2
24	4	4	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	1	2	
25	2	3	3	1	2	3	2	2	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1
26	2	3	4	4	3	1	1	2	3	2	1	1	2	2	1	1	1	2	1	2	2	3	1	2	3	2	3	1	3	2	2	4	4	3	2	2	2	2	1	2	1	

27	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1
28	3	3	3	5	1	1	1	2	2	1	1	1	2	2	1	1	3	2	3	3	2	1	4	1	3	2	4	2	3	1	4	3	3	4	3	5	2	3	4	1	
29	2	2	3	3	2	2	2	3	2	2	2	3	2	3	2	3	2	2	3	2	2	1	2	2	3	2	3	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	2	
30	2	3	3	3	2	1	1	2	2	2	3	1	1	2	1	1	2	3	2	3	1	1	2	1	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	4	1	2	2	1	2	2

Base de datos habilidades directivas

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23
1	2	3	0	1	2	2	0	2	0	1	2	2	1	3	3	3	2	2	0	3	0	0	0
2	2	3	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	3	0	0	0	0	2	0	0
3	2	1	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	1	3	3	3	2	4	0	2	3
4	2	1	2	0	2	2	3	0	1	3	1	4	2	1	4	1	2	0	1	4	0	1	0
5	2	1	0	0	0	0	2	2	2	2	2	2	0	2	2	2	2	2	2	0	0	0	0
6	2	3	0	0	0	2	0	2	0	2	2	0	0	0	4	1	1	1	1	0	1	0	0
7	2	3	2	3	1	0	3	1	2	3	1	2	1	2	3	2	1	1	3	1	1	1	0
8	2	4	2	2	2	2	1	0	1	0	0	0	1	0	2	1	0	1	0	0	1	0	2
9	1	1	2	1	1	0	2	3	3	2	4	3	1	1	0	0	2	1	2	2	0	1	0
10	1	1	1	1	1	4	0	0	0	0	4	0	3	2	1	3	3	2	0	4	3	4	4
11	1	3	0	2	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0
12	1	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
13	1	4	2	1	4	1	0	0	0	0	0	1	1	4	0	0	1	1	2	0	1	1	0
14	2	3	1	1	1	2	1	0	0	1	4	0	1	1	0	4	0	0	0	0	0	0	0
15	1	2	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
16	1	2	3	2	1	0	0	0	1	0	1	1	0	4	0	3	1	1	1	0	0	1	0
17	1	5	2	1	1	1	1	1	2	2	2	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	2	1
18	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	1	1	1	1	1	1	0
19	2	2	3	2	0	1	1	0	1	1	0	0	1	3	0	1	1	1	1	1	0	0	0
20	2	1	2	1	2	2	1	0	1	2	2	2	0	2	0	2	1	0	3	1	0	1	0
21	1	1	0	0	0	1	0	0	0	1	0	1	0	4	0	4	0	1	0	0	0	0	1
22	1	5	1	1	0	1	0	0	0	1	0	0	1	2	1	4	0	0	0	1	0	0	1
23	2	1	2	2	1	1	1	1	0	1	2	1	0	1	3	2	4	2	2	2	2	1	1
24	2	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	2	3	1	2	1	1	1	1	2	2
25	1	1	1	0	0	1	0	1	0	0	1	0	1	3	2	1	1	0	0	1	0	1	4
26	2	1	1	0	0	1	1	0	0	0	1	0	0	3	1	0	1	0	1	1	0	1	1

27	2	1	4	3	1	4	3	1	1	2	4	4	4	1	2	2	1	3	4	2	2	4	1
28	2	1	2	1	1	3	0	0	0	1	0	0	2	3	0	3	2	1	0	1	2	3	4
29	1	1	3	2	2	4	1	0	1	3	2	1	4	1	4	1	0	4	1	3	1	3	4
30	1	1	4	3	4	3	3	3	3	2	4	3	3	3	1	4	4	4	4	3	3	3	3