



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Las competencias directivas y la planificación estratégica en los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este, 2018

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE
Maestro en Administración de la Educación

AUTOR:

Br. Bernaola Yparraguirre, Hector Jesus

ASESORA:

Dra. Larrea Sérquen, Rosa

SECCIÓN:

Educación e Idiomas

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión y Calidad Educativa

LIMA - PERÚ

2019



DICTAMEN DE LA SUSTENTACIÓN DE TESIS

EL / LA BACHILLER (ES): **BERNAOLA YPARRAGUIRRE, HECTOR JESUS**

Para obtener el Grado Académico de *Maestro en Administración de la educación*, ha sustentado la tesis titulada:

LAS COMPETENCIAS DIRECTIVAS Y LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA EN LOS DIRECTIVOS DE LA IGLESIA EVANGÉLICA PERUANA, PRESBITERIO LIMA ESTE 2018

Fecha: 16 de enero de 2019

Hora: 12.30 md.

JURADOS:

PRESIDENTE: Dra. Liset Sulay Rodriguez Baca

Firma:

SECRETARIO: Mg. Adolfo Silva Narvaste

Firma:

VOCAL: Dra. Rosa Luz Larrea Serquén

Firma:

El Jurado evaluador emitió el dictamen de:

Aprobado por unanimidad.

Habiendo encontrado las siguientes observaciones en la defensa de la tesis:

*Actualizar antecedentes como máxima 5 años de fecha de edición
Fundamentar sus técnicas de recolección de datos*

Recomendaciones sobre el documento de la tesis:

Levantar las observaciones

Nota: El tesista tiene un plazo máximo de seis meses, contabilizados desde el día siguiente a la sustentación, para presentar la tesis habiendo incorporado las recomendaciones formuladas por el jurado evaluador.



Dedicatoria

Especialmente a Dios, y a mi familia, lo más valioso que el Divino me ha dado. Quienes, me han dado su total respaldo y comprensión, a fin de lograr las metas que me he propuesto.

Agradecimientos

A nuestra alma máter: la Universidad César Vallejo por brindarme los conocimientos teóricos y prácticos, ya que así se pudo terminar la investigación; de igual modo a nuestra asesora, quien nos dio las pautas necesarias a fin de terminar esta tesis con los éxitos deseados.

Declaratoria de autenticidad

Yo **Hector Jesus Bernaola Yparraguirre**, maestría de la Escuela de Posgrado del Programa de Maestría en Administración de la Educación, de la Universidad César Vallejo, Sede Lima Este; doy fe que la investigación, de carácter académica, denominado *Las competencias directivas y la planificación estratégica en los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este – 2018*, proyectada en 104 folios para que se nos otorgue la distinción académica de Maestro en Administración de la Educación, con reconocimiento en Docencia y Gestión Educativa, es de mi autoría.

Por lo expuesto, manifiesto lo siguiente:

- Para la presente investigación, he citado todas las fuentes principales y secundarias, mencionando adecuadamente las citas textuales, en unos casos, y de paráfrasis en la mayoría de los casos. Todo esto, de acuerdo a la normativa establecida por las autoridades pertinentes.
- En el estudio no se ha empleado otra fuente diferente a las que se ha mencionado en el trabajo de investigación.
- Esta tesis no ha sido presentada anteriormente, ni en su totalidad, ni parcialmente, a fin de requerir distinción académica, grado o título profesional.
- Nos comprometemos a presentar el trabajo, a fin de ser evaluado de forma digital, con el propósito de evitar el plagio.
- Si es que se hallara algún material académico, sin el debido sustento de la autoría, nos responsabilizamos de las sanciones disciplinarias que convenga la Universidad.

Lima, 16 de enero de 2019



Br. Hector Jesus Bernaola Yparraguirre

- DNI N° 09369836

Presentación

Distinguidas autoridades del jurado

De acuerdo a la normatividad vigente de la oficina de grados y títulos de la Universidad César Vallejo se presenta la tesis: *Las competencias directivas y la planificación estratégica en los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este, 2018*, cuyo fin, fue comprobar la correlación, entre las competencias directivas y la planificación estratégica, que presentan los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este - 2018.

La investigación que presentamos está compuesta por siete capítulos, en concordancia del modelo que nos ha sido dado por la Escuela de Posgrado. En el capítulo I, se presenta lo investigado anteriormente, los fundamentos teóricos, la justificación, el problema, las hipótesis, y los objetivos respectivos. Luego, en el capítulo II, se abordó la metodología desarrollada, de acuerdo a la normatividad pertinente por los especialistas en la materia. En el capítulo III, se trataron y analizaron los resultados de la investigación, en los que respecta tanto, lo descriptivos como lo inferencial. En el capítulo IV, se realizó la discusión de los resultados. En el capítulo V, se presentan las conclusiones y en el capítulo VI las recomendaciones. Al final se presentan las referencias y los anexos que sustentan la investigación.

El presente trabajo de investigación ha sido realizado de acuerdo a lo solicitado por la Escuela de Posgrado de la Universidad. La cual lo ponemos a su merced, a fin de su pertinente evaluación y las posibles sugerencias y observaciones que requiera el caso.

El autor

Índice	Pág.
Página del jurado	
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Declaratoria de autenticidad	iv
Presentación	v
Índice de tablas	viii
Índice de figuras	x
Resumen	xii
Abstract	xiii
I. Introducción.....	1
1.1 Realidad	
problemática.....	2
1.2 Trabajos	
previos.....	4
1.2.1 Internacionales.....	4
1.2.2 Nacionales.....	5
1.3 Teorías relacionadas al tema	6
1.3.1 Marco	
teórico.....	6
1.3.1.1 1ra. Variable: Competencias directivas.....	10
1.3.1.2 2da. Variable: Planificación estratégica.....	11
1.3.2 Marco	
conceptual.....	14
1.4 Formulación del	
problema.....	25
1.4.1 Problema general	
1.4.2 Problemas específicos	
1.5 Justificación del estudio	25

1.6 Hipótesis.....	26
1.6.1 Hipótesis general	
1.6.2 Hipótesis específicos	
1.7 Objetivos.....	27
1.7.1 Objetivo General	
1.7.2 Objetivos específicos	
II. Método.....	28
2.1 Diseño de investigación	29
2.2 Operacionalización de las Variables.....	30
2.3 Población y muestra.....	32
2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	33
2.5 Aspectos éticos.....	39
III. Resultados.....	40
3.1 Descripción de resultados.....	41
3.2 Contratación de Hipótesis.....	51
IV. Discusiones	56
V. Conclusiones	61
VI. Recomendaciones	63
VII. Referencias bibliográficas	66
VIII. Anexos	74
Anexo 01: Artículo científico.....	75
Anexo 02: Matriz de consistencia.....	96
Anexo 03: Instrumentos.....	101
Anexo 04: Validez de instrumentos.....	106
Anexo 05: Permiso de la institución dónde se aplicó el estudio.....	125
Anexo 06: Matriz de datos.....	128
Anexo 07: Prints de resultados.....	137
Anexo 08: Declaración jurada de artículo científico.....	139

Índice de tablas

Tabla 1	Variable 1: Competencias directivas.....	31
Tabla 2	Variable 2: Planificación estratégica.....	31
Tabla 3	Validez de escala por expertos	37
Tabla 4	Las Competencias Directivas percibida por los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este – 2018.....	41
Tabla 5	Niveles de Conocimientos, percibida por los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este – 2018.....	42
Tabla 6	Niveles de habilidades, percibida por los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este – 2018.....	43
Tabla 7	Niveles de las destrezas, percibida por los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este – 2018.....	44
Tabla 8	Niveles de motivación, percibida por los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este – 2018.....	45
Tabla 9	Niveles del autogobierno, percibida por los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este – 2018.....	46
Tabla 10	Niveles de la variable: Planificación Estratégica, percibida por los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana.....	47
Tabla 11	Niveles de la Dimensión: Formulación de la Planificación Estratégica, percibida por los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana.....	48
Tabla 12	Niveles de implementación en la Planificación Estratégica, percibida por los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana.....	49
Tabla 13	Niveles de evaluación en la Planificación Estratégica, percibida por los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana.....	50
Tabla 14	Correlación entre las Competencias Directivas y la Planificación Estratégica, en los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana.....	51
Tabla 15	Correlación entre las Competencias Directivas y la formulación en la Planificación Estratégica, en los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana.....	52

Tabla 16	Correlación entre las Competencias Directivas y la implementación en la Planificación Estratégica, en los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana.....	54
Tabla 17	Correlación entre las Competencias Directivas y la evaluación en la Planificación Estratégica, en los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana.....	55

Índice de figuras

Figura 1	Características de la Teoría general de los Sistemas.....	8
Figura 2	Suprasistema, sistema y Subsistema.....	9
Figura 3	Resumen de las características de la Teoría general de los Sistemas.....	10
Figura 4	Ansoff da inicio al pensamiento estratégico en las organizaciones.....	11
Figura 5	Pensamiento estratégico: Reflexión para la acción.....	12
Figura 6	Pensamiento estratégico: Diagnostico de la realidad y la proyección deseada.....	13
Figura 7	Componentes de la Competencias Directivas.....	15
Figura 8	Modelo de habilidades directivas esenciales.....	16
Figura 9	Esquema de procesos estratégicos.....	18
Figura 10	Planificación estratégica: Reflexión y acción.....	20
Figura 11	Proceso de planificación estratégica	21
Figura 12	Proceso de planificación estratégica desarrollado.....	23
Figura 13	Secuencia de diferentes autores para establecer el proceso estratégico.....	24
Figura 14	Las Competencias Directivas percibida por los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este – 2018.....	41
Figura 15	Niveles de conocimientos, percibida por los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este – 2018.....	42
Figura 16	Niveles de habilidades, percibida por los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este – 2018.....	43
Figura 17	Niveles de las destrezas, percibida por los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este – 2018.....	44

Figura 18	Niveles de motivación, percibida por los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este – 2018.....	45
Figura 19	Niveles de autogobierno, percibida por los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este – 2018.....	46
Figura 20	Niveles de la Planificación Estratégica, percibida por los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este, 2018.....	47
Figura 21	Niveles de formulación en la Planificación Estratégica, percibida por los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este – 201.....	48
Figura 22	Niveles de implementación en la Planificación Estratégica, percibida por los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este – 2018.....	49
Figura 23	Niveles de evaluación en la Planificación Estratégica, percibida por los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este – 2018.....	50

Resumen

El estudio tuvo como finalidad precisar la relación entre las competencias directivas y la planificación estratégica, en los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este, 2018. Se empleó el enfoque cuantitativo, básico, del nivel correlacional. Aplicando el diseño no experimental de corte transversal/transeccional. La población estuvo integrada por 140 directivos de las organizaciones cristianas. Nuestra Muestra fue de ciento tres directores y escogida por muestreo aleatorio simple.

Las dos variables que se investigaron, fueron medidas empleando la técnica de la encuesta y para su medición la escala de Likert, donde la variable competencias directivas tuvo 26 ítems, y la planificación estratégica tuvo 20 ítems. Los resultados evidenciaron que el 79,6%, equivalente a 82 directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este – 2018, consideraron un alto nivel de significancia del empleo de las competencias directivas, mientras que un 20,4%, equivalente a 21 directivos de la misma organización, lo percibieron en un nivel medio. Respecto a la planificación estratégica, se encontró que el 40,8%, equivalente a 42 directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este – 2018, consideraron un alto nivel de significancia el empleo de la variable: planificación estratégica, mientras que un 59,2%, equivalente a 61 directivos de la misma organización, lo percibieron en un nivel medio.

Finalmente, se concluyó que las competencias directivas se vinculan significativamente con el nivel de planificación estratégica, percibidas por los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este – 2018. Considerando esta relación recta y moderada, según Spearman ($Rho= 0.273^{**}$), en el nivel 0,01 (bilateral). Se puede decir que, a medida que se desarrolla las competencias directivas, también se desarrollará el nivel de planificación estratégica, expresado en la formulación, implementación y evaluación.

Palabras clave: Competencias directivas, planificación estratégica, teoría general de los sistemas, proceso estratégico y liderazgo estratégico

Abstract

The objective of the research was to determine the relationship that existed between the "Managerial competencies and strategic planning in the directors of the Peruvian Evangelical Church, Presbytery Lima East, 2018". Under a quantitative approach, a basic correlational level research was developed and a non-experimental cross-sectional design was applied. Under a quantitative approach, a basic correlational level research was developed and a non-experimental cross-sectional design was applied. Our sample was one hundred and three directors and chosen by simple random sampling.

The two variables that were investigated were measured using the survey technique and for their measurement the Likert scale. where the directive competencies variable had 26 items, and the strategic planning had 20 items. The results showed that 79.6%, equivalent to 82 executives of the Peruvian Evangelical Church, Presbytery Lima East - 2018, they considered a high level of significance of the use of management skills, while 20.4%, equivalent to 21 managers of the same organization, perceived it at a medium level. Regarding strategic planning, it was found that 40.8%, equivalent to 42 directors of the Evangelical Peruvian Church, Presbytery Lima East - 2018, The use of the variable Strategic Planning was considered a high level of significance, while 59.2%, equivalent to 61 managers of the same organization, perceived it at a medium level.

Finally, it was concluded that the managerial competences are related to the level of strategic planning, the directors of the Evangelical Peruvian Church, Presbytery Lima East - 2018 are perceived Being this direct and moderate relationship, according to Speaman ($Rho = 0.273^{**}$), at the 0.01 level (bilateral). It can be said that, as the managerial competences are developed, the level of strategic planning will also be developed, expressed in the formulation, implementation and evaluation.

Keywords: Management skills, strategic planning, general theory of systems, strategic process and strategic leadership.

I. Introducción

1.1 Realidad problemática

A nivel internacional, Sierra (2016) expresa sobre el liderazgo en el área educativa en el siglo XXI, y sostiene que el líder a lo largo de la historia en la educación ha influenciado en su transformación, además, ha dejado precedentes. Para ello, el ser humano ha demostrado capacidades superiores, añadiéndole entendimiento, los cuales han contribuido en el desarrollo, a escala mundial. Las organizaciones del siglo 21 están necesitadas de líderes que puedan contar con capacidades, conocimientos y diferentes habilidades personales y corporativas, con el fin de liderar eficazmente, y que se plasme en planificar estratégicamente. Asimismo, el autor relaciona que, la competencia de un líder está asociada a la estrategia, que fluye en dinamismo y buen funcionamiento, y que estas son necesarias para lograr la tan anhelada competitividad en la esfera global. La autora remarca que un líder del siglo XXI es aquel que tiene la capacidad de vincular las competencias con la estrategia, a fin de realizar una gestión eficiente.

En el área nacional nos encontramos con la siguiente realidad que lo expresa Aparicio y Medina (2015), en su tesis *Habilidades gerenciales que demandan las empresas en el Perú*. El estudio evidenció que existe carencia del talento ejecutivo, especialmente en los directivos de la alta gerencia, y no por la oferta de profesionales, sino por la carencia cualitativa de las habilidades directrices. Se evidencia escasez del talento gerencial, que se expresa en la planificación estratégica, que se muestran en las interrelaciones individuales y grupales, que, de seguro afectaran la eficiencia en las organizaciones.

En la jurisdicción local, presentó al Presbiterio Lima Este, que es el órgano de gobierno, en segunda instancia de la Iglesia Evangélica Peruana. Iglesia pionera en el Perú, que inicia su peregrinaje cristiano, desde 1893, a la fecha, ya han transcurrido ciento veinticinco años de presencia evangélica en el Perú. El Presbiterio, ejerce autoridad espiritual y administrativa, en todas las congregaciones asociadas a su jurisdicción, la cual comprende, desde el distrito de San Mateo de Huánchor, provincia de Huarochirí, hasta la Urbanización Valdiviezo en el distrito de Ate Vitarte, ambas, ubicadas en el departamento de Lima. Dentro de las facultades que tienen los directivos

de estas organizaciones, también consideran el área educativa, así como un director de un colegio, los directivos de esta organización son los responsables de gestionar y planificar todo el nivel de enseñanza. Para los niños, a través de la Escuela Dominical, en los jóvenes, a través de la Escuela Bíblica y para las familias, a través de la Escuela para la familia, al respecto el educador Mesajil (2015), expresa:

La educación en el Perú ha fracasado, porque el Estado peruano no le ha prestado la debida importancia al rol de la familia en el desempeño escolar, ya que es en el seno familiar donde se recibe primariamente los fundamentos para la vida. Y concluye que será muy difícil llevar una adecuada educación del alumno, sin el concurso permanente de la familia.

Según Chiavenato (2016), estas organizaciones esperan ser lideradas por expertos en planificación estratégica, que puedan contar con el así llamado: pensamiento estratégico, que permitan determinar y ubicar las posibilidades con el fin de sobresalir, frente a la competencia, y de anteponerse a las adversidades y peligros.

Sin embargo, en estos últimos seis años, al observar la gestión de los directivos, en el área educativa, y especialmente en la planificación y sus respectivas capacidades directrices, hemos notado que los líderes no plasman la visión de la organización, la cual, desean alcanzar. Esta situación, genera preocupación, surgiendo múltiples interrogantes en toda la comunidad cristiana, Asimismo, existe una desorientación masiva de los miembros de la organización, con respecto a la misión que realizarán, sobre los pasos que se tomarán para alcanzar tal visión. Estas situaciones, generan descontento y desmotivación, tanto en los directivos, como en los miembros participantes. Todo ello, genera el alejamiento de los congregantes y/o su traslado a otras comunidades cristianas.

Por lo expuesto, la investigación tratará de determinar la relación entre las competencias directivas y la planificación estratégica en los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este – 2018.

1.2 Trabajos previos

1.2.1 Internacionales

Nájera (2016), cuya tesis titula *El proceso estratégico en las grandes empresas de Ecuador: Un estudio del caso*, el fin de la investigación fue escudriñar el proceso estratégico de las megas empresas de la república del Ecuador. La conclusión general, a la que llegó el autor es que, en la mayoría de los casos, los ejecutivos de una organización son los que establecen la diversidad de estrategias. Otro aspecto, de relevancia en las megas compañías del Ecuador, es sobre la valoración que le dan al contexto político y económico. Asimismo, la investigación ha comprobado estadísticamente, que la gesta de las estrategias, están inmersas en lo racional y sistemático.

Pereda (2016), cuya tesis titula *Análisis de las habilidades directivas. Estudio aplicado al sector público de la provincia de Córdoba*, tuvo como propósito central percibir cuáles son las cualidades más importantes de los que ejercen algún tipo de liderazgo, tanto individuales, interpersonales o de conducción de individuos.

Rayo (2015), Santiago de Chile en su tesis *Planificación estratégica, empresa JRI ingeniería, 2015*, expresa que el autor buscó analizar la viabilidad de los propósitos estratégicos en el corto y mediano plazo en la organización JRI Ingeniería. Para lo cual estudió la actual situación de la empresa y sus respectivas proyecciones a corto y mediano plazo, se investigaron los avances estratégicos en las áreas de la población objetivo, las diversas alternativas de productos, las agrupaciones, dirección suprema, capacidades profesionales y recursos materiales de la organización. La conclusión general muestra la necesidad de implementar acciones en el corto plazo y de precisar las acciones estratégicas y así alcanzar los objetivos para el año 2020.

Patrón y Barroso (2015) cuyo título de la investigación es *Competencias directivas de gerentes de restaurantes turísticos. Un estudio en la ciudad de San Francisco de Campeche, México*, esta investigación tiene el propósito de percibir las cualidades que desempeñan los ejecutivos, con el objetivo de coadyuvar en el crecimiento en el área económica, en su comunidad, así como en todo México. El método que emplearon

fueron las observaciones, entrevistas y análisis de datos. Lo que se halló en la investigación es que las competencias deben prosperar en las actitudes de las personas, especialmente en el área de afectividad, de comprensión, entrenamiento, trabajo en equipo y el crecimiento individual.

1.2.2 Nacionales

Aquino (2017) en su tesis titulada *Competencias directivas y gestión educativa en el comportamiento organizacional de los profesores del distrito de Putumayo, 2016*, tuvo como propósito central valorar de qué forma inciden las competencias directivas y la gestión educativa en el comportamiento organizacional de los docentes de instituciones educativas del distrito de Putumayo, Región Loreto, 2016. La investigación se efectuó en la categoría explicativa, con un diseño de tipo no experimental, del nivel transversal correlacional – causal. La conclusión principal del estudio fue que las competencias directivas y la gestión educativa inciden de forma significativa en el comportamiento organizacional de los docentes de instituciones educativas del distrito de Putumayo, Región Loreto, 2016.

Capuñay (2017), en su tesis *Plan de estrategias participativas para incentivar el liderazgo docente en la institución educativa Augusto Salazar Bondy - Jaén, 2016*, mencionó como finalidad precisar el influjo de la aplicabilidad de un plan de estrategias participativas en el progreso del liderazgo docente en la institución mencionada. En relación a la metodología de investigación que empleó fue la “Pre Experimental, para lo cual se asumió el tipo de pre test – post test con un solo grupo” El resultado final del estudio fue que, al aplicar el plan de estrategias participativas, mejoró el liderazgo docente en la Institución Educativas Augusto Salazar Bondy - Jaén, 2016.

Bazalar, López de Paz, Puma y Romero (2017). *Planeamiento Estratégico de la Ciudad de Lima Metropolitana*. Los autores utilizaron el modelo de proceso estratégico de D’Alessio (2015) con visión al 2026. En la investigación hallaron como fortaleza que Lima se proyecta en la implementación vial, que beneficiará a varios distritos limeños. Asimismo, como debilidad es que los distritos no alcanzan el mismo nivel de

eficacia administrativa y buen servicio. La conclusión fue que Lima concentra un mercado de más de 31 millones que demandan bienes y servicios.

Sánchez (2017), cuyo título fue *Las habilidades directivas en la gestión institucional de la Red 19 de la UGEL 04 Comas, 2016*, el estudio trata acerca de la incidencia entre las habilidades directivas en la gestión institucional de la Red 19 de la UGEL 04 Comas. El trabajo de investigación es de tipo descriptiva correlacional causal. Los resultados del estudio fueron: que las habilidades directivas tienen incidencia en la gestión institucional de la Red 19 de la UGEL 04 Comas.

Rosas (2016), cuyo título de su tesis fue *Planeamiento estratégico y su repercusión en la gestión empresarial del sector turismo de la región Puno*, el propósito del estudio fue clarificar la proyección del planeamiento estratégico en la gestión empresarial del sector turismo de la región de Puno, durante el año 2015-2016. El tipo de estudio fue explicativo, diseño no experimental. El resultado fue que existe una relación significativa entre el planeamiento estratégico y la gestión empresarial.

Después de presentar los antecedentes, internacionales, y nacionales, podemos decir que no se encontraron tesis relacionadas de las dos variables, materia de la presente investigación, las cuales son: competencias directivas y planificación estratégica. Sin embargo, las tesis presentadas, describen que una de las responsabilidades primarias de los directivos de una organización es la planificación estratégica, y que las competencias directivas influyen en la dirección del liderazgo.

1.3 Teorías relacionadas al tema

1.3.1 Marco teórico.

Recordemos, el célebre dicho de Aristóteles “el todo es mayor que la suma de las partes”; de esta frase va a tratar la Teoría General de los Sistemas (TGS), teoría que nos servirá de base en la investigación a realizar.

La Teoría General de los Sistemas nos facilita la integración de muchos campos del conocimiento. Dicha teoría, tuvo sus inicios en las ciencias físicas y biológicas, pero

también es aplicable a las ciencias sociales. El primer expositor y padre de esta teoría, fue Ludwig Von Bertalanffy (1901-1972). Él fue un destacado biólogo y filósofo austriaco. En 1937, Bertalanffy hizo su primer esbozo de la teoría en la Universidad de Chicago, por causa de la segunda guerra mundial, tuvo que guardar sus postulados, y esperar hasta 1969 para publicar y desarrollar de manera amplia su teoría, en su libro: "Teoría General de los Sistemas" (TGS), en el cual, podemos destacar tres aspectos esenciales. Bertalanffy (1989), propone el enunciado "Ciencia de los sistemas", ya que es aplicable a todo sistema. Luego, tenemos la afirmación "Tecnología de los sistemas", ante los grandes desafíos de la ciencia y la tecnología, es una alternativa de solución, al respecto podemos decir que Bertalanffy fue un visionario en el campo de los sistemas. Por último, plantea la "Filosofía de los sistemas" y fundamenta que el concepto de "Sistema" será el nuevo paradigma, en el campo científico.

Del anterior extracto, apreciamos que, dentro de los tres postulados se encuentra inmerso la aplicabilidad de la Teoría General de los Sistemas a las ciencias sociales, para dar crédito a lo dicho, se puede distinguir las siguientes frases: "ciencias sociales", "sociedades modernas" y "visión del mundo". Y remarcar una vez más, como lo diaria Bertalanffy que, el único modo significativo de estudiar la organización es estudiarla como sistema. La TGS tiene la capacidad de expresar conceptos exactos, y en ocasiones especiales se someten al análisis cuantitativo. En general, podemos definir "sistemas", como un conjunto de partes independientes, coordinadas y en interacción, con el fin de alcanzar un objetivo común.

Características de la Teoría General de los Sistemas

Totalidad: El sistema es superior a las cualidades individuales de sus partes.

Sinergia: El sistema es afectado, cuando uno de sus componentes es afectado.

Entropía: El sistema tiene la tendencia de preservar su imagen

Equipotencialidad: El sistema al sufrir alteraciones se mantiene independiente, de su situación inicial.

Equipotencialidad: Algunos componentes del sistema asumen responsabilidades de algunas funciones que fenecen.

Finalidad: Los sistemas integran y persiguen fines grupales.

Retroalimentación: Los sistemas perseveran permanentemente en intercambiar los datos.

Homeostasis: Todo sistema tiene la capacidad de mantenerse consolidado.

Morfogénesis: Todo sistema es accesible a la transformación.

Recursividad: La jerarquización de los sistemas dentro de los sistemas. Es decir, hay sistemas que están compuestos por más sistemas a esto le llamamos subsistemas y pueden compartir características con el sistema que conforman.

Reduccionismo: Se intenta conocer y entender una realidad a partir del estudio de sus componentes más elementales.

Las características de la TGS se resumirían de la siguiente manera:

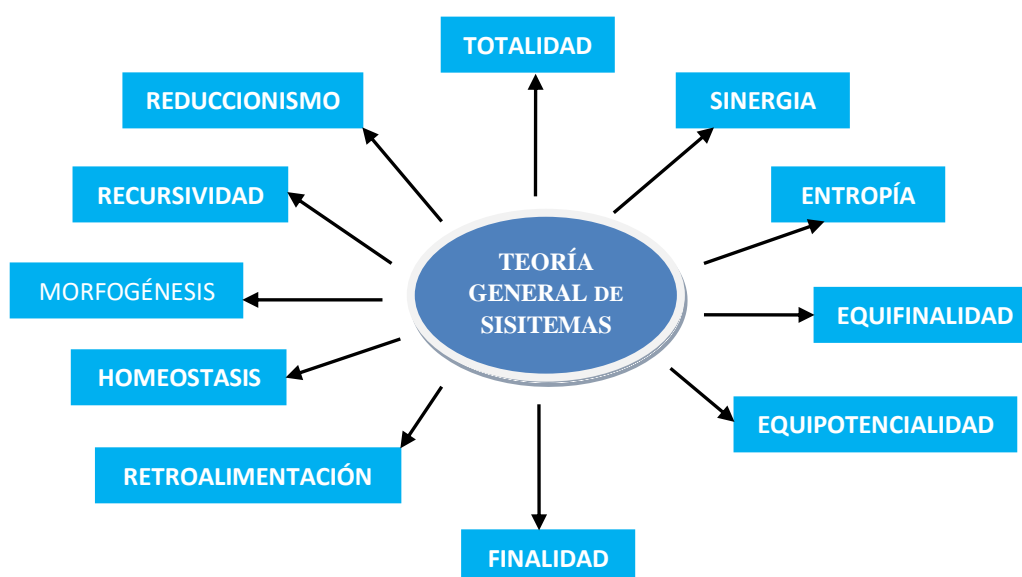


Figura 1. Características de la Teoría General de los Sistemas (TGS)
Fuente: Elaboración propia.

Tipos de sistemas Teoría General de los Sistemas

Sistemas abiertos:

Abundante apertura para interactuar con los demás sistemas, a fin de compartir energía e información.

Sistemas cerrados

Poca apertura al intercambio de energía e información con los demás sistemas existentes.

La TGS y su aplicación en la actualidad

Según Triviño (2016), La TGS en sí mismo no soluciona las diferentes situaciones problemáticas en una organización, pero si establece principios y conceptos que permitirán a los directivos detectar problemas y a la vez darles la direccionalidad, con el fin de establecer la mejor forma de solucionarlos.

Peralta (2016) en la misma dirección de Triviño, expresa que la Teoría General de Sistemas (TGS) ha sido aceptada en las diferentes áreas de estudio, que también incluye la gestión en las organizaciones, ya que, la organización como sistema interactúa con las partes que la integran, y también considera el contexto donde se origina la interacción. Otro aspecto, que resalta el autor en sus conclusiones es que, la TGS aporta a la empresa como sistema, y especialmente a los directivos, el cómo funciona la organización, con la finalidad de tomar las mejores decisiones en bien de la organización.

Un ejemplo concreto de la aplicabilidad de la TGS a las organizaciones, lo apreciamos en una empresa, donde existen tres clases de sistemas: En primer lugar tenemos el suprasistema, es todo aquello que se ubica fuera del sistema empresa, finalmente tenemos los subsistemas, integrado por el conjunto de elementos y relaciones que responden a estructuras y funciones, que se ubican dentro de un sistema mayor. Los tres sistemas tienen su propia funcionabilidad, y a la vez también pueden interactuar entre sí. Así lo expresa la siguiente figura 2.

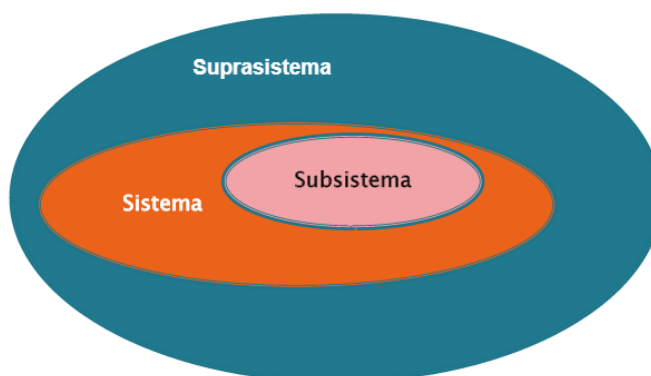


Figura 2: Suprasistema, Sistema y subsistema

Fuente: Fremont, E. (2015). MBA, Stanford University - PhD, University of Washington. Teoría general de sistemas aplicada a la administración

En resumen, la Teoría General de los Sistemas (TGS) está integrado por las siguientes características, que a continuación expresa la figura 3.



Figura 3: Resumen de las características de la TGS.
Fuente: Elaboración propia.

Después de haber desarrollado la teoría base que coadyuvará a la investigación planteada, presentamos las teorías de las dos variables, materia de estudio.

1.3.1.1 Primera variable: Competencias directivas

Zermeño (2014) nos da la dirección sobre los antecedentes teóricos de las competencias directivas: la opinión en la mayoría en los escritos científicos y en los distintos modelos de administración se basan en las investigaciones realizadas por Mc Clelland. En sus estudios demostró que las evaluaciones sobre inteligencia de por sí, no podían ser la única solución, de dar respuestas a situaciones problemáticas de la vida diaria, y cuya finalidad desencadena en el bienestar profesional.

Acerca de David McClelland, es el que da inicio a la frase "Competencia", en el marco de la psicología. McClelland, en su escrito, cuyo tema fue "Evaluado por competencias, más que por inteligencia", demostró que el uso de competencias, especialmente los conocimientos y las habilidades, son tan imprescindibles como la

inteligencia y la razón. Es así que, a partir de 1973 en adelante, se evalúa a una persona, tanto por su inteligencia, como por sus capacidades de autogobierno y también el de dirigir a otros.

Hasta el año 2017 se ha demostrado que, las competencias directivas, están influyendo, hasta el punto que han logrado posesionarse como base de la competitividad empresarial, así lo afirman, Ramírez, J. Ceron, H. Ceron, A. Maya, N. (2017). En su investigación llegaron a la conclusión que, las competencias directivas son insustituibles para mejorar la competitividad en las organizaciones en Querétaro, México. Así concluimos que, tanto McClelland, como los investigadores citados, concluyen que las competencias directivas coadyuvan a la autorrealización de la persona, que se expresará en la competitividad y en el bienestar personal, que redundará en lo corporativo.

1.3.1.2 Segunda variable: Planificación estratégica:

Harry Igor Ansoff establece y da inicio a la cultura del pensamiento estratégico en el mundo de los negocios y también en el área académico. Asimismo, se le reconoce como el primer autor que escribe sobre las estrategias empresariales, que han servido como plataforma para el desarrollo de las organizaciones. Es así que la figura 4 representa los inicios del pensamiento estratégico, en el área de los negocios.

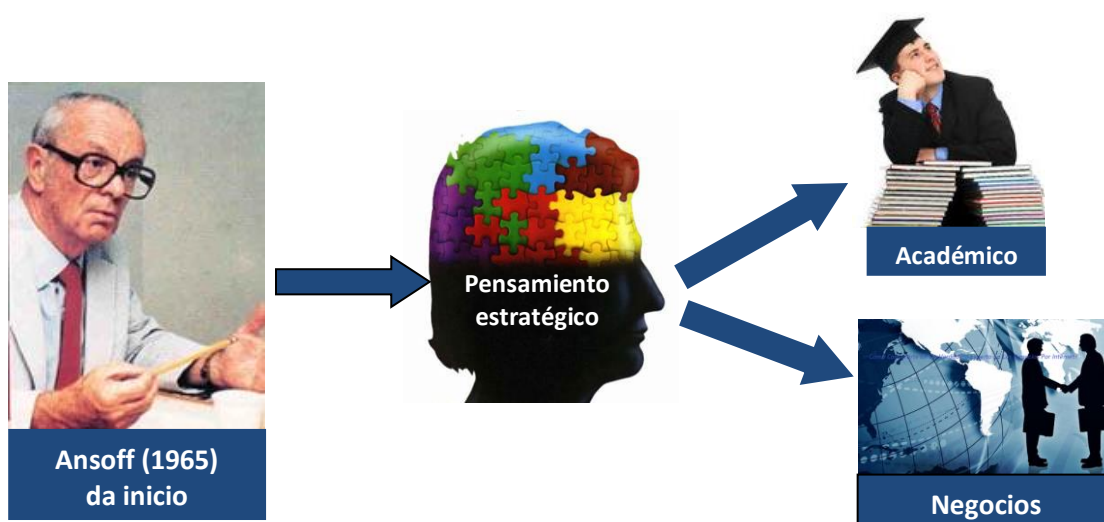


Figura 4: Ansoff da inicio al pensamiento estratégico en las organizaciones.
Fuente: Elaboración propia.

El pensamiento estratégico, en su definición, involucra tres preguntas fundamentales que, todo buen directivo debe formularse al momento de establecer los planes. Estas preguntas son: *¿Quiénes somos?* Esta interrogante, responde a la misión de la institución *¿Cuál es la razón de la existencia de la organización?*, responde al propósito de la organización y *¿hacia dónde nos dirigimos?* Es la visión de la organización. Por lo expuesto, el pensamiento estratégico es la reflexión meticulosa, con la finalidad de maximizar los recursos y además realizar las acciones pertinentes en bien de establecer las bases sólidas que aseguren a la organización un futuro exitoso.

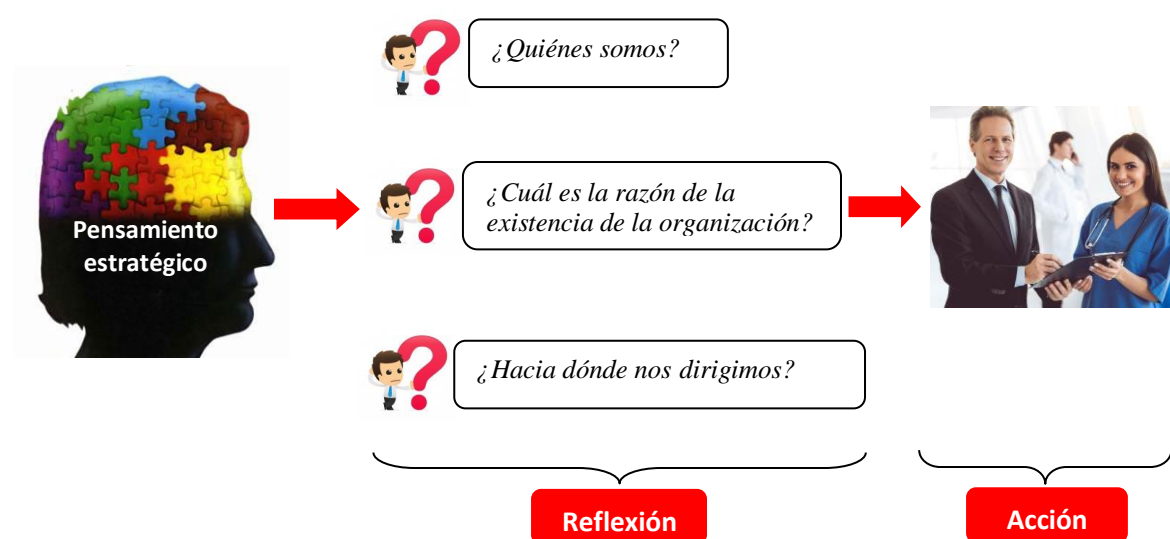


Figura 5: Pensamiento estratégico: Reflexión para la acción.
Fuente: Elaboración propia.

Es así que nuestro enfoque teórico, con respecto a la planificación estratégica, la tendremos en H. Igor Ansoff (1918-2002), nació en Rusia, luego viajó a Norteamérica. Se preparó en la carrera de ingeniería en el Instituto de tecnología Stevens, al seguir sus estudios, se doctoró en Matemática Aplicada en la Universidad de Brown y terminó su preparación a nivel empresarial en la Universidad de California.

Ansoff, plantea lo siguiente en relación al pensamiento estratégico: Considera que la estrategia es el “hilo conductor” que recorre todas las áreas de la organización. Además, la estrategia es la norma que orienta a la toma de decisiones y cuenta con cuatro elementos: el producto/mercado; el vector de crecimiento; la ventaja

competitiva y la sinergia. Asimismo, Ansoff es el pionero en establecer que antes de la acción, se debería formular lo que se piensa hacer (reflexión).

Más adelante, ingreso el concepto de calidad total, que tiene que ver con la mejora permanente de los procesos productivos con respecto a la calidad total, los representantes de esta teoría fueron William Edwards Deming, Joseph Juran y Philip Crosby, así lo sostiene D'Alessio (2015). Sigue afirmando, D'Alessio: Luego, procedió la así llamada Reingeniería de los procesos, que se orientó a diseñar de manera radical los procedimientos, fueron sus principales exponentes Michael Hammer y James Champy. Estos dos postulados: Calidad Total y la Reingeniería de procesos, han impactado en las organizaciones y especialmente en la administración, y han ocasionado cambios culturales y estructurales en las organizaciones. D'Alessio, (2015).

En general, se puede resumir que el pensamiento estratégico en las organizaciones, es un puente entre la realidad situacional que toca analizar y reflexionar, y el futuro deseado, que tiene que ver con la planificación estratégica. Veamos la figura que a continuación se presenta.

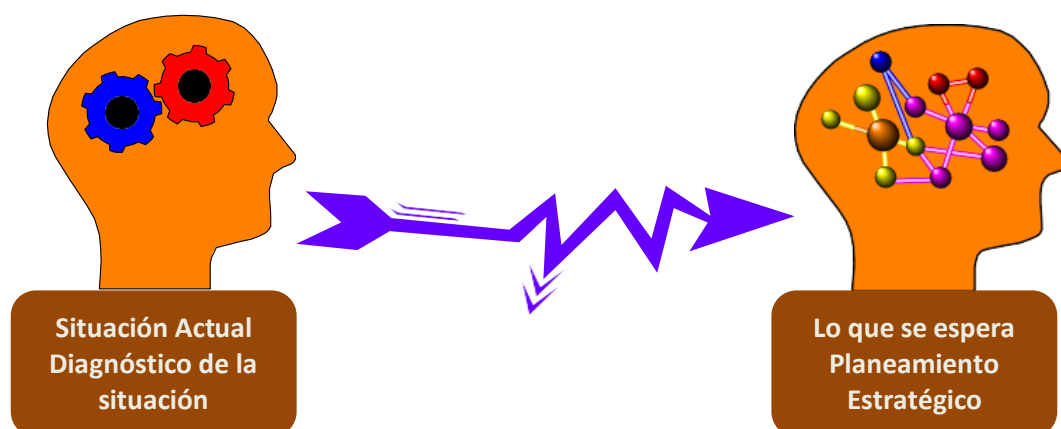


Figura 6: Pensamiento estratégico: Diagnóstico de la realidad y la proyección deseada.

Fuente: Elaboración propia.

1.3.2 Marco Conceptual

Competencias Directivas

Según Martínez, M. Hernández & M. Gómora J. (2016) En estos últimos años las competencias directivas han alcanzado un alto grado de significancia en todo tipo de organización, y también, en cada área de la institución. El autor, expresa que las competencias directivas involucran conocimientos, habilidades y actitudes que pueden ser observadas y evaluadas. Esta, declaración muestra la importancia y trascendencia del capital humano con que cuenta una organización.

Definiciones de Competencias Directivas

Aparicio, M, y Medina, J. (2015) sostienen que, según las diferentes definiciones de competencia, se puede concluir que, su significado es más amplio que las aptitudes y habilidades, las cuales se incluyen en las competencias. Esta investigación propone las siguientes definiciones:

Cejas y Pérez (2016) definen las competencias como una estructura de conocimientos, habilidades, valores, actitudes y aptitudes que adquiere toda persona para desarrollarla eficientemente en su desempeño laboral, en resumen deberá asociar, el saber ser con el saber ser.

Taillacq, D. Curbelo, M. Urquiola, O. (2015) definen a las competencias como el conjunto de conocimientos, habilidades, destrezas, capacidades, actitudes y aptitudes, con el fin de realizar un trabajo eficaz y exitoso. Las cuales se diferencian y pueden ser observables, equipadas y a su vez, se pueden transferir a otras personas de la organización.

Parra y Ramayo (2017) Conciben a la competencia de dirección como totalidad y la integración de conductas, conocimientos, habilidades, destrezas, así como nivel de eficiencia y eficacia.

De igual modo Parra y Ramayo (2017), definen competencias directivas enfocadas a la educación, como composición subjetiva que conecta los sentidos subjetivos

producidos en el desempeño profesional y que se encarga de dar seguimiento al proceso pedagógico.

A continuación, la figura 4 enfoca las competencias que se repiten en las diferentes definiciones, que están enfocadas y alineadas a las competencias de dirección.



Figura 7. Componentes de las competencias directivas
Fuente: Elaboración propia.

Después de analizar los diferentes conceptos, asumimos que las competencias directivas son aquellas cualidades humanas, que pueden ser percibidas y medidas, que son imprescindibles en toda organización, a fin de conseguir un desenvolvimiento extraordinario y se logre un rendimiento del nivel superior. Según los autores las cualidades que predominan son los conocimientos, habilidades y destrezas, de igual forma la motivación y el autogobierno, y esto tiene que ver con la capacidad del líder, de liderarse así mismo, para luego liderar a otros, por medio de la profundidad en conocimientos, el buen ejemplo y la inspiración.

Dimensiones de competencias directivas

Luego de revisar las diferentes definiciones de la variable competencias directivas y de apreciar la literatura pertinente al tema. Parra y Ramayo (2017) consignan a las competencias directivas como un todo orgánico, integrado, además tiene la capacidad para el saber, sabe hacer, saber actuar, saber convivir, saber ser, con la finalidad de

alcanzar niveles altos de eficiencia, tanto en lo personal, como en lo corporativo. En la misma dirección la educadora chilena Pilar Pozner (2018), sostiene que, las competencias directivas se expresan en cuatro áreas, las cuales son: Ser (actitudes: motivación y autogobierno), saber (conocimientos), hacer (habilidades), pensar (destrezas). Estas dimensiones son las que desarrollaremos a continuación.

Dimensión 1: Conocimientos

Son las capacidades humanas que tienen que ver con los saberes, donde los directivos manejan los aspectos teóricos – prácticos, generales y transdisciplinarios, educativos. Contenidos organizacionales, de contexto y cambios. Además, culturas y época.

Dimensión 2: Habilidades

Wheten, D. & Cameron, K. (2016) sostienen que la habilidades directivas siguen vigentes a través de los años en las relaciones, tanto personales, interpersonales y grupales. A pesar de todos los avances tecnológicos, las habilidades se mantienen en el centro mismo de los seres humanos, que lo llevarán, primero al éxito personal, y luego se reflejará en lo corporativo, ya que las organizaciones del presente y del futuro necesitan de líderes competentes y de gran habilidad. Los autores proponen un modelo de habilidades directivas esenciales en la figura 5.

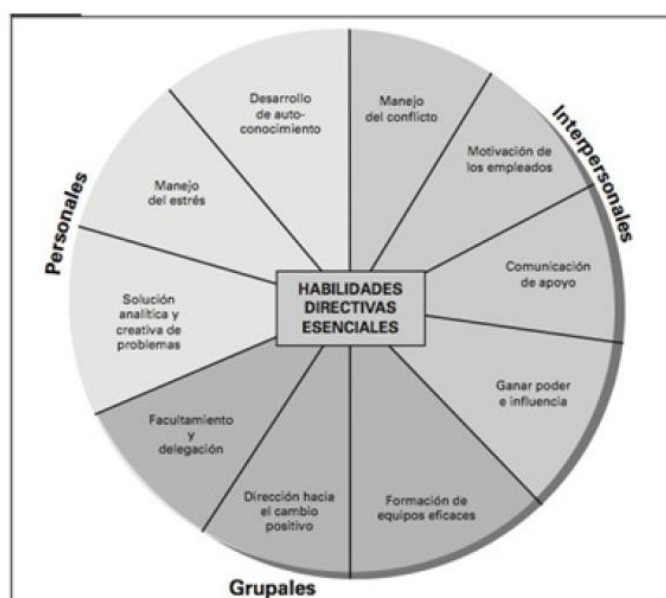


Figura 8: Modelo de habilidades directivas esenciales

Fuente: Wheten, D. & Cameron, K. (2016). Desarrollo de habilidades directivas. (p. 12).

Son las capacidades directivas que tiene que ver con organizar, planificar, dar seguimiento, evaluar, anticipar, proyectar, manejo de recursos. Diseño de dinámicas de cambio. Y sobre todo la habilidad de liderar estratégicamente, al respecto, Aparicio y Medina (2015) en su tesis *Habilidades gerenciales que demandan las empresas en el Perú un análisis comparativo*, los entrevistados manifiestan que la habilidad más importante es el liderazgo, la cual influenciará en el buen desempeño gerencial. Al respecto, Chiavenato (2016) también opina lo mismo.

Dimensión 3: Destrezas

Son las capacidades que se enfocan en el saber pensar, y se expresan en observar, analizar, clasificar, inferir, razonar, evaluar, sintetizar. Abstracción, comprender, anticipar, decidir, coordinar, generar cambios, tomar decisiones, reflexionar, pensar el pensamiento.

Dimensión 4: Motivación

Son cualidades que se expresan en actitudes bien diferenciadas, las cuales se manifiestan en relaciones interpersonales, perspicacia, más intuición, eficacia. Imaginación, intención, deseo.

Dimensión 5: Autogobierno

Son todas aquellas capacidades humanas, relacionadas a las actitudes personales, que se expresan en saber convivir, responsabilidad profesional y personal, compromiso ético con el aprendizaje, saberes valorativos, adaptación al cambio, querer realizar, autonomía, Interdependiente, sensibilidad, capacidad y confianza en sí mismo.

Planificación estratégica

Chiavenato (2016) la planificación estratégica, tiene que ver con saber hacia donde se dirige la organización y además nos ayuda a traspasar las adversidades cotidianas que afrontará toda compañía. La planificación estratégica se inicia con estas tres interrogantes: ¿Dónde estamos hoy?; ¿dónde queremos ir?; y ¿cómo podemos llegar a donde queremos ir?

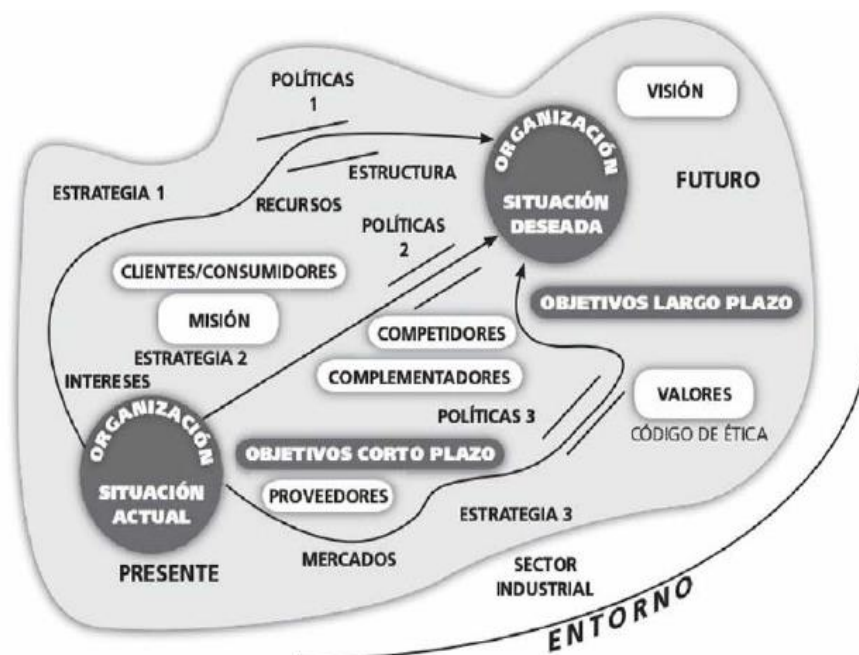


Figura 9: Esquema del proceso estratégico.

Fuente: D'Alessio (2014) Planeamiento estratégico Razonado (p.8).

Definiciones de planificación estratégica

La primera definición sobre planificación estratégica estará a cargo de Igor Ansoff (1960), considerado el padre de la planificación estratégica: esencialmente Ansoff plantea que antes de la acción, primero se debe analizar todos los aspectos de la organización. A este análisis, lo denomina formulación de la estrategia, y a la puesta en marcha, lo denomina ejecución.

Pando y Walter (2014) expresan que la planificación estratégica es el generador indispensable para todo líder competente, con el firme propósito de tomar las mejores y convenientes decisiones en favor de la organización. La planificación estratégica según los autores, permitirá a la organización estar entrenadas para afrontar los cambios inesperados que se puedan dar, tanto en el interior como en lo exterior de una corporación, apoyándose en la capacidad y el talento humano.

Mantilla, K. (2018) define que la planificación estratégica se enfoca en la descripción detallada y secuencial de los escalones que van desde la etapa de inicio

que tiene que ver con el diseño, la ejecución y la evaluación final de lo que la organización espera. Es decir los resultados esperados.

La tercera definición, de planificación estratégica la expresa Chiavenato (2016) en el prefacio de su libro, resalta que la planificación estratégica es un proceso lógico y armónico que dará direccionalidad a la organización, a través de los planes estratégicos, lo que generará ventaja competitiva y crecimiento en el largo plazo. Según el diccionario, proceso, es la asociación de es un conjunto de tareas planeadas, que cuentan con la Intervención de un grupo de individuos, y el empleo de cosas materiales, concatenadas a fin de obtener un propósito anteriormente solicitado. Proceso tiene que ver con algo sistematizado, que se desarrolla paso a paso, es secuencial, organizado, no deja nada al azar, que involucra recursos materiales y sobre todo cuenta con la participación de los individuos o grupos de trabajo.

Pérez & García (2016) sostienen que la planificación estratégica es un proceso secuencial y permanente, que involucra tiempo, recursos, objetivos, propósitos, metas, tareas, que se cumplirán en las fechas indicadas. Sobre todo resaltan el factor tiempo que será trascendental para el logro de los objetivos de la organización.

Rodríguez (2016) también está de acuerdo con Chiavenato, Mantilla, K. (2018) y con Pérez & García (2016), en lo que respecta a que la planificación estratégica es un proceso. Además, añade que integra los sistemas socio político y científico que tiene la finalidad de transformar las dimensiones de calidad y cantidad. Al igual que Ansoff, Rodríguez también, sostiene que la planificación estratégica incluye la reflexión y la acción, y la que supervisa estas acciones es la evaluación, que tiene la tarea constante de impartir control, corrección y retroalimentación (p. 42). La autora grafica lo dicho anteriormente en la figura 7, donde resalta que antes de la acción, primero es la reflexión.

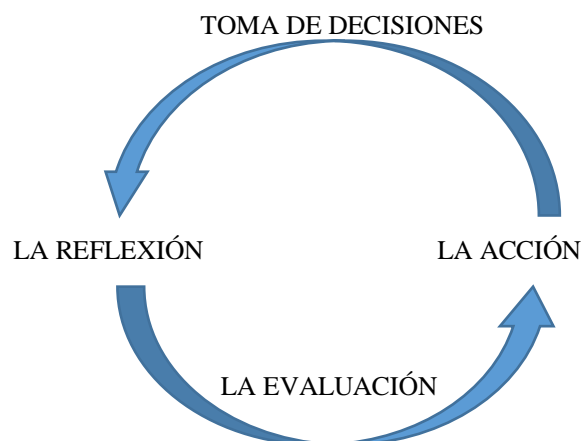


Figura 10. Planeación estratégica: Reflexión y acción
Fuente: Rodríguez (2016, p. 42).

Barton, J. (2016) define el planificar como un proceso que permitirá a la organización un camino por dónde seguir y guiarse, que de seguro se enfrentará a las incertidumbres, y a su vez nos permitirá analizar y evaluar posibles oportunidades que servirán en las situaciones futuras.

Por último, D'Alessio (2014), expresa que la planificación estratégica es un proceso de largo plazo, donde la compañía define la direccionalidad que desea alcanzar. Proceso que consta de tres etapas: La formulación (planeamiento y organización), la implementación (dirección y coordinación) y la evaluación (control) (p.3). Asimismo, sostiene que existen dos elementos esenciales para que el proceso estratégico tenga éxito: Ejecutivos con un alto nivel de responsabilidad de velar en todo el proceso estratégico, además, de establecer una cultura que permita la permeabilidad, ser adaptable a los cambios y la participación activa. En resumen, se aprecia la siguiente figura sobre el proceso de planificación estratégica, que toda organización está llamada a seguir la secuencia lógica.



Figura 11. Proceso de planificación estratégica D'Alessio. Planeamiento estratégico Razonado (2014).

Fuente: Elaboración propia

Por lo expuesto, la planificación estratégica es un proceso, que tiene una secuencia sistémica, organizada y lógica, que se plasma en un plan maestro, diseñado por la alta dirección, y que dará direccionalidad a la organización, en el largo plazo, con el fin de llegar a la visión que se propuso la compañía. Además, cuenta con la colaboración funcional y comprometida de todos los actores de la organización. Dicho proceso estratégico, consta de tres etapas, bien diferenciadas: La formulación (planteamiento de la estrategia); la implementación (dirección) y la evaluación (control).

Dimensiones de la planificación estratégica

D'Alessio (2014). En su libro *Planeamiento estratégico razonado*, plantea y sostiene acertadamente las etapas del proceso estratégico, que tiene que ver con tres: la formulación, la implementación, y la evaluación, los cuales nos servirán para establecer las tres dimensiones de la investigación que estamos desarrollando.

Dimensión 1: Formulación de la planificación estratégica

Es la primera etapa del proceso de planificación estratégica, que tiene que ver con la planificación y la organización. Los dos constituyen el planeamiento estratégico. El mismo autor sostiene que la organización alcanza niveles de éxito cuando se realice una adecuada y permanente análisis de lo que pasa en el entorno de la empresa, en la competencia y especialmente en los demandantes, integrados por los clientes y consumidores.

Dimensión 2: Implementación de la planificación estratégica

La segunda etapa es la implementación, que se componen de los procesos de dirección y concertación, a estos, se le conoce como la dirección estratégica. La dirección

estratégica comprende seis pasos (estructura organizacional, políticas, recursos, motivación, medio ambiente y la ecología), orientadas a concertar y agrupar las diferentes estrategias, endógenas y exógenas.

Dimensión 3: Evaluación de la planificación estratégica

La última etapa, se enfoca en la fiscalización y las rectificaciones de todo el proceso estratégico. A los dos, se les denomina el control estratégico. A través del control estratégico, se supervisará y realizará los respectivos ajustes de lo planeado, con lo ejecutado, teniendo en consideración los fines de la compañía, en el corto y largo plazo.

D'Alessio (2014) plantea que el proceso estratégico tendrá el éxito requerido solo si se cumple con dos elementos indispensables e insustituibles, los cuales son: Un equipo de directivos con un alto nivel de compromiso con la organización; y una organización que pueda tener la capacidad de ser influenciada, que se adapte al cambio y sobre todo muestre un espíritu de emprendedor (p.11).

Al respecto, la figura 9 nos muestra el proceso estratégico en toda su ampliación y con todos sus componentes, donde se aprecia las tres dimensiones, que hemos considerado.

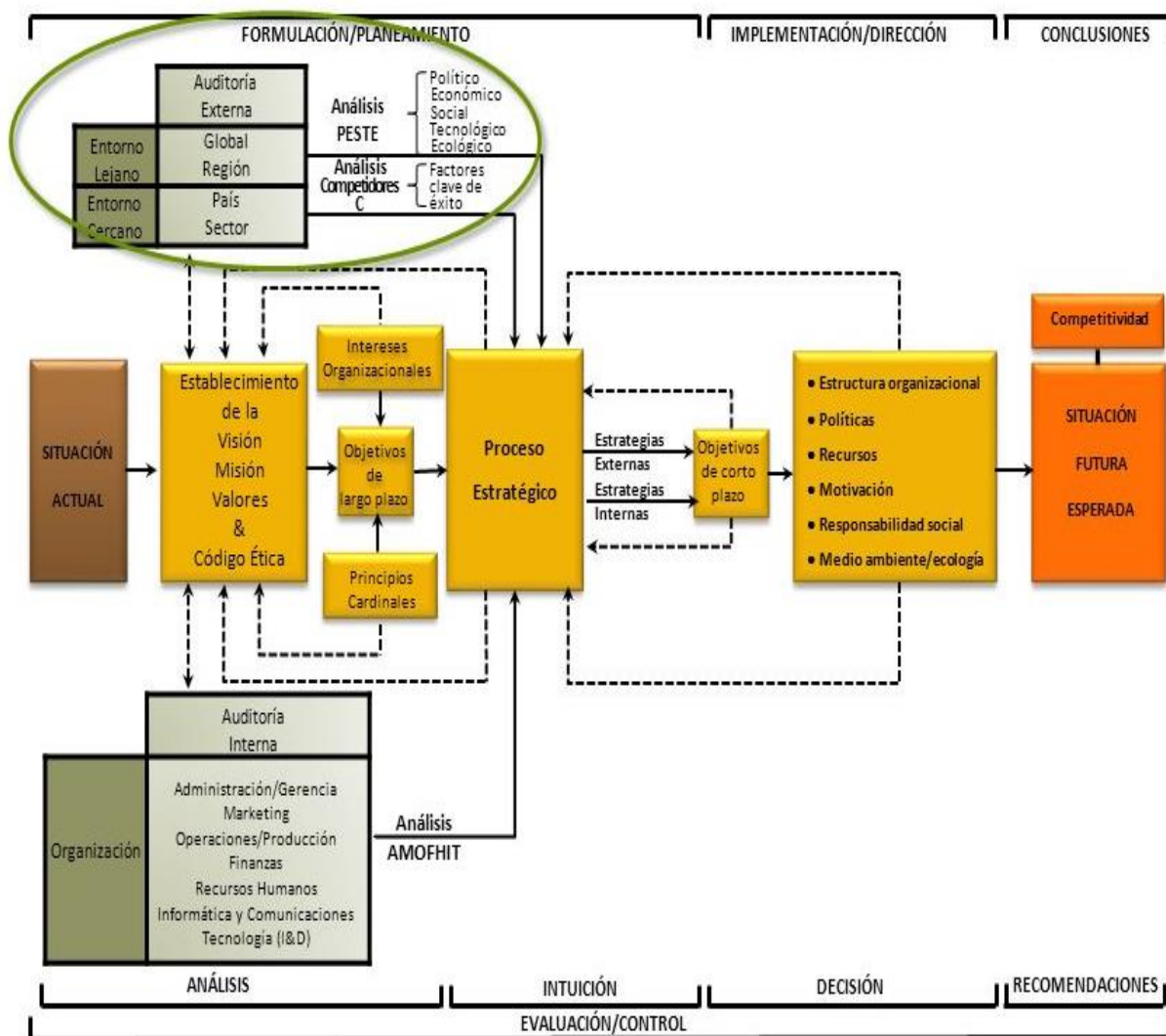


Figura 12. Proceso de planificación estratégica desarrollado. Formulación Implementación y evaluación.

Fuente: D'Alessio (2014) Planeamiento estratégico razonado: aspectos Conceptuales y Aplicados (p.5).

Una última figura, muestra la secuencia de los diferentes autores que, establecieron el proceso estratégico de la planificación estratégica, desde Ansoff (1960) hasta D'Alessio (2014), y así pudimos establecer las tres dimensiones de la investigación, las cuales son la formulación, implementación y la evaluación.

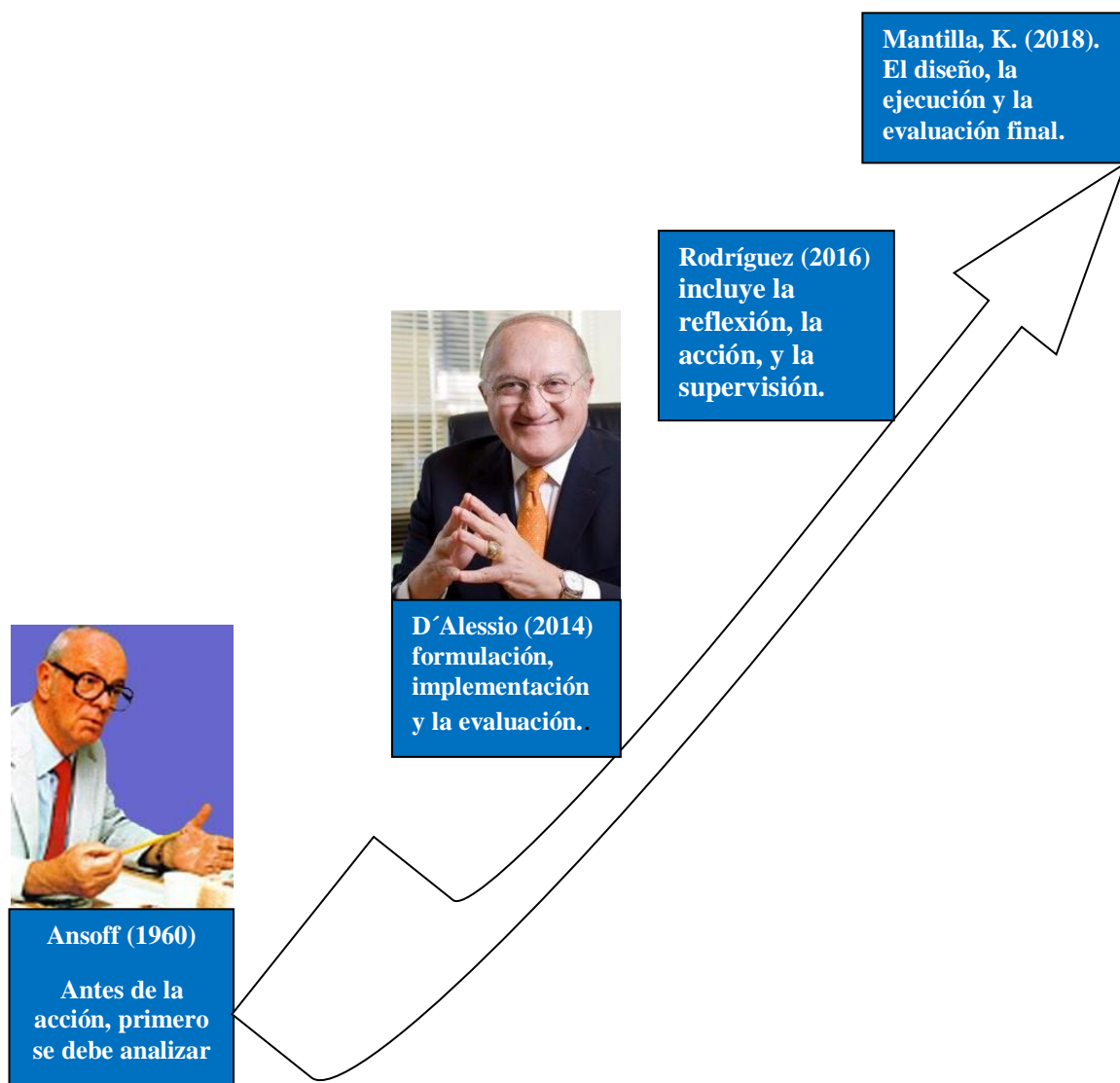


Figura 13. Secuencia de los diferentes autores que, establecieron el proceso estratégico de la planificación estratégica
Fuente: Elaboración propia.

1.4 Formulación del problema

1.4.1 Problema general

¿Qué relación existe entre las competencias directivas y la planificación estratégica, en los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este - 2018?

1.4.2 Problemas específicos

- ¿Qué relación existe entre las competencias directivas y la formulación en la planificación estratégica, en los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este - 2018?

- ¿Qué relación existe entre las competencias directivas y la implementación en la planificación estratégica, en los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este - 2018?

- ¿Qué relación existe entre las competencias directivas y la evaluación en la planificación estratégica, en los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este - 2018?

1.5 Justificación del estudio

El título de la investigación es *Las competencias directivas y la planificación estratégica en los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este – 2018*. Justificamos la investigación, de acuerdo a tres aspectos:

- Conveniencia personal: La investigación nos permitió profundizar los conocimientos, materia de estudio que, nos sirvió para precisar el vínculo entre las capacidades directivas y la planificación estratégica en los líderes de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este - 2018.
- Relevancia social: El estudio beneficiará a todo el liderazgo de la Iglesia Evangélica Peruana a nivel nacional (a la fecha se cuenta con más de 1600

congregaciones), el estudio permitirá informarse de la relación de estas dos variables, a fin de aprovecharlas en toda la organización.

- Implicancia práctica: Producto de la investigación se desarrollará una metodología de trabajo, la misma que, podrá ser empleada en futuras investigaciones.

1.6 Hipótesis

1.6.1 Hipótesis general

Las competencias directivas se relacionan significativamente con la planificación estratégica, en los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este - 2018.

1.6.2 Hipótesis específicas

- Las competencias directivas se relacionan significativamente con el nivel de formulación en la planificación estratégica, en los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este – 2018.

- Las competencias directivas se relacionan significativamente con el nivel de implementación en la planificación estratégica, en los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este – 2018.

- Las competencias directivas se relacionan significativamente con el nivel de evaluación en la planificación estratégica en los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este – 2018.

1.7 Objetivos

1.7.1 Objetivo general

Determinar la relación, entre las competencias directivas y la planificación estratégica, en los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este - 2018

1.7.2 Objetivos específicos

- Determinar en qué medida las competencias directivas se relacionan con el nivel de formulación en la planificación estratégica, en los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este - 2018
- Determinar en qué medida las competencias directivas se relacionan con el nivel de implementación en la planificación estratégica, en los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este - 2018
- Determinar en qué medida las competencias directivas se relacionan con el nivel de evaluación en la planificación estratégica, en los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este - 2018

II. Método

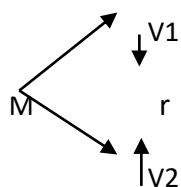
2.1 Diseño de investigación

Por diseño, se entiende que se trata de la estrategia concedida, con el fin de captar los datos, y con el propósito de dar respuesta al problema señalado al inicio de la investigación. Hernández (2014).

La investigación se desarrolló bajo el enfoque cuantitativo. El diseño de investigación fue del tipo no experimental, ya que, según Hernández, es percibir los acontecimientos tal y como se desarrollan, respetando su entorno, para luego estudiarla, y además no se manipulan variable alguna. Asimismo, asumimos para la investigación **el diseño transeccional o transversal**. A través de este diseño, primero se recopila la información, en un determinado tiempo y lugar, con el fin de especificar y estudiar su relación, y su interacción en un solo instante.

Es así, que, se examinará y analizará la relación entre las competencias directivas y la planificación estratégica, en los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana – Presbiterio Lima Este - 2018. Cuando dicen que se utilizó un diseño no experimental de corte transversal, es porque los datos se recolectaron en un momento dado para describir y determinar la correlación entre las dos variables.

Esquema:



Dónde:

M = Muestra

V1 = Competencias directivas

V2 = Planificación estratégica

R = Relación de las variables de estudio

r = Relación entre las variables

En la investigación del tipo cuantitativo, el estudiante emplea lo proyectado para indagar la veracidad de la hipótesis propuesta (p. 128).

2.2 Operacionalización de las Variables

Uno de los aspectos fundamentales para efectuar la medición de los instrumentos es diseñar la operacionalización de las variables, que trata del paso de las variables, a las dimensiones, luego a los indicadores, terminando en los ítems, y las categorías de medición. (Hernández, 2014).

Las variables analizadas: Variable 1 (competencias directivas), y variable 2 (planificación estratégica) fueron del tipo cuantitativo y a escala ordinal, que nos permitió establecer correlaciones entre las dos variables, empleando escalas, niveles y rangos de medición.

Definición conceptual de las variables

Variable 1: Competencias directivas

Son aquellas cualidades humanas, que pueden ser percibidas y medidas, a fin de conseguir un desenvolvimiento extraordinario y se logre así un rendimiento del nivel superior. Según los autores: Aparicio, M, y Medina, J. (2015), Cejas y Pérez (2016), Taillacq, D. Curbelo, M. Urquiola, O. (2015), y Parra y Ramayo (2017), las cualidades que predominan son los conocimientos, habilidades y destrezas, de igual forma la motivación y el autogobierno.

Variable 2: Planificación estratégica

Igor Ansoff (1960), D'Alessio (2014), Rodríguez (2016), y Mantilla, K. (2018).

La planificación estratégica es un proceso, que tiene una secuencia sistémica, organizada y lógica, que se plasma en un plan maestro, diseñado por la alta dirección, y que dará direccionalidad a la organización a largo plazo, para alcanzar la visión de la organización, Dicho proceso estratégico tiene 3 pasos: La formulación (planteamiento estratégico); la implementación (dirección estratégica) y la evaluación (control estratégico).

En la Tabla 1 y 2 se han operacionalizado las dos variables de estudio (Competencias directivas y planificación estratégica). La primera variable tuvo cinco dimensiones (Conocimientos, habilidades, destrezas, motivación y autogobierno). Cada dimensión tuvo dos indicadores. Dos de las dimensiones contaron con 7, las otras dos con 3 ítems y una dimensión con 6 ítems, totalizando 26 ítems. La segunda variable: planificación estratégica, tuvo tres dimensiones (implementación, formulación y

evaluación). Y cada dimensión tuvo dos indicadores. Dos dimensiones tuvieron 6 ítems cada uno, y una dimensión tuvo 8 ítems, haciendo un total de 20 ítems.

Tabla 1. Variable 1: Competencias Directivas

Dimensiones	Indicadores	Items	Escalas	Niveles y rango
Parra y Ramayo (2017) Pozner (2018)				
Conocimientos	Planificación			
	Organización	1-7	(1)	
Habilidades	Liderazgo		Nunca	
	Estratégico	8-14	(2)	Alta (87-130)
Destrezas	Gente apasionada	15-17	Casi nunca	Media
	Comprometidos		(3)	(60-86)
Motivación	Nivel de satisfacción	18-20	A veces	Baja
	Inspiración		(4)	(26-59)
Autogobierno	Autocontrol	21-26	Casi siempre	
	Autoconciencia		(5)	Siempre

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 2. Variable 2: Planificación Estratégica

Dimensiones	Indicadores	Items	Escalas	Niveles y rango
Ansoff (1960), Rodríguez (2016), y Mantilla, K. (2018). y D'Alessio (2014)				
Formulación en la Planificación Estratégica	Entorno	1-8	(1)	Alta
	Intorno		Nunca	(62-100)
Implementación en la Planificación Estratégica	Dirección	9-14	(2)	Media
	Ejecución		Casi nunca	(41-61)
Evaluación en la Planificación Estratégica	Control	15-20	A veces	Baja
	Retroalimentación		(4)	(20-40)
			Casi siempre	
			(5)	
			Siempre	

Fuente: Elaboración propia.

2.3 Población y muestra

Población

Para el metodólogo Hernández (2014), la población es la agrupación de todos los elementos que se asemejan en sus especificaciones, y deberán establecerse de acuerdo a sus características de contenido, lugar y tiempo.

La organización Presbiterio Lima Este, que forman parte del presente estudio tiene 35 años de antigüedad. Todas las congregaciones pertenecientes al Presbiterio, están ubicadas, desde el distrito de San Mateo de Huánchor, provincia de Huarochirí, hasta la Urbanización Valdivieso en el distrito de Ate Vitarte. Ambas, ubicadas en el departamento de Lima. Las vías de acceso a las diferentes congregaciones son todas asfaltadas. Los directivos de las diferentes congregaciones, en su mayoría trabajan de forma dependiente. El grado de instrucción de los directivos se concentra mayormente en la educación primaria, secundaria y en escasa educación superior.

La población de la investigación estará compuesta por 140 directivos, distribuidos en 13 congregaciones (10 líderes por congregación). De las cuales, en una de ellas (congregación de Vitarte) se considerará el doble de líderes, considerando su elevado número de adherentes, que se diferencia de las demás. Se incluyeron en la población a los directivos elegidos por los congregantes, además, que el liderazgo que ejercen este vigente, en un periodo de dos años (2017 – 2019). Criterios de Exclusión (no entra en la población). Todos aquellos que han sido procesados administrativamente, y espiritualmente.

Muestra

Con la finalidad de hallar el tamaño de la muestra empleamos la fórmula estadística de cálculo de muestras para poblaciones conocidas. La muestra hallada será de 103 directivos, que serán compartidos de acuerdo a las congregaciones seleccionadas.

Para la conformación del Muestreo empleamos el tipo probabilístico aleatorio simple, ya que el criterio de selección, se debe a que todas las personas que fueron

encuestadas, tuvieron la probabilidad de responder a las preguntas. Hernández (2014), expresa que las muestras probabilísticas son esenciales en el tipo de investigación transeccional.

Así se aplicó la siguiente fórmula:

$$n = \frac{(Z)^2 (p \cdot q \cdot N)}{(E)^2 (N-1) + (Z)^2 \cdot pq}$$

Donde:

n = Tamaño de la muestra

Z = Nivel de confianza

p = Proporción de éxito

q= 1-p

e = Error muestral

N = Población

$$n = \frac{(1.96)^2 \cdot (0.5) \cdot (0.5) \cdot 140}{(0.05)^2 (140 - 1) + (1.96)^2 (0.5) \cdot (0.5)} = 103$$

Para efectos de seleccionar la muestra de estudio, empleamos la técnica de la balota sin reposición.

2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.

Técnica de recolección de datos

En esta investigación se empleó la técnica de encuesta, y para efectuar la medición, empleamos la escala de Likert.

En la técnica de Encuesta, según Hernández (2014) nos permito conocer la opinión y la percepción de las dos variables: Competencias directivas y planificación

estratégica, en los directivos de la organización Presbiterio Lima Este - 2018. Esta técnica, es adecuada para realizar este tipo de investigación, ya que no ocasiona demasiada inversión, asimismo, podemos realizar la investigación en simultáneo. (Hernández 2014).

Y sobre la escala de Likert, según el diccionario, es un sistema de medición compuesta con preguntas dicotómicas y su respuesta sí/no. Podemos medir actitudes, además, conocer el grado de conformidad del encuestado con cualquier afirmación que le proponemos.

Instrumentos de recolección de datos

Se ha elegido como instrumento de medición el cuestionario, para la adquisición de datos. El cuestionario, nos permite realizar preguntas respecto de las variables en estudio, que se van a medir. (Hernández 2014). En nuestro caso, se recolectará los datos de las dos variables (Competencias directivas y planificación estratégica). Escalas para medir las dos variables). Asimismo, se cuenta con el permiso respectivo de la organización para efectuar la investigación.

Ficha técnica del instrumento para medir las variables

Ficha Técnica: Competencias directivas

Nombre Original: Cuestionario de Competencias directivas

Autor: Héctor Jesús Bernaola Yparraguirre

Administración: Individual

Duración: 20 min.

Cantidad de ítems: 26

Estructura: 5 dimensiones:

Conocimientos

Habilidades

Destrezas

Motivación

Autogobierno

Para el cuestionario de esta variable, la escala utilizada fue: (1) nunca, (2) casi nunca, (3) algunas veces, (4) casi siempre, (5) siempre.

Baremo:

Baja: (87 – 130)

Media: (60 – 86)

Alta: (26 – 59)

La escala, estaba integrada por 26 ítems estructurados según escala tipo Likert de cinco magnitudes: (1) nunca, (2) casi nunca, (3) algunas veces, (4) casi siempre, (5) siempre. Formado por cinco dimensiones: Conocimientos con 7 ítems, habilidades con 7 ítems, destrezas con 3 ítems, motivación con 3 ítems, por último, autogobierno con 6 ítems.

Ficha Técnica: Planificación estratégica

Nombre Original: Cuestionario de planificación estratégica

Autor: Héctor Jesús Bernaola Yparraguirre

Administración: Individual

Duración: 20 min.

Cantidad de ítems: 20

Estructura: 3 dimensiones:

Formulación en la planificación estratégica

Implementación en la planificación estratégica

Evaluación en la planificación estratégica

La escala utilizada es del 1 (nunca), casi nunca (2), algunas veces (3), casi siempre (4) y siempre (5).

Baremo:

Baja: (62 – 100)

Media: (41 – 61)

Alta: (20 – 40)

La escala, estaba integrada por 20 ítems debidamente ordenados, según escala tipo Likert de cinco magnitudes: (1) nunca, (2) casi nunca, (3) algunas veces, (4) casi siempre, (5) siempre. Formado por tres dimensiones: Formulación con 6 ítems, Implementación con 6 ítems, evaluación con 8 ítems.

Validez del Instrumento

Los instrumentos de medición fueron sometidos a la validez de contenido por medio de la técnica de juicio de eruditos. Los expertos fueron elegidos por la especialidad, y experiencia en el campo de la investigación. Además, evaluaron la pertinencia, relevancia y claridad del instrumento. Hernández *et al.* (2014) al respecto, indican que la validez del instrumento se refiere al grado de medición que originalmente se quiere medir, acerca de las variables en estudio.

La escala de valores que determina la confiabilidad está dada por los siguientes valores:

No es confiable	-1.00 a 0.00
Baja confiabilidad	0.01 a 0.49
Moderada confiabilidad	0.50 a 0.75
Fuerte confiabilidad	0.76 a 0.89
Alta confiabilidad	0.90 a 1.00

Su fórmula es:

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

Donde:

α : Valor del coeficiente Cronbach para determinar la confiabilidad del instrumento, resultado de confiabilidad que puede ser expresado en %.

S_i^2 : Es la suma de varianzas de cada ítem.

S_t^2 : Es la varianza del total de filas (puntaje total de los jueces).

K : Es el número de preguntas o ítems.

Aplicando la fórmula se obtuvo el grado de la confiabilidad, consistencia y precisión evidenciando una correlación de 0.869 que corresponde según los valores a una fuerte confiabilidad.

Tabla 3. Validez de escala por expertos para medir las opiniones de los directivos, respecto a las variables competencias directivas y planificación estratégica, en los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este, 2018.

Jueces expertos final		Criterios de evaluación:				Opinión
Grado	Nombre	Pertinencia	Relevancia	Claridad	Suficiencia	
Dr.	José Ventura Egoavil	Si	Si	Si	Si	Aplicable
Mg.	Alexander Chávez Montes	Si	Si	Si	Si	Aplicable
Mg.	Jorge Benavides Mikkelsen	Si	Si	Si	Si	Aplicable

Confiabilidad del Instrumento

A fin de dar confiabilidad al instrumento presentado, realizamos una pre encuesta, y lo sometimos a prueba, a través del estadístico Alfa de Cronbach, puesto que, ambos instrumentos tienen una escala ordinal. Se dice que un instrumento es fiable cuando las veces que se aplica dicha medición los resultados son iguales o similares, la fiabilidad perfecta es la unidad, ya que el índice de consistencia oscila entre 0 y 1 (Hernández *et al.*, 2014). Para la prueba piloto se aplicó el cuestionario a 10 directivos de la organización, y luego de todo el proceso estadístico, a través del software SPSS versión 25 en español, se obtuvieron los siguientes resultados:

Primera Variable: Competencias directivas.

Estadísticas de fiabilidad:

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,862	26

Fuente: Elaboración propia.

Segunda Variable: Planificación estratégica.

Estadísticas de fiabilidad:

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,859	20

Fuente: Elaboración propia.

Los expertos en estadística manifiestan que el instrumento de medición es fiable si supera los (.8) Las dos variables de la investigación han superado este parámetro. La primera variable: Competencias directivas, obtuvo (.862), y la segunda variable: Planificación estratégica, obtuvo (.859). Ante lo expuesto podemos decir que el instrumento que emplearemos es confiable.

Métodos de análisis de datos

Se empleó el software SPSS, versión 25 en español, con el fin de obtener los resultados del estudio académico, y luego de analizarlos dar la interpretación debida, enmarcados en los objetivos e hipótesis de la investigación.

Análisis descriptivo, es presentar lo que se ha hallado en la investigación, los datos, valores, puntuaciones, etc. por cada variable de estudio. Hernández (2014). A través del análisis descriptivo, se pudo hallar la frecuencia, el porcentaje, la media y la desviación estándar. Luego se procedió, a procesar la información por medio de tablas de frecuencia y gráficos de barras.

Análisis inferencial, Por medio de este proceso realizaremos la contrastación de las hipótesis, tanto general, como específicas. Asimismo, podemos estimar los parámetros. Para el debido análisis, se relacionaron y compararon los datos que se obtuvieron. Todos estos análisis estadísticos se llevaron a cabo por medio del programa SPSS 25 para Windows XP y el EXCEL mediante la prueba Rho de Spermán por tratarse de variables cualitativas de escala ordinal.

2.5 Aspectos éticos

En la investigación asumimos los siguientes aspectos éticos:

- Objetividad y compromiso total a respetar todos los parámetros de la investigación, sin aumentar o alterar lo establecido.

- Certeza, con respecto a los resultados obtenidos, y el compromiso a no modificarlos.

- Total, discreción, con respecto a no mencionar a los individuos (directivos) que participaron en la investigación.

- Respeto a la autoría, respeto total a la propiedad intelectual de los autores citados.

- Total, reserva, con respecto a la recolección de datos y, asimismo, a los que participan en el estudio.

III. Resultados

3.1 Resultados descriptivos

3.1.1 Competencias Directivas.

Tabla 4. Las Competencias Directivas percibida por los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este – 2018

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	MEDIO	21	20,4	20,4
	ALTO	82	79,6	79,6
	Total	103	100,0	100,0

Fuente: Encuesta realizada a los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este – 2018. Sobre la relación entre Competencias Directivas y Planificación Estratégica. Elaboración propia.

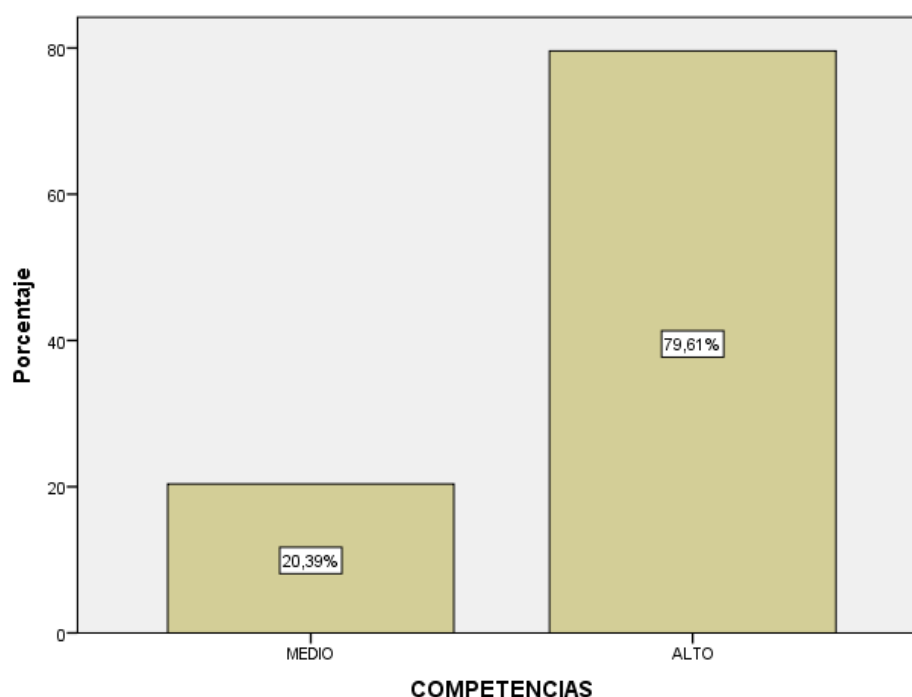


Figura 14. Las Competencias Directivas percibida por los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este – 2018.

En la tabla 4 y figura 14, hallamos que el 79,6%, equivalente a 82 directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este – 2018, consideraron un alto nivel de significancia del empleo de las Competencias Directivas, mientras que un 20,4%, equivalente a 21 directivos de la misma organización, lo percibieron en un nivel medio. Estos resultados, estarían aseverando que la puesta en práctica de las competencias directivas en el liderazgo de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este – 2018, es alto, y por consiguiente de importancia a fin de practicarla.

Tabla 5. Niveles de Conocimientos, percibida por los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este – 2018

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido BAJO	4	3,9	3,9
MEDIO	92	89,3	89,3
ALTO	7	6,8	6,8
Total	103	100,0	100,0

Fuente: Encuesta realizada a los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este – 2018. Sobre la relación entre Competencias Directivas y Planificación Estratégica. Elaboración propia.

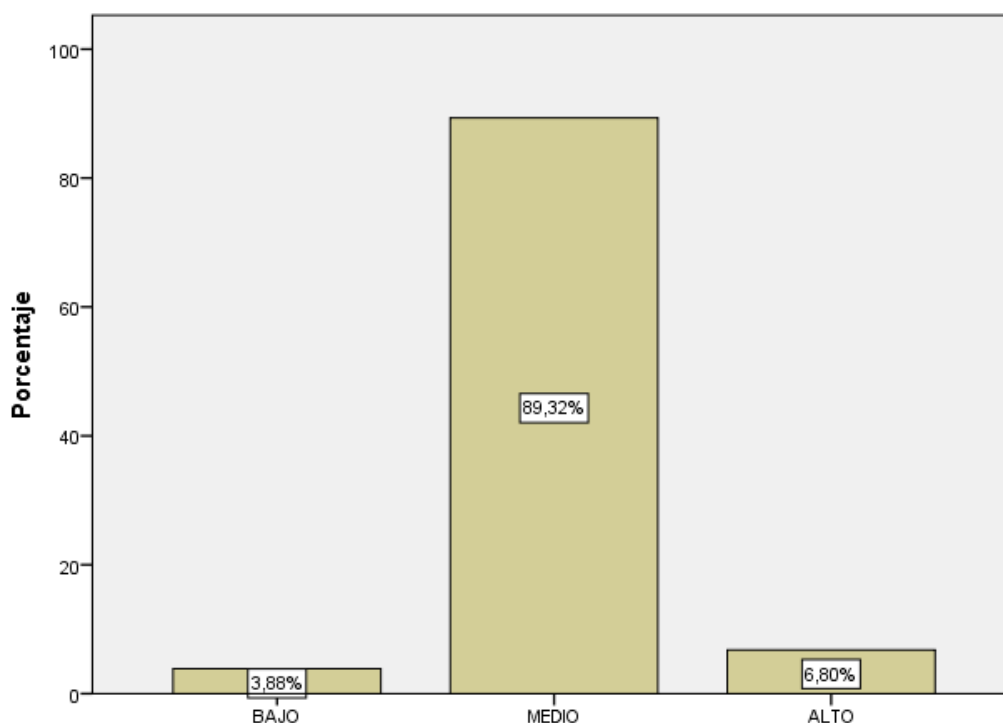


Figura 15. Niveles de conocimientos, percibida por los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este – 2018.

En la tabla 5 y figura 15 se observó que el 6,8 %, equivalente a 7 directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este – 2018, consideran que existe un alto nivel en la dimensión: Conocimientos, además, un 89,3%, equivalente a 92 directivos de la misma organización, consideran un nivel medio, mientras que un 3,9 % equivalente a 04 directivos de la misma organización, considera que existe el nivel bajo en el desempeño de la dimensión: Conocimientos, por lo que se demostraría que, su aplicación es de suma significancia para la organización eclesiástica.

Tabla 6. Niveles de habilidades, percibida por los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este – 2018

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	MEDIO	98	95,1	95,1
	ALTO	5	4,9	4,9
	Total	103	100,0	100,0

Fuente: Encuesta realizada a los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este – 2018. Sobre la relación entre Competencias Directivas y Planificación Estratégica. Elaboración propia.

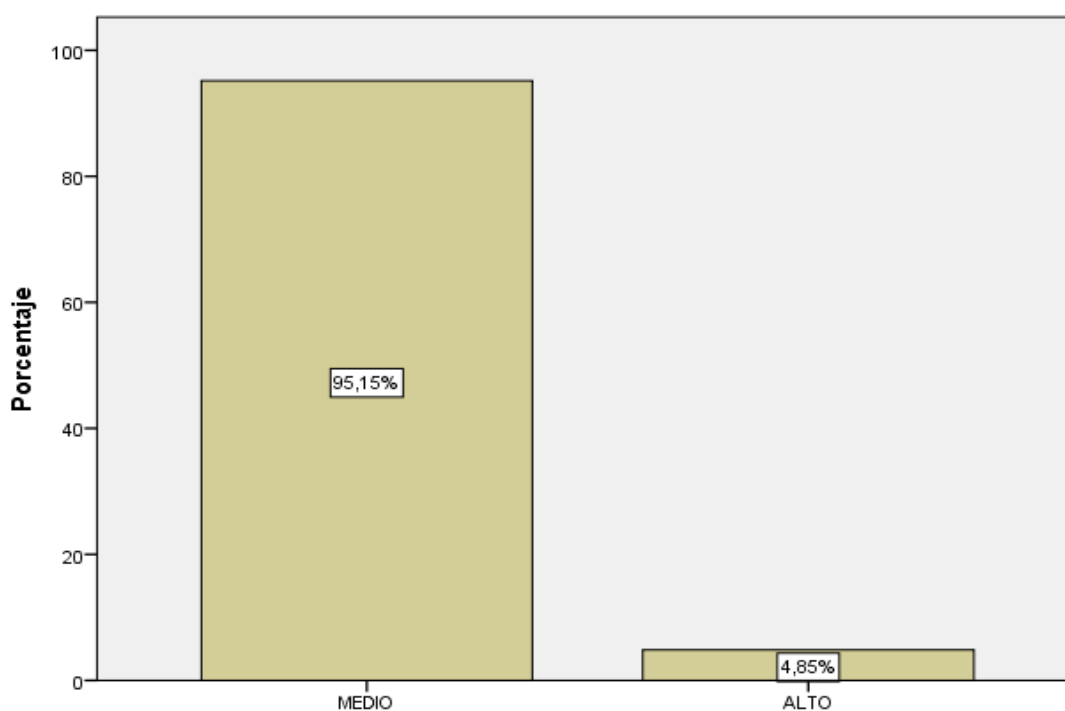


Figura 16. Niveles de habilidades, percibida por los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este – 2018.

En la tabla 6 y figura 16, se halló que el 4,9%, equivalente a 5 directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este – 2018, consideraron un alto nivel de significancia del empleo de la dimensión: Habilidades, mientras que un 95,1%, equivalente a 98 directivos de la misma organización, lo percibieron en un nivel medio. Estos resultados, estarían demostrando que el empleo de la dimensión: Habilidades, en el liderazgo de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este – 2018, es del nivel medio, y por consiguiente de suma importancia en la gestión de los directivos.

Tabla 7. Niveles de las destrezas, percibida por los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este – 2018

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido BAJO	3	2,9	2,9
MEDIO	91	88,3	88,3
ALTO	9	8,7	8,7
Total	103	100,0	100,0

Fuente: Encuesta realizada a los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este – 2018. Sobre la relación entre Competencias Directivas y Planificación Estratégica. Elaboración propia.

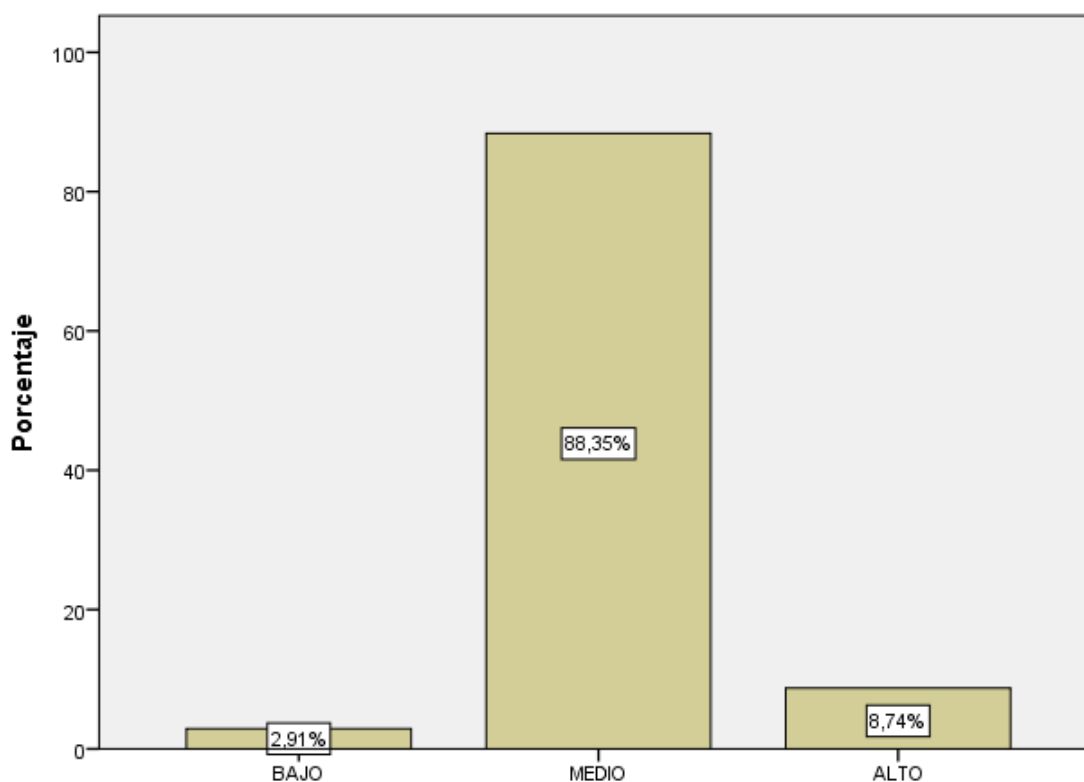


Figura 17. Niveles de las destrezas, percibida por los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este – 2018.

En la tabla 7 y figura 17, se halló que el 8,7 %, equivalente a 9 directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este – 2018, consideran que existe un alto nivel en la dimensión: Destrezas, además, un 88,3%, equivalente a 91 directivos de la misma organización, consideran un nivel medio, mientras que un 2,9 % equivalente a 03 directivos de la misma organización, considera que existe nivel bajo. Por lo que se demostraría que, su aplicación es medianamente significativa para la organización.

Tabla 8. Niveles de motivación, percibida por los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este – 2018

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido BAJO	7	6,8	6,8
MEDIO	84	81,6	81,6
ALTO	12	11,7	11,7
Total	103	100,0	100,0

Fuente: Encuesta realizada a los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este – 2018. Sobre la relación entre Competencias Directivas y Planificación Estratégica. Elaboración propia.

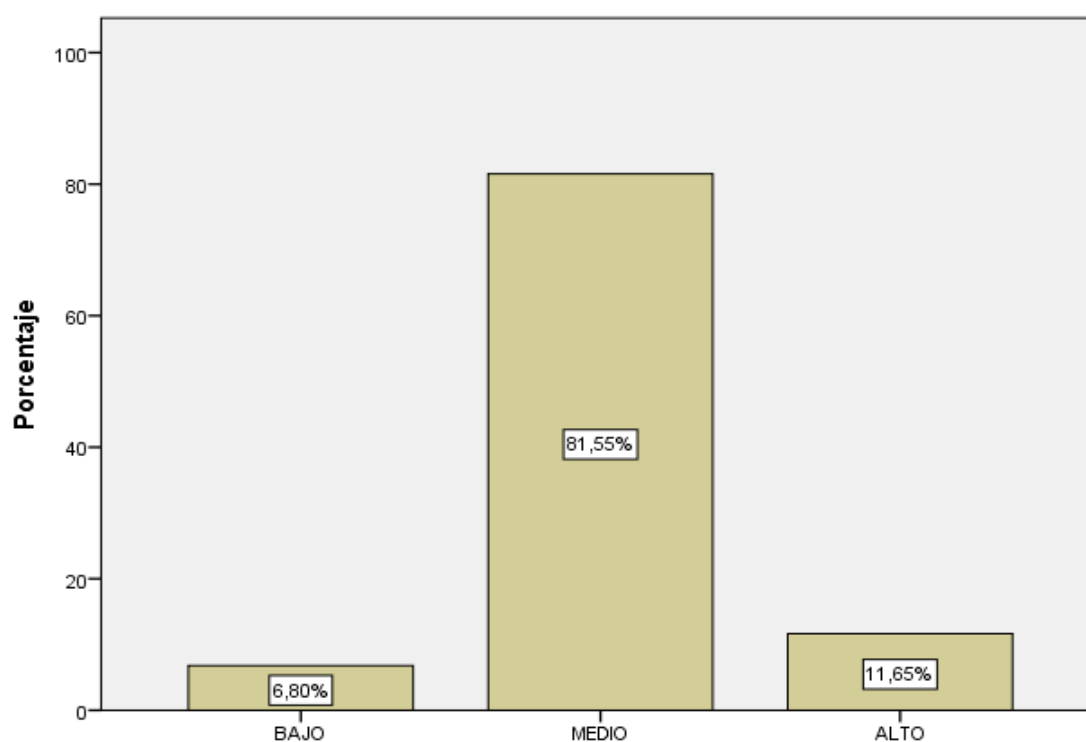


Figura 18. Niveles de motivación, percibida por los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este – 2018.

En la tabla 8 y figura 18, se observó que el 11,7 %, equivalente a 12 directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este – 2018, consideran que existe un alto nivel en la dimensión: Motivación, además, un 81,6%, equivalente a 84 directivos de la misma organización, consideran un nivel medio, mientras que un 6,8 % equivalente a 07 directivos de la misma organización, considera que existe nivel bajo, por lo que se demostraría que, su aplicación es medianamente significativa para la organización.

Tabla 9. Niveles del autogobierno, percibida por los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este – 2018

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido BAJO	3	2,9	2,9
MEDIO	90	87,4	87,4
ALTO	10	9,7	9,7
Total	103	100,0	100,0

Fuente: Encuesta realizada a los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este – 2018. Sobre la relación entre Competencias Directivas y Planificación Estratégica. Elaboración propia.

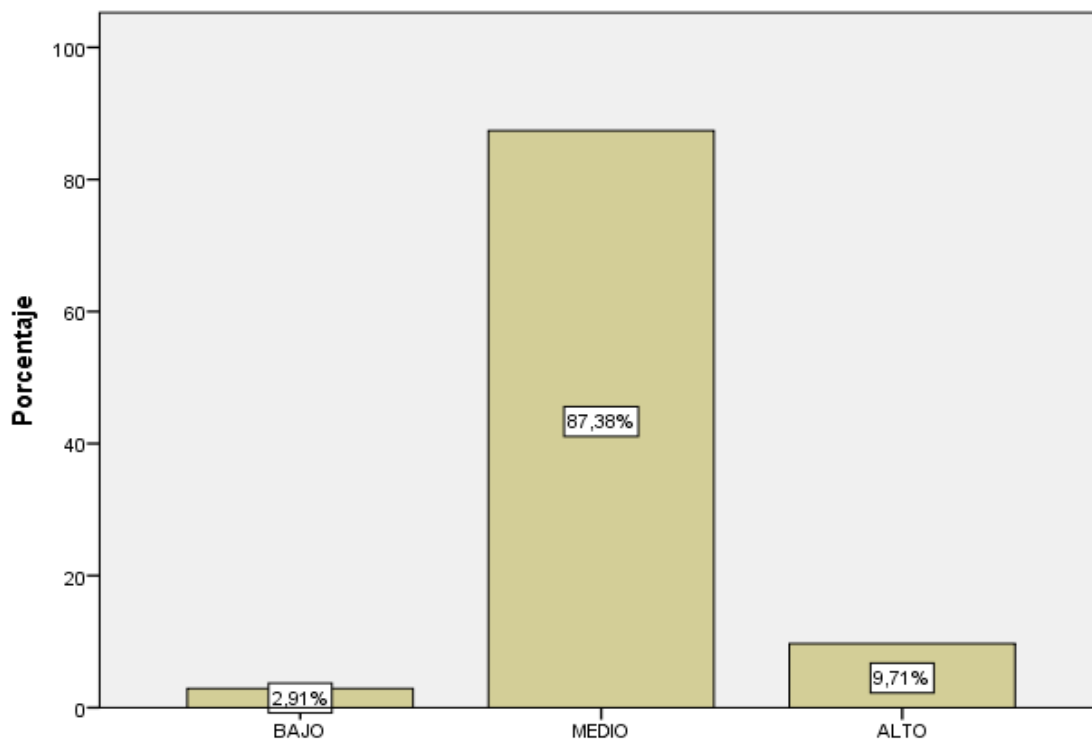


Figura 19. Niveles de autogobierno, percibida por los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este – 2018.

En la tabla 9 y figura 19, se halló que el 9,7 %, equivalente a 10 directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este – 2018, consideran que existe un alto nivel en la dimensión: Motivación, además, un 87,4%, equivalente a 90 directivos de la misma organización, consideran un nivel medio, mientras que un 2,9 % equivalente a 03 directivos de la misma organización, considera que existe nivel bajo, por lo que se demostraría que, su aplicación es medianamente significativa para la organización.

3.1.2 Planificación estratégica.

Tabla 10. Niveles de la variable: *Planificación Estratégica*, percibida por los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este – 2018.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido MEDIO	61	59,2	59,2
ALTO	42	40,8	40,8
Total	103	100,0	100,0

Fuente: Encuesta realizada a los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este – 2018. Sobre la relación entre Competencias Directivas y Planificación Estratégica. Elaboración propia.

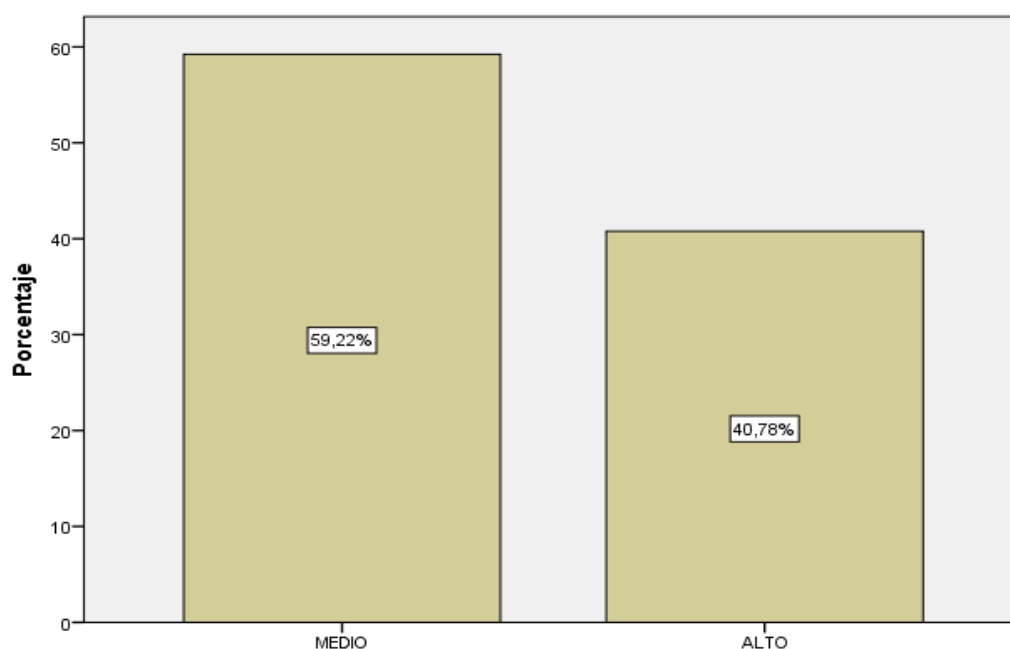


Figura 20. Niveles de la Planificación Estratégica, percibida por los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este – 2018.

En la tabla 10 y figura 20, se halló que el 40,8%, equivalente a 42 directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este – 2018., consideraron un alto nivel de significancia del empleo de la variable: *Planificación Estratégica*, mientras que un 59,2%, equivalente a 61 directivos de la misma organización, lo percibieron en un nivel medio. Estos resultados, estarían demostrando que el empleo de la variable: *planificación estratégica*, en el liderazgo de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este – 2018, predomina el nivel medio, y también se puede considerar de importancia en el ejercicio de la gestión directiva.

Tabla 11. Niveles de la Dimensión: Formulación de la Planificación Estratégica, percibida por los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este – 2018

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	MEDIO	18	17,5	17,5
	ALTO	85	82,5	82,5
	Total	103	100,0	100,0

Fuente: Encuesta realizada a los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este – 2018. Sobre la relación entre Competencias Directivas y Planificación Estratégica. Elaboración propia.

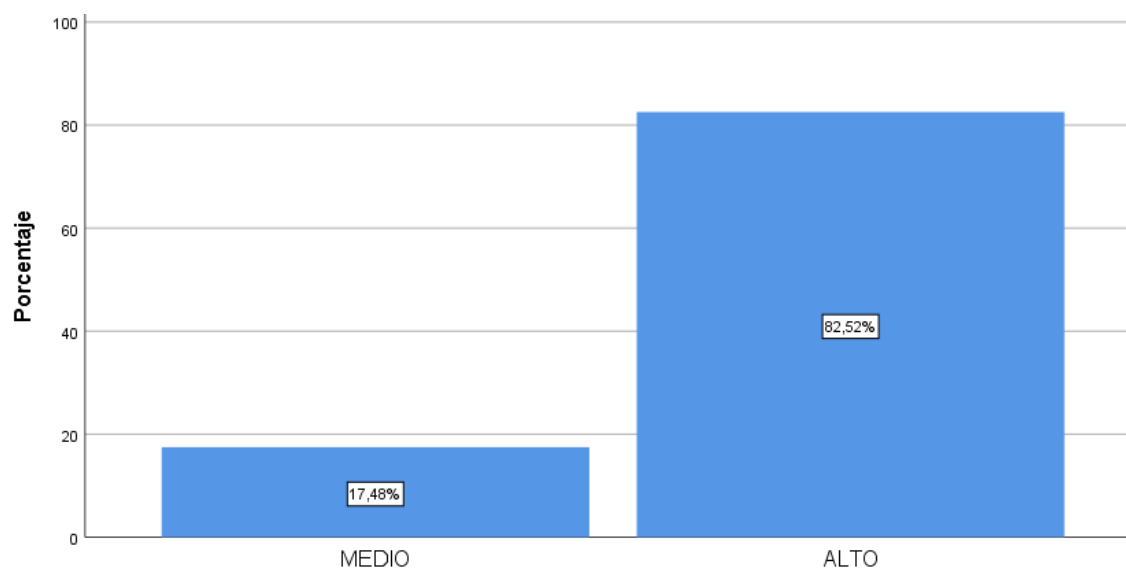


Figura 21. Niveles de formulación en la Planificación Estratégica, percibida por los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este – 2018.

En la tabla 11 y figura 21, se halló que el 82,5%, equivalente a 85 directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este – 2018., consideraron un alto nivel de significancia del empleo de la variable: Planificación Estratégica, mientras que un 17,5%, equivalente a 18 directivos de la misma organización, lo percibieron en un nivel medio. Estos resultados, estarían demostrando que el empleo de la Dimensión: Formulación, en el liderazgo de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este – 2018, es del nivel alto, y por consiguiente de suma importancia en la gestión de los directivos.

Tabla 12. Niveles de implementación en la Planificación Estratégica, percibida por los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este – 2018

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	MEDIO	80	77,7	77,7
	ALTO	23	22,3	22,3
	Total	103	100,0	100,0

Fuente: Encuesta realizada a los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este – 2018. Sobre la relación entre Competencias Directivas y Planificación Estratégica. Elaboración propia.

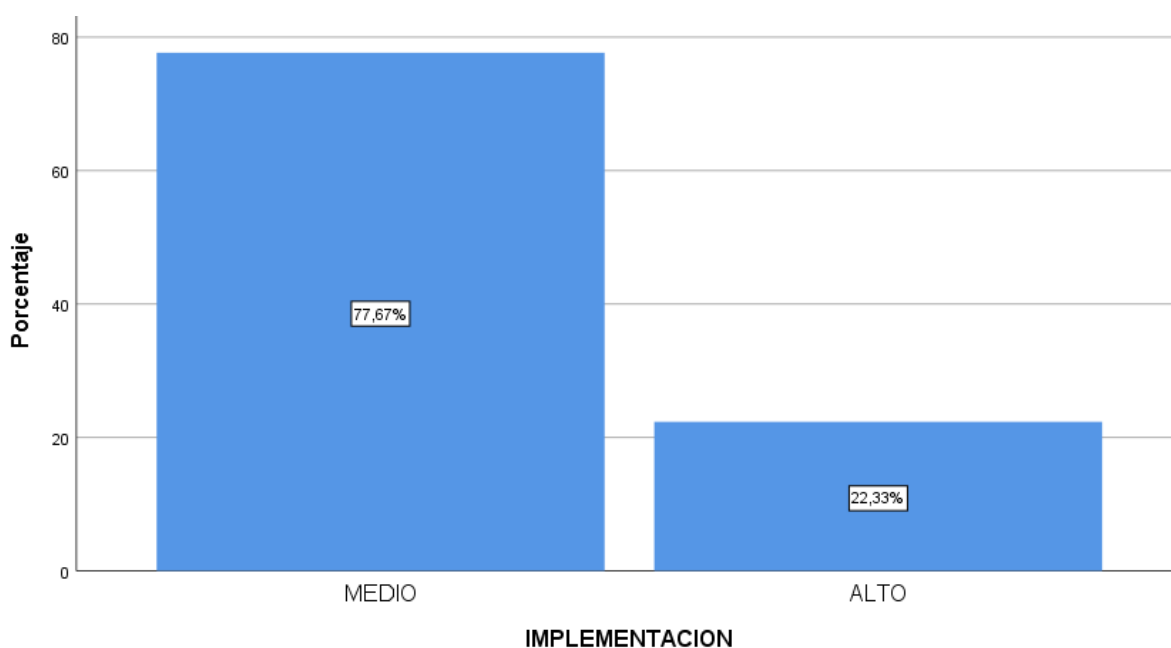


Figura 22. Niveles de implementación en la Planificación Estratégica, percibida por los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este – 2018.

En la tabla 12 y figura 22, se halló que el 22,3%, equivalente a 23 directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este – 2018., consideraron un alto nivel de significancia del empleo de la variable: Planificación Estratégica, mientras que un 77,7%, equivalente a 80 directivos de la misma organización, lo percibieron en un nivel medio. Estos resultados, estarían demostrando que el empleo de la Dimensión: Formulación, en el liderazgo de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este – 2018, es del nivel medio, y por consiguiente de importancia en la gestión de los directivos.

Tabla 13. Niveles de evaluación en la Planificación Estratégica, percibida por los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este – 2018

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	MEDIO	72	69,9	69,9
	ALTO	31	30,1	30,1
	Total	103	100,0	100,0

Fuente: Encuesta realizada a los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este – 2018. Sobre la relación entre Competencias Directivas y Planificación Estratégica. Elaboración propia.

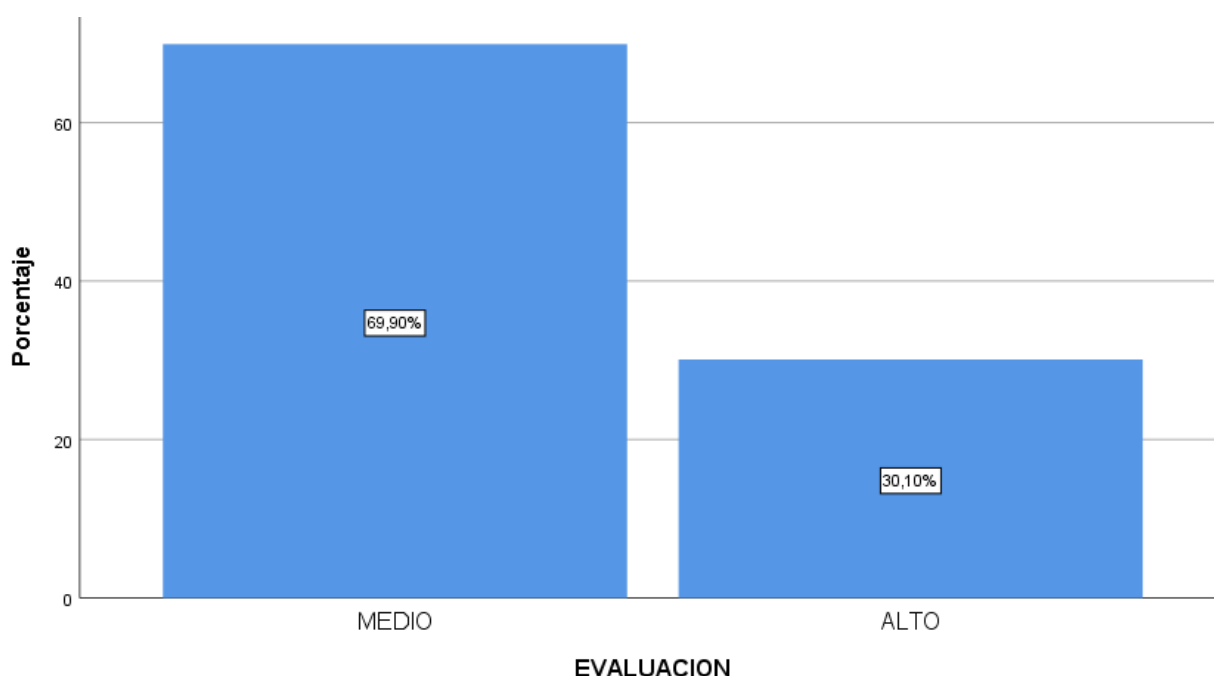


Figura 23. Niveles de evaluación en la Planificación Estratégica, percibida por los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este – 2018.

En la tabla 13 y figura 23, se halló que el 30,1%, equivalente a 31 directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este – 2018., consideraron un alto nivel de significancia del empleo de la variable: Planificación Estratégica, mientras que un 69,9%, equivalente a 72 directivos de la misma organización, lo percibieron en un nivel medio. Estos resultados, demuestran que el empleo de la Dimensión: Formulación, en el liderazgo de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este – 2018, es del nivel alto, y por consiguiente de importancia en la gestión de los directivos

3.2 Contrastación de hipótesis

3.2.1 De la hipótesis general.

H0: Las competencias directivas no se relacionan con el nivel de planificación estratégica que presentan los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este - 2018.

H1: Las competencias directivas se relacionan con el nivel de planificación estratégica, que presentan los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este - 2018.

Regla de decisión: Si $p \geq \alpha$, se acepta H0; Si $p < \alpha$, se rechaza H0.

Nivel de confianza 95 % donde alfa es igual a 0,05

Prueba de estadística: Rho de Spearman.

Tabla 14. *Correlación entre las Competencias Directivas y la Planificación Estratégica, en los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este - 2018.*

			COMPETENCIAS	PLANIFICACION
Rho de Spearman	VARIABLE 1	Coefficiente de correlación	1,000	,273**
	COMPETENCIAS DIRECTIVAS	Sig. (bilateral)	.	,005
		N	103	103
	VARIABLE 2	Coefficiente de correlación	,273**	1,000
	PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA	Sig. (bilateral)	,005	.
		N	103	103

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

Fuente: *Directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este - 2018. Elaboración propia.*

En la tabla 14, presentamos los resultados que se obtuvieron de la prueba no paramétrica de correlación de Rho de Spearman, dónde se puede apreciar el nivel de significancia ($p < 0.000$), es decir, se rechaza la hipótesis nula. Por lo tanto, se puede decir, que las competencias directivas, aperecidas por los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este – 2018, se correlacionan con la planificación estratégica, de tipo directa y moderada ($Rho = 0.273^{**}$), en el nivel 0,01 (bilateral), se puede decir que, a medida que se desarrolla las competencias directivas, también se desarrollará el nivel de planificación estratégica en la organización.

3.2.2 De la hipótesis específica 1.

H₀: No existe una relación significativa entre las Competencias Directivas y la formulación en la Planificación Estratégica en los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este – 2018.

H₁: Existe relación significativa entre las Competencias Directivas y la dimensión formulación en la Planificación Estratégica, en los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este – 2018.

Para la contrastación de hipótesis específica 1 se consideró lo siguiente:

- Regla de decisión: Si $p \geq \alpha$, se acepta H₀; Si $p < \alpha$, se rechaza H₀
- Nivel de confianza 95 % donde alfa es igual a 0,05
- Prueba de estadística: Rho de Spearman

Tabla 15. *Correlación entre las Competencias Directivas y la formulación en la Planificación Estratégica, en los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este - 2018.*

		COMPETENCIAS IMPLEMENTACIÓN		
Rho de Spearman	Variable	Coefficiente de correlación	1,000	,273**
	COMPETENCIAS DIRECTIVAS	Sig. (bilateral)	.	,005
		N	103	103
	Dimensión 1	Coefficiente de correlación	,273**	1,000
	IMPLEMENTACIÓN	Sig. (bilateral)	,005	.
		N	103	103

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

Fuente: Directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este - 2018. Elaboración propia.

En la tabla 15, presentamos los resultados que se obtuvieron de la prueba no paramétrica de correlación de Rho de Spearman, donde se puede apreciar el nivel de significancia ($p < 0.000$), es decir, se rechaza la hipótesis nula, por lo tanto, se puede decir, que las Competencias Directivas, observada por los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este – 2018, se correlaciona con la dimensión 1 Implementación de la Planificación Estratégica, de tipo directa y moderada ($Rho = 0.273^{**}$). Siendo esta correlación, significativa en el nivel 0,01 (bilateral), se puede decir que a medida que se desarrolla las Competencias Directivas, también se desarrollará el nivel de Implementación de la Planificación Estratégica.

3.2.3 De la hipótesis específica 2.

H_0 : No existe una relación significativa entre las Competencias Directivas y la implementación en la Planificación Estratégica en los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este – 2018.

H_1 : Existe relación significativa entre las Competencias Directivas y la dimensión implementación en la Planificación Estratégica, en los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este – 2018.

Para la contrastación de hipótesis específica 2 se consideró lo siguiente:

Regla de decisión: Si $p \geq \alpha$, se acepta H_0 ; Si $p < \alpha$, se rechaza H_0

Nivel de confianza 95 % donde alfa es igual a 0,05

Prueba de estadística: Rho de Spearman

Tabla 16. *Correlación entre las Competencias Directivas y la implementación en la Planificación Estratégica, en los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este - 2018*

			COMPETENCIAS	FORMULACIÓN
Rho de Spearman	Variable	Coeficiente de correlación	1,000	,404**
	COMPETENCIAS DIRECTIVAS	Sig. (bilateral)	.	,000
		N	103	103
	Dimensión 2	Coeficiente de correlación	,404**	1,000
	FORMULACIÓN	Sig. (bilateral)	,000	.
		N	103	103

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

Fuente: Directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este - 2018. Elaboración propia.

En la tabla 16, presentamos los resultados que se obtuvieron de la prueba no paramétrica de correlación de Rho de Spearman, dónde se puede apreciar el nivel de significancia ($p < 0.000$), es decir, se rechaza la hipótesis nula, por lo tanto, se puede decir, que las Competencias Directivas, observada por los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este – 2018, se correlaciona con la dimensión 2 Formulación de la Planificación Estratégica, de tipo directa y moderada ($Rho = 0.404^{**}$). Siendo esta correlación, significativa en el nivel 0,01 (bilateral), se puede decir que a medida que se desarrolla las Competencias Directivas, también se desarrollará el nivel de Formulación de la Planificación Estratégica.

3.2.4 De la hipótesis específica 3.

H_0 : No existe una relación significativa entre las Competencias Directivas y la evaluación en la Planificación Estratégica en los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este – 2018.

H_1 : Existe relación significativa entre las Competencias Directivas y la evaluación en la Planificación Estratégica, en los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este – 2018.

Para la contrastación de hipótesis específica 3 se consideró lo siguiente:

Regla de decisión: Si $p \geq \alpha$, se acepta H_0 ; Si $p < \alpha$, se rechaza H_0

Nivel de confianza 95 % donde alfa es igual a 0,05

Prueba de estadística: Rho de Spearman

Tabla 17. *Correlación entre las Competencias Directivas y la evaluación en la Planificación Estratégica, en los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este - 2018*

		COMPETENCIAS	FORMULACIÓN
Rho de Spearman	Variable	Coeficiente de correlación	1,000
	COMPETENCIAS DIRECTIVAS	Sig. (bilateral)	,356**
		N	,000
	Dimensión 3	Coeficiente de correlación	. 103
	EVALUACIÓN	Sig. (bilateral)	,356** 1,000
		N	,000 .
			103 103

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

Fuente: *Directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este - 2018. Elaboración propia.*

En la tabla 17, presentamos los resultados que se obtuvieron de la prueba no paramétrica de correlación de Rho de Spearman, donde se puede apreciar el nivel de significancia ($p < 0.000$), es decir, se rechaza la hipótesis nula, por lo tanto, se puede decir, que las Competencias Directivas, observada por los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este – 2018, se correlaciona con la dimensión 3 Evaluación de la Planificación Estratégica, de tipo directa y moderada ($Rho = 0.356^{**}$). Siendo esta correlación, significativa en el nivel 0,01 (bilateral), se puede decir que a medida que se desarrolla las Competencias Directivas, también se desarrollará el nivel de Evaluación de la Planificación Estratégica.

IV. Discusión

A través de la discusión, se comparará lo que se ha hallado en nuestra investigación, con respecto a las investigaciones que han efectuado otros autores, en lo que respecta a la relación, entre las competencias directivas y la planificación estratégica. Si es que las investigaciones de los otros autores se asemejan y respaldan la investigación realizada, muy por el contrario, no concuerdan con nuestra investigación. Iniciaremos la discusión con la hipótesis general, y luego abordaremos las hipótesis específicas.

A partir de los hallazgos encontrados en la investigación efectuada, a través de la contrastación de la hipótesis general, se acepta la hipótesis formulada que, establece la correlación entre las competencias directivas y la planificación estratégica en los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este – 2018, obteniendo, según el Rho de Spearman, el coeficiente ($Rho = ,273^{**}$).

Estos resultados, guardan relación con lo ya expuesto por Bertalanffy (1969), que sustenta en su Teoría General de los Sistemas (TGS) como doctrina de principios aplicables a todos los sistemas. En una versión más actualizada, Triviño (2016), manifiesta que, en sí mismo la TGS no soluciona las diferentes situaciones problemáticas en una organización, pero si establece principios y conceptos que permitirán a los directivos detectar problemas y a la vez darles la direccionalidad, con el fin de establecer la mejor forma de solucionarlos.

Peralta (2016) en la misma dirección de Triviño (2016), expresa que la Teoría General de Sistemas (TGS) ha sido aceptada en las diferentes áreas de estudio, que también incluye la gestión en las organizaciones. Otro aspecto, que resalta el autor en sus conclusiones es que, la TGS aporta a la organización como sistema, y especialmente a los directivos, cómo funciona la organización, con la finalidad de tomar las mejores decisiones en bien de la organización.

Entonces, de qué forma la Teoría General de los Sistemas respalda nuestra investigación. En el sentido que, toda organización está integrada por subsistemas, así podemos hallar el subsistema psicosocial, compuesta por personas y grupos que interactúan entre sí, además de formas de comportamiento y diferentes motivaciones,

dinámica de grupos e influencias, a todas estas cualidades, podemos asociarlas con las competencias directivas.

Por otro lado, tenemos al subsistema de administración, que tiene la finalidad de establecer la visión y misión, desarrolla planes de investigación, estrategias y operación, mediante el diseño de la estructura y el establecimiento de proceso de control, todo lo último mencionado tiene que ver con la planificación estratégica. Estos dos subsistemas se integran y relacionan entre sí, para la buena marcha de la organización, es decir existe una relación significativa entre ambos subsistemas.

De igual modo, Druker (1997) manifiesta que son los altos directivos los que determinan el éxito en una organización, a través de la calidad en el desempeño de sus funciones. En la misma dirección Chiavenato (2016) en su definición de planificación estratégica, enlaza la relación, entre planificar (que proporciona el lineamiento teórico para la acción) y la mentalidad de los empleados en su ejecución. En relación a las competencias directivas la investigación que desarrollaron Patrón y Barroso (2015) que en una de sus conclusiones manifiestan que los gerentes, deben desarrollar relaciones humanas efectivas con personas claves del entorno externo, para conseguir la integración de los trabajadores y el logro de los objetivos de la empresa.

Otro autor que respalda nuestra investigación es Román (2010) quien cita a Mintzberg, quien sostiene que debe haber una integración entre la dimensión humana (ciencia, arte y oficio) y la dimensión de la razón, y afirma que la buena gerencia requiere tanto de cerebro como de corazón. Luego, Aparicio y Medina (2015), en su *tesis Habilidades gerenciales que demandan las empresas en el Perú*, también, respaldan la investigación realizada, al sostener que los ejecutivos de alto nivel, añadan a su buena técnica en planificar, calidad en sus competencias gerenciales, sobre todo en el nivel de tipo grupal, que se constituye en uno de los pilares fundamentales para la gestión de un sobresaliente líder. Finalmente, Chiavenato (2016) afirma que existe una íntima y estrecha relación entre estrategia y competencia. Una estrategia bien definida permitirá integrar los recursos y las competencias, con el fin de anticiparse a los constantes cambios del entorno. Asimismo, contribuir en la mejora de la ventaja competitiva, con respecto a otras organizaciones.

El otro autor que, respalda nuestros hallazgos es McClelland (1973), al respecto Zermeño (2014) manifiesta lo investigado por McClelland, quien, en sus estudios demostró que las evaluaciones sobre inteligencia de pos sí, no serían capaces de resolver los problemas de la vida, sino que también se evaluó el grado de capacidades, especialmente el de autogobernarse a sí mismo y el dirigir a otros. Él también respalda nuestra investigación, en el sentido que una organización necesita, tanto de la inteligencia para planificar, pero también de las capacidades directrices. Esta integración, garantizará a la organización el cumplimiento de sus objetivos trazados. Por lo expuesto, todas estas anotaciones, respaldan lo que se hemos hallado en esta tesis.

Las competencias directivas, actualmente están influenciando en las organizaciones, con base en la competitividad empresarial, así lo afirman, Ramírez, J. Ceron, H. Ceron, A. Maya, N. (2017). En su investigación llegaron a la conclusión que, las competencias directivas son insustituibles para mejorar la competitividad en las organizaciones en Querétaro, México. Así concluimos que, tanto McClelland, como los investigadores citados, concluyen que las competencias directivas coadyuvan a la autorrealización de la persona, que se expresará en la competitividad y en el bienestar personal, que redundará en lo corporativo.

En lo que respecta, a la relación entre competencias directivas y las tres dimensiones de la variable planificación estratégica (formulación, implementación y evaluación), se aceptan las tres hipótesis alternativas específicas, y se establecen las correlaciones, entre las competencias directivas y las tres dimensiones de la planificación estratégica (formulación, implementación y evaluación), en los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este – 2018, obteniendo, según el Rho de Spearman, los siguientes coeficientes. Para la primera dimensión ((formulación), el hallazgo fue de (Rho = ,273**), para la segunda dimensión (implementación), se halló (Rho = ,404**), y para la tercera dimensión (evaluación) lo que se halló fue (Rho = .356**).

Estos hallazgos demuestran la existencia de una relación significativa entre las competencias directivas y las tres dimensiones de la planificación estratégica (formulación, implementación y evaluación), en los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este – 2018. Entonces, podemos decir que, mientras los conocimientos,

habilidades, destrezas, motivación y autogobierno se eleven y desarrollen, también mejorará el nivel de planificación estratégica, expresado en el proceso de formulación, implementación y evaluación. Ansoff (1960), Chiavenato (2016) y D'Alessio (2014).

Estos hallazgos guardan estrecha relación, con lo ya investigado por Ansoff, quien manifiesta que, el análisis siempre debe ir antes que la acción. Ansoff destaca dos aspectos esenciales: la formulación (el análisis) y la ejecución (acción) de la estrategia. En la formulación se halla la visión y misión de la organización, mientras que la ejecución, se refiere al desempeño de las habilidades, conocimientos y destrezas de los actores de la organización.

Al respecto Chiavenato (2016), también respalda nuestros hallazgos, al fundamentar que la planificación estratégica, es un proceso secuencial y lógico, en tres etapas bien diferenciadas e integradas a la vez (la intención, la formulación y la evaluación). Asimismo, se encarga de identificar los recursos potenciales, crea y alinea las capacidades, incluida la capacidad de la gente, en el desempeño de sus funciones, y será efectivo, en tanto, que su gente la acepte, entienda y practique.

El otro autor, que respalda nuestro estudio es D'Alessio (2014), quien fundamenta las tres etapas del proceso estratégico, que tiene que ver con la formulación, que aterriza en la planeación del proceso estratégico. La implementación, que tiene que ver con la dirección; y la evaluación, que ve el control y aplica las correcciones, si así fuera el caso, al respecto, Nájera (2016), también concuerda y verificó empíricamente que la formación de la estrategia corresponde a un modelo racional y planificado, es decir que implica un proceso sistematizado.

V. Conclusiones

Primera conclusión

Las competencias directivas percibida se relacionan significativamente con el nivel de planificación estratégica en los directivos, de la iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este – 2018. Esta relación es directa y moderada ($Rho= 0.273^{**}$), en conclusión, se puede decir que, en la medida que se desarrolla las competencias directivas, también se desarrollará el nivel de planificación estratégica.

Segunda conclusión

Las competencias directivas se relacionan significativamente con el nivel de formulación de la planificación estratégica que presentan los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este – 2018, dicha relación es directa y moderada, según Spearman ($Rho= 0.273^{**}$), en resumen, se puede afirmar que a medida que crece el nivel de las competencias directivas, también crecerá el nivel de formulación en la planificación estratégica.

Tercera conclusión

Las competencias directivas se relacionan significativamente con el nivel de implementación de la planificación estratégica que presentan los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este – 2018, siendo esta relación directa y moderada, así se halló, por medio de Spearman ($Rho= 0.404^{**}$), Por lo expuesto, si el nivel de las competencias directivas se incrementa, entonces se incrementará el nivel de implementación en la planificación estratégica.

Cuarta conclusión

Las competencias directivas se relacionan significativamente con el nivel de evaluación de la planificación estratégica que presentan los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este – 2018, siendo esta relación directa y moderada, así lo señala Spearman ($Rho= 0.356^{**}$), quiere decir que, al incrementarse las competencias directivas, de igual forma se incrementará el nivel de evaluación en la planificación estratégica.

VI. Recomendaciones

Primera recomendación

Luego de haber hallado la existencia de una relación significativa, entre Las competencias directivas y el nivel de planificación estratégica que presentan los directivos, de la iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este – 2018. y que más del 59,2 % de los directivos consideran que los niveles de la planificación estratégica requieren ser mejorado, sobre todo en la implementación y la evaluación, se recomienda implementar cursos de entrenamiento personalizado en los directivos de la organización, con la finalidad de que pongan en ejecución lo formulado. Asimismo, se debe, afinar y afianzar los niveles de conocimientos, habilidades, destrezas, motivación y autogobierno, de tal manera que se llegue a la ejecución, evaluación y la corrección, si fuera el caso.

Segunda recomendación

El nivel de formulación de la planificación estratégica es del 82,5%, equivalente a 85 directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este – 2018, los cuales consideran un alto nivel de significancia. Ante esta evidencia, se recomienda potenciar el nivel de formulación a través de incentivos, tanto en reconocimientos al mérito, como económicos, a fin de premiar el buen desempeño, en esta etapa inicial del proceso estratégico.

Tercera recomendación

El nivel de implementación de la planificación estratégica en el nivel alto es el de 22,3%, mientras que un 77,7%, lo percibieron en un nivel regular. Esta data, nos indica que a diferencia de la primera etapa del proceso estratégico (formulación), que fue del nivel alto, en esta segunda etapa requiere ser mejorada. Ante esta situación se recomienda propiciar reuniones de trabajo, a fin de empoderar a los directivos, en el tema de organización y dirección, con la finalidad de superar el nivel de regular.

Cuarta recomendación

El nivel de evaluación de planificación estratégica, los directivos lo percibieron en el nivel alto, con un 30,1%, mientras que un 69,9%, lo percibieron en un nivel regular. Esto nos indica, que el nivel de evaluación de planificación, requiere ser mejorada. Por esta razón, se recomienda potenciar los niveles de control y retroalimentación, a través de talleres de capacitación, con la finalidad de incentivar la reflexión, el análisis de los aspectos

cuantitativos y cualitativos de la organización. Además, se pueda contar con un experto ponente, que conozca la organización y tenga la experiencia de cómo realizar la evaluación estratégica.

Referencias bibliográficas

Referencias de libros

Ansoff, I. (1990). *El planteamiento Estratégico*. (6.^a ed.). México: Trillas.

Amaya, J. (2005). *Gerencia: planeación estratégica*. Colombia: Santo Tomas.

Barton Jonathan (2016). *Santiago 2030 Escenario para la planificación estratégica*. Santiago Chile. RIL Editores, Instituto de estudios urbanos y territoriales UC.

Bernal, C. y Sierra, H. (2008). *Proceso Administrativo para las Organizaciones del siglo XXI*: Editorial Pearson Educación.

Bertalanffy, L. (1968). *Teoría general de los sistemas*. México: Editorial Fondo de Cultura Económica.

Bertoglio, O. (1993). *Introducción a la Teoría General de Sistemas*. México D.F.: Editorial Limusa S.A.

Bonifaz, V. (2012). *Desarrollo de habilidades directivas*. Estado de México: Red Tercer Milenio S.C.

Cordero, J. (2003). *Planeación estratégica del marketing XXI*. Baja California Estados Unidos de América: D.R.

Cuesta, U. (2012). *Planificación estratégica y creativa*. Madrid: ESIC.

D'Alessio, F. (2008). *El proceso estratégico un enfoque de gerencia*. México: Pearson Educación del Perú.

D'Alessio, F. (2014). *Planeamiento estratégico razonado*. Santiago de Surco. Lima, Perú: Pearson educación del Perú.

Drucker, P. (1954). *The practice of management*. New York, Estados Unidos de América: Harper Collins Publishers.

Drucker, P. (1997). *La gerencia de empresa*. México. Ed. Hermes/Plaza y Janes.

Chiavenato, I. (2000). *Introducción a la teoría general de la administración*. (8.^a ed.). México: McGraw-Hill.

Chiavenato, I. (2001). *Administración de Recursos Humanos* (5.^a ed.). México: McrawHill.

Chiavenato, I. (2002). *Liderazgo, Valores y Cultura Organizacional*. México: Mc-Graw Hill Editores.

Chiavenato, I. (2016). *Planificación Estratégica*. Río de Janeiro, Brasil: Elsevier.

Goodstein, Nolan & Pfeiffer (1998) *Planeación estratégica, aplicada*. Santa fe de Bogotá Colombia: McGraw Hill.

Guerrero, C. (2010). *Dirigir con talento: Competencias personales para los directivos*. Pamplona, España: Ed. Eunsa.

Hernández & Rodríguez, S. (2008). *Administración: teoría, proceso, áreas funcionales y estrategias para la competitividad*. (2.^a ed.). Editorial McGraw-Hill.

Hernández, H. Fernández, R: & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. (6.^a ed.). México: McGraw-Hill.

Hurtado, D. (2011). *Teoría General de Sistemas Un enfoque hacia la Ingeniería de Sistemas*. (2.^a ed.). Ediciones Lulu.

Madrigal, B. (2006) *Habilidades Directivas*. México: Mc Graw Hill.

- Matilla, K. (2018). *Cómo hacer un plan estratégico de comunicación Vol. I. Un modelo de planificación estratégica, paso a paso*. Barcelona: Editorial UOC.
- Mesajil, M. (2015) *¿Por qué la educación en el Perú es un fracaso?, el mito de la calidad y la equidad educativa en el Perú*. (2.ª ed.). Lima, Matute: Graf Service.
- Mintzberg, H.; Ahlstrand, B. y Lampel, J. (1999). *Safari a la estrategia. Una visita guiada por la jungla del management estratégico*. Buenos Aires: Ediciones Granica.
- Mintzberg, H.; Ahlstrand, B. y Lampel, J. (1997). *El proceso estratégico, conceptos, contextos y casos*. (1.ª ed.). México: Pearson Education.
- Morrissey, G. (1990). *Pensamiento Estratégico: Construya los cimientos de su planeación*. México: Prentice-Hall Hispanoamericana.
- Munch, L. (2011). *Liderazgo y dirección*. México: Trillas.
- Levi-Leboyer, C. (1997). *Gestión de las competencias*. Capellades: Gestión 2000.
- Lussier, R. y Achua, C. (2002). *Liderazgo. Teoría, aplicación y desarrollo de habilidades*. México: Thomson Learning.
- Ohmae, K. (1999). *La Mente del Estratega: El triunfo de los japoneses en el mundo de los negocios*. Bogotá, Colombia: McGraw-Hill.
- Pando, J. y Walter, D. (2014). *Planificación Estratégica*. Buenos Aires: Ediciones SAAP - 1ra. Edición.
- Parra, J. F. y Ramayo, Y. (2017). *Las competencias de dirección en educación. Retos y perspectivas de cara a la universidad del siglo XXI*. Bayamo. Cuba. Ediciones Convención Internacional de Desarrollo Local.
- Peiró, José María (1999). *Análisis anticipatorio de necesidades de formación / desarrollo de competencias. Pro-active: Implementación de una metodología de formación*

para anticipar necesidades de competencias y de formación en los recursos humanos. (Curso) Proyecto Leonardo.

Porter, M. (1996). *Ventaja Competitiva*. CECSA.

Reyes, O. (2012). *Planeación estratégica para alta dirección*. Estados Unidos de América: Palibrio.

Steiner, G. (1983). *Planeación Estratégica: lo que todo director debe saber*. México, D.F.: Continental.

Tzu, S. (2005). *El Arte de la guerra*. España: Editorial Sirio.

Wheten, D. & Cameron, K. (2016). *Desarrollo de habilidades directivas*. (9.^a ed.). México, Distrito: Federal: Pearson Educación.

Referencias de revistas científicas

- Arnold, M. (1989) Teoría de Sistemas. Nuevos Paradigmas. Enfoque de Niklas Luhmann. Revista Paraguaya de Sociología, 26 (75), 51-72.
- Cetina, T.; Ortega, I. y Aguilar, C. (2010) Habilidades directivas desde la percepción de los subordinados: un enfoque relacional para el estudio del liderazgo Psicoperspectivas. Pontificia Universidad Católica de Valparaíso Viña del Mar, Chile, 9 (1), 124-137.
- Cobo, C. (2012). Competencias para empresarios emprendedores: contexto europeo. Oxford Internet Institute, 2 (1), 6-61.
- Patrón, R. y Barroso, F. (2015) “Competencias directivas de gerentes de restaurantes turísticos. Un estudio en la ciudad de San Francisco de Campeche, México” Centro de Investigaciones y Estudios Turísticos Buenos Aires, Argentina, 24 (1), 96-114.
- Roman, O. (2010). El pensamiento estratégico. Una integración de los sentidos con la razón. Revista Científica Guillermo de Ockham, 8 (2), 23-36.
- Sierra, G. (2016). Liderazgo educativo en el siglo XXI, desde la perspectiva del emprendimiento sostenible Universidad EAN Bogotá, 1 (81), 111-128.
- Soltura, L. y Cuesta S. (2012). Diseño estratégico de perfiles de cargos por competencias. Una contribución al alineamiento del desempeño individual con el desempeño organizacional. Revista internacional administración & finanzas, 5 (2), 79-100.
- Zermeño, L. (2014) Competencias directivas: su identificación para instituciones de educación Superior. Revista Global de Negocios. 2 (4), 25-42.
- Ramírez, J. Ceron, H. Ceron, A. Maya, N. (2017) Las competencias directivas base de la

Competitividad empresarial: Un estudio correlacional. Revista Administración y Finanzas. Setiembre 2017 Vol.4 No.12 87-98 Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla, México.

Martínez, M. Hernández M. Gómora J. (2016) Modelo de competencias directivas en escenarios globales para las instituciones de educación superior RIDE. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo, vol. 6, núm. 12, enero-junio, 2016 Centro de Estudios e Investigaciones para el Desarrollo Docente A.C. Guadalajara, México.

Cejas, E. Pérez, G. (2016) Consideraciones sobre los enfoques, definiciones y tendencias de las competencias profesionales. Vol.30 no.2 Ciudad de la Habana Abr. - Jun. 2016

Referencias de Tesis

Aquino, M. (2017). *Competencias directivas y gestión educativa en el comportamiento organizacional de los profesores del distrito de Putumayo, 2016*. (Tesis de maestría Universidad César Vallejo). (Acceso el 13 de setiembre de 2018).

Aparicio, M. y Medina, J. (2015). *Habilidades gerenciales que demandan las empresas en el Perú un análisis comparativo*. (Tesis de maestría, Universidad del Pacífico, Lima). (Acceso el 13 de abril de 2018).

Bazalar, H.; López de Paz, A.; Puma, R. y Romero, D. (2017). *Planeamiento Estratégico de la Ciudad de Lima Metropolitana*. (Tesis de maestría, Universidad Pontificia Católica del Perú). (Acceso el 19 de setiembre de 2018).

Capuñay, D. (2017). *Plan de estrategias participativas para incentivar el liderazgo docente en la Institución Educativa "Augusto Salazar Bondy" - Jaén, 2016* (Tesis de Maestría, Universidad Cesar Vallejo, Jaén, Perú). (Acceso el 10 de julio de 2018).

- Luna, R. (2014). *Liderazgo directivo y planeamiento estratégico en instituciones educativas emblemáticas “Melitón Carvajal” y “Mariano Melgar” Lima 2013*. (Tesis doctoral, Universidad Cesar Vallejo, Lima). (Acceso el 13 de setiembre de 2018).
- Najera, S. (2016). *El Proceso Estratégico en las Grandes Empresas de Ecuador: Un Estudio del Caso*. (Tesis doctoral, Pontificia Universidad Católica del Perú). (Acceso el 29 de setiembre de 2018).
- Pereda, F. (2016). *Análisis de las habilidades directivas. Estudio aplicado al sector público de la provincia de Córdoba*. (Tesis doctoral, Universidad de Córdoba, Córdoba, España). (Acceso el 2 de setiembre de 2018).
- Rayo, I. (2015). *Planificación estratégica empresa JRI ingeniería*. (Tesis de maestría, Universidad de Chile). (Acceso el 2 de mayo de 2018).
- Rosas, N. (2016). *Planeamiento estratégico y su repercusión en la gestión empresarial del sector turismo de la región Puno, 2015 – 2016*. (Tesis de maestría, Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez, Juliaca, Perú). (Acceso el 13 de setiembre de 2018).
- Sánchez, R. (2017). *Las habilidades directivas en la gestión institucional de la Red 19 de la UGEL 04 Comas, 2016*. (Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo, Lima). (Acceso el 6 de abril de 2018).

Referencias virtuales

- Contreras, A.; Dorante, N. y Bonillo, P. (2001). Planificación y política empresarial
Recuperado de <http://es.geocities.com/angelcontreras01/pype/trabajo1.html>
- Fano, F. (2012) Resucitando a H. Igor Ansoff. Estrategias de innovación. Recuperado de <https://www.mejoracompetitiva.es/.../resucitando-a-igor-ansoff-tres-claves-para-decidi...>
- Pérez, F., & García, R. (17 de mayo de 2016). Gestión del Tiempo para Estudiantes.

Obtenido de Facultad de Psicología, Universidad de Valencia:

<http://www.uv.es/iqdocent/guias/tiempo.pdf>

Pimentel, L. (1999) Introducción al concepto de planificación estratégica. Raíces, puntos de vista y modelo “estándar” de la estrategia. Recuperado de www.unipamplona.edu.co/unipamplona/portallIG/home_4/mod_virtuales/.../5.2.pdf

Taillacq, D. Curbelo, M. Urquiola, O. (2015) Identificación y normalización de las competencias laborales de cargos académicos claves en la Universidad de Cienfuegos. Revista Universidad y Sociedad [Internet]. [citado 5 Oct 2015];7(2):13-22. Disponible en: http://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/509/pdf_63

Fremont, E. (2015). MBA, Stanford University - PhD, University of Washington. Teoría general de sistemas aplicada a la administración:

<https://es.slideshare.net/LissetMonjaVilcabana/kast-fremont-e>

Triviño, E. (2016) El enfoque de sistemas y su importancia. Recuperado el 31 de Julio de 2016, de El enfoque de sistemas y su importancia:

<https://es.scribd.com/doc/52457486/Elenfoque-de-sistemas-y-su-importancia>

Peralta, E. (2016) Fecha de recepción: Febrero de 2016 / Fecha de aceptación en forma revisada: Junio 2016. Revista Aglala. Corporación Universitaria Rafael Núñez.

https://www.academia.edu/34524930/Teoría_general_de_los_sistemas_aplicada_a_modelos_de_gestión

Anexos

Anexo 1
Artículo científico

TÍTULO: *Las competencias directivas y la planificación estratégica en los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este - 2018*

Héctor Jesús Bernaola Yparraguirre

pshectorbernaola@gmail.com

Celular: 999-992720

Escuela de Posgrado

Universidad César Vallejo

Resumen: La investigación tuvo como objetivo determinar la relación entre las competencias directivas y la planificación estratégica, en los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este, 2018. Bajo un enfoque cuantitativo, se desarrolló una investigación básica de nivel correlacional y se aplicó un diseño no experimental de corte transversal. La población estuvo constituida por 140 directivos de las organizaciones evangélicas. La muestra fue de 103 directivos y fue seleccionada por muestreo aleatorio simple.

Para la medición de las variables de estudio se empleó como técnica la encuesta y como instrumento de medición la escala de Likert, donde la variable competencias directivas tuvo 26 ítems, y la planificación estratégica tuvo 20 ítems. Los resultados evidenciaron que el 79,6%, equivalente a 82 directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este – 2018, consideraron un alto nivel de significancia del empleo de las competencias directivas, mientras que un 20,4%, equivalente a 21 directivos de la misma organización, lo percibieron en un nivel medio. Respecto a la otra variable: Planificación estratégica, se encontró que el 40,8%, equivalente a 42 directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este – 2018, consideraron un alto nivel de significancia el empleo de la

variable: Planificación estratégica, mientras que un 59,2%, equivalente a 61 directivos de la misma organización, lo percibieron en un nivel medio.

Finalmente, se concluyó que las competencias directivas se relacionan significativamente con el nivel de planificación estratégica, percibidas por los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este – 2018. Siendo esta relación directa y moderada, según Spearman ($Rho = 0.273^{**}$), en el nivel 0,01 (bilateral). Se puede decir que, a medida que se desarrolla las competencias directivas, también se desarrollará el nivel de planificación estratégica, expresado en la formulación, implementación y evaluación.

Palabras clave: Competencias directivas, planificación estratégica, teoría general de los sistemas, proceso estratégico y liderazgo estratégico.

Abstract: The objective of the research was to determine the relationship that existed between the "Managerial competencies and strategic planning in the directors of the Peruvian Evangelical Church, Presbytery Lima East, 2018". Under a quantitative approach, a basic correlational level research was developed and a non-experimental cross-sectional design was applied. Under a quantitative approach, a basic correlational level research was developed and a non-experimental cross-sectional design was applied. the sample was of 103 teachers and was selected by stratified random sampling.

For the measurement of the study variables, the survey was used as a technique and the Likert scale was used as instruments. where the directive competencies variable had 26 items, and the strategic planning had 20 items. The results showed that 79.6%, equivalent to 82 executives of the Peruvian Evangelical Church, Presbytery Lima East - 2018, they

considered a high level of significance of the use of management skills, while 20.4%, equivalent to 21 managers of the same organization, perceived it at a medium level. Regarding strategic planning, it was found that 40.8%, equivalent to 42 directors of the Evangelical Peruvian Church, Presbytery Lima East - 2018, The use of the variable Strategic Planning was considered a high level of significance, while 59.2%, equivalent to 61 managers of the same organization, perceived it at a medium level.

Finally, it was concluded that the managerial competences are related to the level of strategic planning, the directors of the Evangelical Peruvian Church, Presbytery Lima East - 2018 are perceived Being this direct and moderate relationship, according to Spearman ($Rho = 0.273^{**}$), at the 0.01 level (bilateral). It can be said that, as the managerial competences are developed, the level of strategic planning will also be developed, expressed in the formulation, implementation and evaluation.

Keywords: Management skills, strategic planning, general theory of systems, strategic process and strategic leadership.

Introducción

El problema central que abordaremos en la investigación es: ¿Qué relación existe entre las competencias directivas y la planificación estratégica, percibida por los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este - 2018? Asimismo, los problemas específicos son tres, que en síntesis resumimos: ¿Qué relación existe entre las competencias directivas y los niveles de formulación, implementación y evaluación en la planificación estratégica?, teniendo la misma población.

Nuestro tema de estudio es relevante ya que las organizaciones del siglo 21 esperan ser lideradas por personas, que posean el así llamado pensamiento estratégico, Chiavenato (2016) que, además, cuenten con capacidades en conocimientos, habilidades y destrezas, que sepan vivir motivados y que sean capaces de autogobernarse, a fin de liderar eficazmente. Sierra (2015), de igual modo, los líderes del presente siglo, tienen la responsabilidad de diseñar los planes estratégicos, que se expresan en la visión, misión y valores. Asimismo, la conformación de equipos altamente competitivos, capaces de enfrentar y solucionar los distintos problemas que se presentarán. Rayo (2015).

Enfoques Teóricos

Después de averiguar los antecedentes del tema en mención, no se halló un problema que se asemeje a nuestro estudio, sin embargo, hay aproximaciones al tema, que manifiestan que son los directivos, los llamados a dar dirección a la organización, a través del liderazgo estratégico, que incluye también las competencias directivas. Para la investigación en general se ha tomado en cuenta el enfoque de Bertalanffy (1989) que acertadamente dice que, el único modo significativo de estudiar la organización, es estudiarla como sistema, más adelante. En una versión más actualizada, Triviño (2016), manifiesta que, en sí mismo la TGS no soluciona las diferentes situaciones problemáticas en una organización, pero si establece principios y conceptos que permitirán a los directivos detectar problemas y a la vez darles la direccionalidad, con el fin de establecer la mejor forma de solucionarlos. Peralta (2016) en la misma dirección de Triviño (2016), expresa que la Teoría General de Sistemas (TGS) ha sido aceptada en las diferentes áreas de estudio, que también incluye la gestión en las organizaciones. Otro aspecto, que resalta el autor en sus conclusiones es que, la TGS aporta a la organización como sistema, y

especialmente a los directivos, cómo funciona la organización, con la finalidad de tomar las mejores decisiones en bien de la organización.

Para la variable competencias directivas se ha considerado el enfoque teórico de McClelland (1973), quien demostró que el uso de competencias, especialmente los conocimientos y las habilidades, son tan esenciales como la inteligencia y la razón.

Parra y Ramayo (2017) consignan a las competencias directivas como un todo orgánico, integrado, además tiene la capacidad para el saber, sabe hacer, saber actuar, saber convivir, saber ser, con la finalidad de alcanzar niveles altos de eficiencia, tanto en lo personal, como en lo corporativo. En la misma dirección la educadora chilena Pilar Pozner (2018), sostiene que, las competencias directivas se expresan en cuatro áreas, las cuales son: Ser (actitudes: motivación y autogobierno), saber (conocimientos), hacer (habilidades), pensar (destrezas).

Para la variable planificación estratégica, se consideró a Ansoff, llamado el padre de la planificación estratégica, y que además es el pionero, acerca de la cultura del pensamiento estratégico, en lo empresarial, y también en lo académico. Ansoff destaca dos aspectos esenciales: la formulación (el análisis) y la ejecución (acción) de la estrategia. Rodríguez (2016) también está de acuerdo con Chiavenato (2016), Mantilla, K. (2018) y con Pérez & García (2016), en lo que respecta a que la planificación estratégica es un proceso. Además, añade que integra los sistemas socio político y científico que tiene la finalidad de transformar las dimensiones de calidad y cantidad. Al igual que Ansoff, Rodríguez también, sostiene que la planificación estratégica incluye la reflexión y la acción, y la que supervisa estas acciones es la evaluación, que tiene la tarea constante de impartir control,

corrección y retroalimentación. Más adelante D'Alessio (2014), plantea y sostiene acertadamente las etapas del proceso estratégico, que tiene que ver con la formulación, implementación y evaluación en la planificación estratégica.

Se justifica la presente investigación, de acuerdo a tres aspectos esenciales: En primer lugar, por conveniencia personal: El estudio nos permitió aprender y profundizar los conocimientos académicos, que nos servirán en las futuras investigaciones. Un segundo aspecto es la relevancia social. La investigación beneficiará a todo el liderazgo de la organización a nivel nacional, que a la fecha cuenta con 1,600 comunidades. Por último, se tiene la implicancia práctica: Desarrollaremos una metodología de trabajo, la misma que, podrá ser empleada en futuras investigaciones.

Hipótesis del estudio

La proposición del estudio es la siguiente: las competencias directivas se relacionan significativamente con la planificación estratégica, en los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este - 2018. De igual modo, las hipótesis específicas son tres, las cuales se pueden resumir de la siguiente manera: las competencias directivas se relacionan significativamente con el nivel de formulación, implementación y evaluación en la planificación estratégica, teniendo la misma población para el estudio.

Las hipótesis generales y específicas, que planteamos, definitivamente se relacionan con el diseño de la investigación, ya que se pudo observar el fenómeno, en un lugar y momento dado, luego, se pudo analizar y describir los resultados, sin la manipulación de ninguna de las variables.

Objetivo de la investigación

El objetivo general del estudio fue determinar la relación, entre las competencias directivas y la planificación estratégica, en los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este - 2018. Y los objetivos específicos, también fueron tres, que de igual forma podemos resumir, como sigue a continuación: Determinar la relación, entre las competencias directivas y el nivel de formulación, implementación y evaluación en la planificación estratégica, siendo la misma población.

Método

Se desarrolló una investigación sustantiva de nivel correlacional, porque midió el grado de relación que existe entre las competencias directivas y la planificación estratégica en los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este -2018.

La investigación se desarrolló bajo el enfoque cuantitativo. El diseño de investigación fue del tipo no experimental, ya que solo se observó el fenómeno, de cómo se dan las cosas en su contexto natural, para luego analizarlos. Asumimos para la investigación **el diseño transeccional o transversal**, es aquel donde se recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado, según Hernández (2014).

Operacionalización de las Variables

Según Hernández (2014), la operacionalización de las variables, trata del paso de las variables, a las dimensiones, luego a los indicadores, terminando en los ítems, y las categorías de medición. Las variables analizadas: Variable 1 (Competencias directivas) y

variable 2 (planificación estratégica) fueron del tipo cuantitativo y a escala ordinal, que nos permitió establecer correlaciones entre las dos variables, empleando escalas, niveles y rangos de medición.

Población

La población de la investigación estará compuesta por 140 directivos, distribuidos en 13 organizaciones (10 líderes por organización). De las cuales, en una de ellas (organización de Vitarte) se considerará el doble de líderes, considerando su elevado número de adherentes, que se diferencia de las demás. Se incluyeron en la población a los directivos elegidos por la organización, además, que el liderazgo que ejercen este vigente, en un periodo de dos años (2017 – 2019). Los criterios de exclusión (no entra en mi población). Todos aquellos que han sido procesados administrativamente.

Muestra

La muestra hallada será de 103 directivos. Para la conformación de la Muestra empleamos el tipo probabilística estratificada y para efectos de seleccionar la muestra de estudio, empleamos la técnica de la balota sin reposición. Además, usaremos la técnica de Encuesta, para la recolección de datos, y para su medición la escala de Likert. Y como instrumento el cuestionario, teniendo el debido permiso de la institución donde se realizó el estudio. Con respecto a la variable competencias directivas, y para establecer sus dimensiones, consideramos a Parra y Ramayo (2017) y Pozner (2018), y para la variable planificación estratégica, se consideró, tanto a Ansoff (1960), Chiavenato (2016) y D'Alessio (2014). Los instrumentos fueron aprobados por el juicio de tres expertos, que dieron su visto bueno, para su aplicabilidad. Para la obtención de la confiabilidad, acudimos a realizar una pre encuesta, a través del estadístico Alfa de Cronbach, donde la

variable competencias directivas obtuvo (.862) y la planificación estratégica (.859), al superar el parámetro aceptable (.8), se afirma que el instrumento es fiable. Todos los datos obtenidos, se establecieron en una matriz, los cuales fueron ingresados y procesados en el software SPSS v. 25. Los resultados percibidos se presentaron en tablas y figuras considerando la frecuencia y porcentaje y la correlación se determinó mediante la prueba Rho de Spearman, por tratarse de variables cualitativas de escala ordinal

Resultados

Con respecto a las competencias directivas, en la tabla 1 observamos que el 79,6%, equivalente a 82 directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este – 2018, consideraron un alto nivel de significancia del empleo de las competencias directivas, mientras que un 20,4%, equivalente a 21 directivos de la misma organización, lo percibieron en un nivel medio. Estos resultados, demuestran que el empleo de las competencias directivas en el liderazgo es alto, y por consiguiente de importancia para ponerla en práctica.

Tabla 1. *Las Competencias Directivas percibida por los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este – 2018*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	MEDIO	21	20,4	20,4
	ALTO	82	79,6	79,6
	Total	103	100,0	100,0

Fuente: Encuesta realizada a los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este – 2018. Sobre la relación entre Competencias Directivas y Planificación Estratégica. Elaboración propia.

La variable planificación estratégica, en la tabla 2 nos muestra que el 40,8%, equivalente a 42 directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este – 2018., consideraron un alto nivel de significancia del empleo planificación estratégica, mientras que un 59,2%,

que equivale a 61 directivos de la misma organización, lo percibieron en un nivel medio. Estos resultados, estarían demostrando que el empleo de la planificación estratégica, predomina el nivel medio, y también se puede considerar de importancia en el ejercicio de la gestión directiva.

Tabla 10. Niveles de la variable: *Planificación Estratégica, percibida por los directivos* de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este – 2018.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido MEDIO	61	59,2	59,2
ALTO	42	40,8	40,8
Total	103	100,0	100,0

Fuente: Encuesta realizada a los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este – 2018. Sobre la relación entre Competencias Directivas y Planificación Estratégica. Elaboración propia.

En la Tabla 3, Los resultados que se obtuvieron de la prueba no paramétrica de correlación de Rho de Spearman, dónde se puede apreciar el nivel de significancia ($p < 0.000$), es decir, se rechaza la hipótesis nula. Por lo tanto, se puede decir, que las competencias directivas, apercibidas por los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este – 2018, se correlacionan con la planificación estratégica de tipo directa y moderada ($Rho = 0.273^{**}$), en el nivel 0,01 (bilateral), se puede decir que, a medida que se desarrolla las competencias directivas, también se desarrollará el nivel de planificación estratégica.

Tabla 3. *Correlación entre las Competencias Directivas y la Planificación Estratégica, en los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este - 2018.*

		COMPETENCIAS PLANIFICACION		
Rho de Spearman	VARIABLE 1 COMPETENCIAS DIRECTIVAS	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	1,000 . 103	,273** ,005 103
	VARIABLE 2 PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	,273** ,005 103	1,000 . 103

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

Fuente: *Directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este - 2018. Elaboración propia.*

Discusión

A partir de los hallazgos encontrados en la investigación, a través de la contrastación de la hipótesis general, se acepta la hipótesis formulada que, establece la correlación entre las competencias directivas y la planificación estratégica en los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este – 2018, obteniendo, según el Rho de Spearman, el coeficiente (Rho = ,273**). Estos resultados, guardan relación con lo ya expuesto por Bertalanffy (1,969), que sustenta en su Teoría General de los Sistemas como doctrina de principios aplicables a todos los sistemas.

Peralta (2016) en la misma dirección de Triviño (2017), expresa que la Teoría General de Sistemas (TGS) ha sido aceptada en las diferentes áreas de estudio, que también incluye la gestión en las organizaciones, ya que, la organización como sistema interactúa con las partes que la integran, y también considera el contexto donde se origina la interacción. Otro aspecto, que resalta el autor en sus conclusiones es que, la TGS aporta a la empresa como sistema, y especialmente a los directivos, el cómo funciona la organización, con la finalidad de tomar las mejores decisiones en bien de la organización.

Entonces de ¿qué forma la Teoría General de los Sistemas respalda nuestra investigación? En el sentido que toda organización está integrada por subsistemas, así podemos hallar el subsistema psicosocial, compuesta por personas y grupos que interactúan entre sí, además de formas de comportamiento y diferentes motivaciones, dinámica de grupos e influencias, a todas estas cualidades, podemos asociarlas con las competencias directivas. Por otro lado, tenemos al subsistema de administración, que tiene la finalidad de establecer la visión y misión, desarrolla planes de investigación, estrategias y operación, mediante el diseño de la estructura y el establecimiento de proceso de control, todo lo último mencionado tiene que ver con la planificación estratégica. Estos dos subsistemas se integran y relacionan entre sí, para la buena marcha de la organización, es decir existe una relación significativa entre ambos subsistemas.

Rodríguez (2016) también está de acuerdo con Chiavenato (2016), Mantilla, K. (2018) y con Pérez & García (2016), en lo que respecta a que la planificación estratégica es un proceso. Además, añade que integra los sistemas socio político y científico que tiene la finalidad de transformar las dimensiones de calidad y cantidad. Al igual que Ansoff, Rodríguez también, sostiene que la planificación estratégica incluye la reflexión y la acción, y la que supervisa estas acciones es la evaluación, que tiene la tarea constante de impartir control, corrección y retroalimentación.

En relación a las competencias directivas la investigación que desarrollaron Patrón y Barroso (2015) que en una de sus conclusiones manifiestan que los gerentes, deben desarrollar relaciones humanas efectivas con personas clave del entorno externo para conseguir la integración de los trabajadores y el logro de los objetivos de la empresa. Otro autor que respalda, nuestra investigación es Román (2,010) quien cita a Mintzberg, el cual

sostiene que debe haber una integración entre la dimensión humana (ciencia, arte y oficio) y la dimensión de la razón, y afirma que la buena gerencia requiere tanto de cerebro como de corazón.

Luego, Aparicio y Medina (2015), también, respaldan la investigación realizada, al sostener que los ejecutivos de alto nivel, añadan a su buena técnica en planificar, calidad en sus competencias gerenciales, sobre todo en el nivel de tipo grupal, que se constituye en uno de los pilares fundamentales para la gestión de un líder sobresaliente. Finalmente, Chiavenato (2016) afirma lo mismo que Druker, que existe una íntima y estrecha relación entre estrategia y competencia. Una estrategia bien definida permitirá integrar los recursos y las competencias, con el fin de anticiparse a los constantes cambios del entorno. Asimismo, contribuir en la mejora de la ventaja competitiva, con respecto a otras organizaciones.

El otro autor que, respalda nuestros hallazgos es McClelland (1973), al respecto Zermeño (2014) manifiesta lo investigado por McClelland, quien, demostró que los test de inteligencia, por si solos, no serían capaces de resolver los problemas de la vida, sino que también se evalué el grado de capacidades, especialmente el de autogobernarse a sí mismo y el dirigir a otros. Asimismo, respalda nuestra investigación, en el sentido que una organización necesita, tanto de la inteligencia para planificar, pero también de las capacidades directrices. Esta integración, garantizará a la organización el cumplimiento de sus objetivos trazados. Por lo expuesto, todas estas anotaciones, respaldan lo que se hemos hallado en esta tesis.

En lo que respecta, a la relación entre competencias directivas y las tres dimensiones de la variable planificación estratégica (formulación, implementación y evaluación), se aceptan las tres hipótesis alternativas específicas, y se establecen las correlaciones, entre las competencias directivas y las tres dimensiones de la planificación estratégica (formulación, implementación y evaluación), en los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este – 2018, obteniendo, según el Rho de Spearman, los siguientes coeficientes. Para la primera dimensión (formulación), el hallazgo fue de (Rho = ,273**), para la segunda dimensión (implementación), se halló (Rho = ,404**), y para la tercera dimensión (evaluación) lo que se halló fue (Rho = .356**).

Estos hallazgos demuestran la existencia de una relación significativa entre las competencias directivas y las tres dimensiones de la planificación estratégica (formulación, implementación y evaluación), en los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este – 2018. Entonces, podemos decir que, mientras los conocimientos, habilidades, destrezas, motivación y autogobierno se eleven y desarrollen, también mejorará el nivel de planificación estratégica, expresado en el proceso de formulación, implementación, y evaluación.

Estos hallazgos guardan estrecha relación, con lo ya investigado por Ansoff. Pimentel (1999) cita a Ansoff, quien manifiesta que, el análisis siempre debe ir antes que la acción. Ansoff destaca dos aspectos esenciales: la formulación (el análisis) y la ejecución (acción) de la estrategia. En la formulación se halla la visión y misión de la organización, mientras que la ejecución, se refiere al desempeño de las habilidades, conocimientos y destrezas de los actores de la organización.

Al respecto Chiavenato (2016), también respalda nuestros hallazgos, al fundamentar que la planificación estratégica, es un proceso secuencial y lógico, en tres etapas bien diferenciadas e integradas a la vez (la intención, la formulación y la evaluación).

Asimismo, se encarga de identificar los recursos potenciales, crea y alinea las capacidades, incluida la capacidad de la gente, en el desempeño de sus funciones, y será efectivo, en tanto, que su gente la acepte, entienda y practique.

Otro autor, que respalda nuestro estudio es D'Alessio (2014), quien fundamenta las tres etapas del proceso estratégico, que tiene que ver con la formulación, que tiene que ver con la planeación del proceso estratégico; la implementación, que tiene que ver con la dirección; y la evaluación, que ve el control y aplicar las correcciones, si así fuera el caso, al respecto, Nájera (2016), también concuerda y verificó empíricamente que la formación de la estrategia corresponde a un modelo racional y planificado, es decir que implica un proceso sistematizado.

Conclusiones

Las competencias directivas percibida se relacionan significativamente con el nivel de planificación estratégica en los directivos, de la iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este – 2018. Esta relación es objetiva y moderada ($Rho= 0.273^{**}$), en conclusión, se puede decir que, en la medida que se desarrolla las competencias directivas, también se desarrollará el nivel de planificación estratégica.

Las competencias directivas se relacionan significativamente con el nivel de formulación en la planificación estratégica que presentan los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este – 2018, dicha relación es objetiva y moderada,

según Spearman ($Rho= 0.273^{**}$), en resumen, se puede afirmar que a medida que crece el nivel de las competencias directivas, también crecerá el nivel de formulación en la planificación estratégica.

Las competencias directivas se relacionan significativamente con el nivel de implementación en la planificación estratégica que presentan los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este – 2018, siendo esta relación directa y moderada, así se halló, por medio de Spearman ($Rho= 0.404^{**}$). Por lo expuesto, si el nivel de las competencias directivas se incrementa, entonces se incrementará el nivel de implementación en la planificación estratégica.

Las competencias directivas se relacionan significativamente con el nivel de evaluación en la planificación estratégica que presentan los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este – 2018, siendo esta relación directa y moderada, así lo señala Spearman ($Rho= 0.356^{**}$), quiere decir que, al incrementarse las competencias directivas, de igual forma se incrementará el nivel de evaluación en la planificación estratégica.

Agradecimientos

A nuestra alma mater: la Universidad Cesar Vallejo por brindarnos los conocimientos teóricos y prácticos, ya que así pudimos terminar la investigación; de igual modo a nuestra asesora, la Dra. Rosa Larrea Sérquen quien nos dio las pautas necesarias a fin de terminar esta tesis con los éxitos deseados. De igual manera a todos los profesores que coadyuvaron en la realización de este trabajo de investigación.

Referencias bibliográficas

Referencias de libros

Ansoff, I. (1990). *El planteamiento Estratégico*. (6.^a ed.). México: Trillas.

Barton Jonathan (2016). *Santiago 2030 Escenario para la planificación estratégica*. Santiago Chile. RIL Editores, Instituto de estudios urbanos y territoriales UC.

Bertalanffy, L. (1968). *Teoría general de los sistemas*. México: Editorial Fondo de Cultura Económica.

D'Alessio, F. (2008). *El proceso estratégico un enfoque de gerencia*. México: Pearson Educación del Perú.

D'Alessio, F. (2014). *Planeamiento estratégico razonado*. Santiago de Surco. Lima, Perú: Pearson educación del Perú.

Drucker, P. (1997). *La gerencia de empresa*. México. Ed. Hermes/Plaza y Janes.

Chiavenato, I. (2016). *Planificación Estratégica*. Río de Janeiro, Brasil: Elsevier.

Goodstein, Nolan & Pfeiffer (1998) *Planeación estratégica, aplicada*. Santa fe de Bogotá Colombia: McGraw Hill.

Hernández, H. Fernández, R: & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. (6.^a ed.). México: McGraw-Hill.

Hurtado, D. (2011). *Teoría General de Sistemas Un enfoque hacia la Ingeniería de Sistemas*. (2.^a ed.). Ediciones Lulu.

Matilla, K. (2018). *Cómo hacer un plan estratégico de comunicación Vol. I. Un modelo de planificación estratégica, paso a paso*. Barcelona: Editorial UOC.

Mesajil, M. (2015) *¿Por qué la educación en el Perú es un fracaso?, el mito de la calidad y la equidad educativa en el Perú.* (2da, Ed). Lima, Matute Graf Service SAC.

Monserrat, J. y Sabater, F. (2017) *Planificación estratégica de la comunicación en redes sociales.* Barcelona: Editorial UOC,

Pando, J. y Walter, D. (2014). *Planificación Estratégica.* Buenos Aires: Ediciones SAAP - 1ra. Edición.

Parra, J. F. y Ramayo, Y. (2017). *Las competencias de dirección en educación. Retos y perspectivas de cara a la universidad del siglo XXI.* Bayamo. Cuba. Ediciones Convención Internacional de Desarrollo Local.

Wheten, D. & Cameron, K. (2016). *Desarrollo de habilidades directivas.* (9na. Ed.) México, Distrito: Federal: Pearson Educación.

Referencias de revistas científicas

Patrón, R. y Barroso, F. (2015) “Competencias directivas de gerentes de restaurantes turísticos. Un estudio en la ciudad de San Francisco de Campeche, México” Centro de Investigaciones y Estudios Turísticos Buenos Aires, Argentina, 24 (1), 96-114.

Roman, O. (2010). El pensamiento estratégico. Una integración de los sentidos con la razón. *Revista Científica Guillermo de Ockham*, 8 (2), 23-36.

Salem, R. (2012) Los retos de liderazgo mundial del siglo XXI. *Publicación Semestral de la Universidad San Francisco de Quito*, 9 (1), 62-69.

Zermeño, L. (2014) Competencias directivas: su identificación para instituciones de educación Superior. *Revista Global de Negocios*. 2 (4), 25-42.

Referencias de Tesis

Aparicio, M. y Medina, J. (2015). *Habilidades gerenciales que demandan las empresas en el Perú un análisis comparativo*. (Tesis de maestría, Universidad del Pacífico, Lima). (Acceso el 13 de abril de 2018).

Aquino, M. (2017) “Competencias directivas y gestión educativa en el comportamiento organizacional de los profesores del distrito de Putumayo, 2016”. (Tesis de Maestría). Universidad César Vallejo.

Bazalar, H. López de Paz, A. Puma & R. Romero, D. (2017) “*Planeamiento Estratégico de la Ciudad de Lima Metropolitana*” (Tesis de Maestría). Universidad Pontificia Católica del Perú.

Najera, S. (2016). *El Proceso Estratégico en las Grandes Empresas de Ecuador: Un Estudio del Caso* (Tesis Doctoral). Pontificia Universidad Católica del Perú, Santiago de Surco, Lima.

Pereda, F. (2016). *Análisis de las habilidades directivas. Estudio aplicado al sector público de la provincia de Córdoba* (Tesis Doctoral). Universidad de Córdoba, Córdoba, España.

Referencias virtuales

Contreras, A.; Dorante, N. y Bonillo, P. (2001). Planificación y política empresarial
Recuperado de <http://es.geocities.com/angelcontreras01/pype/trabajo1.html>

Fano, F. (2012) Resucitando a H. Igor Ansoff. Estrategias de innovación. Recuperado de <https://www.mejoracompetitiva.es/.../resucitando-a-igor-ansoff-tres-claves-para-decidi...>

Taillacq, D. Curbelo, M. Urquiola, O. (2015) Identificación y normalización de las competencias laborales de cargos académicos claves en la Universidad de Cienfuegos.

Revista Universidad y Sociedad [Internet]. [citado 5 Oct 2015];7(2):13-22. Disponible en: http://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/509/pdf_63

Fremont, E. (2015). MBA, Stanford University - PhD, University of Washington. Teoría general de sistemas aplicada a la administración:

<https://es.slideshare.net/LissetMonjaVilcabana/kast-fremont-e>

Triviño, E. (2016) El enfoque de sistemas y su importancia. Recuperado el 31 de Julio de 2016, de El enfoque de sistemas y su importancia:

<https://es.scribd.com/doc/52457486/Elenfoque-de-sistemas-y-su-importancia>

Peralta, E. (2016) Fecha de recepción: Febrero de 2016 / Fecha de aceptación en forma revisada: Junio 2016. Revista Aglala. Corporación Universitaria Rafael Núñez.

[https://www.academia.edu/34524930/Teoría general de los sistemas aplicada a modelos de gestión](https://www.academia.edu/34524930/Teoría_general_de_los_sistemas_aplicada_a_modelos_de_gestión)

Anexo 2
Matriz de Consistencia

MATRIZ DE CONSISTENCIA

Título: “Competencias directivas y planificación estratégica en los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este – 2018.

Autor: Héctor Jesús Bernaola Yparraguirre.

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES				
Problema general ¿Qué relación existe entre las competencias directivas y la planificación estratégica, en los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este - 2018?	Objetivo general - Determinar la relación, entre las competencias directivas y la planificación estratégica, en los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este - 2018	Hipótesis general - Las competencias directivas se relacionan significativamente con la planificación estratégica, en los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este - 2018.	Variable 1: Competencias Directivas				
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de Medición	Niveles y Rangos
			- Conocimientos	Planificación Organización	1 - 7	(1) Nunca	Alta (87-130)
			- Habilidades	Liderazgo Estratégico	8 - 14	(2) Casi nunca	Media (60-86)
			- Destrezas	Gente apasionada Comprometidos	15 - 17	(3) A veces	Baja (26-59)
			- Motivación	Nivel de satisfacción Inspiración	18 - 20	(4) Casi siempre	
			- Autogobierno	Autocontrol Autoconciencia	20 - 26	(5) Siempre	
Variable 2: Planificación estratégica							
Problemas específicos	Objetivos específicos	Hipótesis específicas	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de Medición	Niveles y Rangos
- ¿Qué relación existe entre las competencias	- Determinar en qué medida las competencias	- Las competencias directivas se relacionan		Entorno	1 - 8		Alta

<p>directivas y la formulación en la planificación estratégica, en los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este - 2018?</p> <p>- ¿Qué relación existe entre las competencias directivas y la implementación en la planificación estratégica, en los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este - 2018?</p> <p>- ¿Qué relación existe entre las competencias directivas y la evaluación en la planificación estratégica, en los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este - 2018?</p>	<p>directivas se relacionan con el nivel de formulación en la planificación estratégica, en los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este - 2018</p> <p>- Determinar en qué medida las competencias directivas se relacionan con el nivel de implementación en la planificación estratégica, en los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este - 2018</p> <p>- Determinar en qué medida las competencias directivas se relacionan con el nivel de evaluación en la planificación estratégica, en los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este - 2018</p>	<p>significativamente con el nivel de formulación en la planificación estratégica, en los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este – 2018.</p> <p>- Las competencias directivas se relacionan significativamente con el nivel de implementación en la planificación estratégica, en los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este – 2018.</p> <p>- Las competencias directivas se relacionan significativamente con el nivel de evaluación en la planificación estratégica, en los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este – 2018.</p>	<p>- Formulación</p> <p>-</p> <p>Implementación</p> <p>- Evaluación</p>	<p>Intorno</p> <p>Logro de objetivos</p> <p>Formación y capacitación</p> <p>Retroalimentación</p>	<p>9 - 14</p> <p>15 - 20</p>	<p>(1) Nunca</p> <p>(2) Casi nunca</p> <p>(3) A veces</p> <p>(4) Casi siempre</p> <p>(5) Siempre</p>	<p>(62-100)</p> <p>Media</p> <p>(41-61)</p> <p>Baja</p> <p>(20-40)</p>
---	---	--	---	---	------------------------------	--	--

Nivel – Diseño de investigación	Población y Muestra	Técnicas e instrumentos	Estadística a utilizar
<p>Nivel: El estudio se desarrolló bajo el enfoque cuantitativo. Se desarrolló una investigación sustantiva de nivel correlacional, porque midió el grado de relación que existe entre las competencias directivas y la planificación estratégica en los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este -2018. (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).</p> <p>Diseño: El diseño de investigación fue del tipo no experimental, ya que según Hernández (2014): es observar el fenómeno de cómo se dan las cosas en su contexto natural, para analizarlos, y además no se manipulan variable alguna. Asimismo, asumiremos para la investigación el diseño transeccional o transversal, es aquel donde se recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. (Hernández 2014). Es así, que, se examinará y analizará la relación entre las dos variables materia del estudio:</p>	<p>Población: La población donde se realizará el estudio está conformada por 140 directivos, distribuidos en 13 congregaciones (10 líderes por congregación). De las cuales, en una de ellas (congregación de Vitarte) se ha considerado el doble de líderes, considerando su elevado número de adherentes, que se diferencia de las demás. Se incluyeron en la población a los directivos elegidos por los congregantes. Además, que su liderazgo está vigente en un periodo de dos años (2017 – 2019). Criterios de Exclusión (no entra en mi población). Todos aquellos que han sido procesados administrativamente, y espiritualmente.</p> <p>Tipo de Muestreo: Para la conformación de la muestra emplearemos el tipo probabilística aleatorio simple, ya que el criterio de selección, se debe a que todas las personas que fueron encuestadas, tuvieron la probabilidad de responder a las preguntas. Hernández (2014), expresa que las muestras probabilísticas son esenciales en el tipo de investigación</p>	<p>Variable 1: Competencias Directivas.</p> <p>Técnica: - Encuesta. Para efectuar la medición: - Escala de Likert.</p> <p>Instrumentos - Cuestionario.</p> <p>Monitoreo: Ninguna.</p> <p>Ámbito de Aplicación: 13 Congregaciones del Presbiterio Lima Este. Forma de Adm. Individual.</p>	<p>Análisis descriptivo, es presentar lo que se ha hallado en la investigación, los datos, valores, puntuaciones, etc. por cada variable de estudio. Hernández (2014). A través del análisis descriptivo, se pudo hallar la frecuencia, el porcentaje, la media y la desviación estándar. Luego se procedió, a procesar la información por medio de tablas de frecuencia y gráficos de barras.</p> <p>Análisis inferencial, Por medio de este proceso realizaremos la contrastación de las hipótesis, tanto general, como específicas. Asimismo, podemos estimar los parámetros. Hernández (2014). Para el debido análisis, se relacionaron y compararon los datos que se obtuvieron. Todos estos análisis estadísticos se llevaron a cabo por medio del programa SPSS 25 para</p>

<p>Competencias directivas y planificación estratégica, en los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este – 2018.</p>	<p>transeccional. Tamaño de Muestra Para determinar el tamaño de la muestra se empleará la fórmula estadística de cálculo de muestras para poblaciones conocidas; en el estudio la muestra quedó conformada por 103 directivos, distribuidos de acuerdo al número de congregaciones. Para su determinación se aplicó la siguiente fórmula:</p> $n = \frac{(Z)^2 (p.q.N)}{(E)^2 (N-1) + (Z)^2 . pq}$ <p>Dónde: n = Tamaño de muestra. Z = Nivel de confianza. p = Proporción de éxito. q= 1-p e = Error muestral. N = Población.</p> $n = \frac{(1.96)^2 . (0.5). (0.5). 140}{(0.05)^2 (140 -1) + (1.96)^2 (0.5). (0.5)}$ <p>Para la selección de los elementos de la muestra se empleó la técnica de la balota sin reposición.</p>		<p>Windows XP y el EXCEL mediante la prueba Rho de Sperman por tratarse de variables cualitativas de escala ordinal.</p>
---	--	--	--

Anexo 3
Instrumentos

Escala para medir las Competencias Directivas

A continuación, muy apreciado participante, se le presenta un grupo de interrogantes, que facilitaran la medición de las competencias directivas en la congregación donde usted es directivo. Por favor de respuesta a nuestro cuestionario, de acuerdo a lo señalado en las indicaciones que líneas a bajo proporcionamos.

Si su respuesta es siempre afirmativa, entonces marque cinco, si su respuesta es casi siempre, marque el cuatro, si su respuesta es a veces, marque 3; si es casi nunca, el 2 y si es nunca, el 1.

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

AFIRMACIONES		Escala				
Dimensión 1: Conocimientos		1	2	3	4	5
1	Al planificar tiene el debido conocimiento de lo que sucede en el entorno de la organización					
2	Al planificar tiene el debido conocimiento de lo que sucede en el intorno de la organización					
3	Ejerces un liderazgo original.					
4	Cuando planificas mantienes un pensamiento convencional.					
5	Ejerces un liderazgo de forma creativa, que apoya a lo ya planificado por la organización.					
6	Desarrollas estrategias creativas y competitivas al planificar.					
7	Las decisiones que tomas son en beneficio de lo ya planificado.					
Dimensión 2: Habilidades		1	2	3	4	5
8	Empleas la habilidad de comunicación para fomentar la armonía al momento de planificar.					
9	La habilidad de comunicarse es fluida en el momento de planificar.					
10	Emplea sus conocimientos y habilidades para entrenar a los líderes potenciales de la organización.					
11	Levanta constantemente la autoestima de los que trabajan a su lado.					

12	Empleo la habilidad de motivar a través de dar valor y reconocimiento a los que se esfuerzan en alcanzar lo planeado.					
13	Usas tu habilidad de líder para implementar nuevas formas de hacer las cosas.					
14	Aportas nuevas ideas en el momento de la planificación.					
Dimensión 3: Destrezas		1	2	3	4	5
15	Soy apasionado para realizar mis labores como directivo.					
16	Al planificar, acepto fácilmente las opiniones de los otros directivos.					
17	Capacita constantemente a los que trabajan a su lado en la planificación.					
Dimensión 4: Motivación		1	2	3	4	5
18	Inspira a otros en el desempeño de su liderazgo.					
19	Eres el que empuja a otros para realizar lo planificado.					
20	Empleo la habilidad de motivar a través de dar valor y reconocimiento a los que se esfuerzan en alcanzar lo planeado.					
Dimensión 5: Autogobierno		1	2	3	4	5
21	Tiene confianza en sí mismo al momento de planificar.					
22	Controla sus emociones en el desempeño de su liderazgo.					
23	Cuándo existe presión en su labor dirigenal, muestra dominio propio.					
24	Después de planificar tiene la capacidad de autoevaluarse.					
25	Al planificar, reacciona de forma airada, cuando es criticado,					
26	Los que trabajan a su lado, lo siguen, en la consecución de lo planeado.					

Escala para medir la Planificación Estratégica

Muy apreciado amigo, se le presenta un grupo de preguntas con el fin de medir el nivel de planificación estratégica en la congregación donde usted es directivo. Por favor responda cada una de nuestras interrogantes, de acuerdo a lo señalado en las indicaciones correspondientes.

De considerar que siempre se cumple la pregunta, marque un aspa en el casillero cinco; si su respuesta es casi siempre, marque el casillero cuatro, si su respuesta es a veces, marque el casillero tres; si es casi nunca, el casillero dos y si es nunca, marque el casillero uno.

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

AFIRMACIONES		Escala				
Dimensión 1: Formulación de la Planificación Estratégica		1	2	3	4	5
1	Delega algunas actividades a los líderes más jóvenes, en lo planificado.					
2	Desarrolla las capacidades de los líderes potenciales.					
3	Promueve e incorpora a los líderes jóvenes en la planificación.					
4	Da participación activa a los profesionales y a los que demuestran talento en el área de planificación.					
5	Al planificar, realiza sus funciones directivas con responsabilidad.					
6	Al planificar realiza las operaciones eficientemente.					
7	Administra eficientemente los recursos materiales de la organización.					
8	Administra eficientemente los recursos humanos de la organización.					
Dimensión 2: Implementación de la Planificación Estratégica		1	2	3	4	5
9	Recibo entrenamiento en el aspecto de cómo elaborar estrategias, antes de planificar.					
10	Elaboras estrategias competitivas en la planificación.					

11	En la planificación, la organización desarrolla estrategias innovadoras.					
12	Implementas y aplicas las estrategias de lo ya planeado.					
13	Los recursos humanos reciben constantemente capacitación en el proceso de planificación.					
14	Establece y dirige la estrategia en su organización.					
Dimensión 3: Evaluación de la Planificación Estratégica		1	2	3	4	5
15	Nos identificamos con la organización Iglesia Evangélica Peruana en el momento de planificar.					
16	Los compañeros de trabajo cooperan entre sí, para alcanzar lo planificado.					
17	Aportas el compañerismo y la fraternidad para que exista una buena atmosfera de trabajo en la organización.					
18	La organización Iglesia Evangélica Peruana tiene un gran significado para mí. Por tal razón estoy dispuesto a contribuir con todas mis habilidades y destrezas posibles.					
19	Muestro lealtad a lo ya planificado por la organización.					
20	Se dispone de tecnología que facilita la planificación.					

Anexo 4

Validez de instrumentos

VALIDEZ DE INSTRUMENTOS. VARIABLE 1: COMPETENCIAS DIRECTIVAS

DIMENSIONES / ITEMS		Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
No	Dimensión 1: Conocimientos	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	Al planificar tiene el debido conocimiento de lo que sucede en el entorno de la organización	✓		✓		✓		
2	Al planificar tiene el debido conocimiento de lo que sucede en el entorno de la organización	✓		✓		✓		
3	Ejerces un liderazgo original.	✓		✓		✓		
4	Cuando planificas mantienes un pensamiento convencional.	✓		✓		✓		
5	Ejerces un liderazgo de forma creativa, que apoya a lo ya planificado por la organización.	✓		✓		✓		
6	Desarrollas estrategias creativas y competitivas al planificar.	✓		✓		✓		
7	Las decisiones que tomas son en beneficio de lo ya planificado.	✓		✓		✓		
No	Dimensión 2: Habilidades	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
8	Empleas la habilidad de comunicación para fomentar la armonía al momento de planificar.	✓		✓		✓		
9	La habilidad de comunicarse es fluida en el momento de planificar.	✓		✓		✓		
10	Emplea sus conocimientos y habilidades para entrenar a los líderes potenciales de la organización.	✓		✓		✓		
11	Levanta constantemente la autoestima de los que trabajan a su lado.	✓		✓		✓		
12	Empleo la habilidad de motivar a través de dar valor y reconocimiento a los que se esfuerzan en alcanzar lo planeado.	✓		✓		✓		
13	Usas tu habilidad de líder para implementar nuevas formas de hacer las cosas.	✓		✓		✓		
14	Aportas nuevas ideas en el momento de la planificación.	✓		✓		✓		

Dimensión 3 : Destrezas		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
15	Soy apasionado para realizar mis labores como directivo.	✓		✓		✓		
16	Al planificar, acepto fácilmente las opiniones de los otros directivos.	✓		✓		✓		
17	Capacita constantemente a los que trabajan a su lado en la planificación.	✓		✓		✓		
Dimensión 4: Motivación		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
18	Inspira a otros en el desempeño de su liderazgo.	✓		✓		✓		
19	Eres el que empuja a otros para realizar lo planificado.	✓		✓		✓		
20	Empleo la habilidad de motivar a través de dar valor y reconocimiento a los que se esfuerzan en alcanzar lo planeado.	✓		✓		✓		
Dimensión 5: Autogobierno		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
21	Tiene confianza en sí mismo al momento de planificar.	✓		✓		✓		
22	Controla sus emociones en el desempeño de su liderazgo.	✓		✓		✓		
23	Cuándo existe presión en su labor dirigencial, muestra dominio propio.	✓		✓		✓		
24	Después de planificar tiene la capacidad de autoevaluarse.	✓		✓		✓		
25	Al planificar, reacciona de forma airada, cuando es criticado,	✓		✓		✓		
26	Los que trabajan a su lado, lo siguen, en la consecución de lo planeado.	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Aplicable

Opinión de aplicabilidad: Aplicable () Aplicable después de corregir () No Aplicable ()

Apellidos y nombres del juez validador Dr./Mg.: Chávez Montes, Alexander DNI: 10619888

Especialidad del validador: Director Académico - Universidad Seminario Evangélico de Lima

¹**Pertinencia:** El Item corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El Item es apropiado para el componente o dimensión específica del constructo.

³**Claridad:** se entiende sin dificultad alguna el enunciado del Item, es conciso, exacto y directo.

Nota: Suficiencia. Se dice suficiencia cuando los Items planteados Son suficientes para medir la dimensión.

30 de octubre 2018.



Firma del experto informante.

VALIDEZ DE INSTRUMENTOS. VARIABLE 2: PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

DIMENSIONES/ITEMS		Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
No	Dimensión 1: Formulación de la Planificación Estratégica	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	Delega algunas actividades a los líderes más jóvenes, en lo planificado.	✓		✓		✓		
2	Desarrolla las capacidades de los líderes potenciales.	✓		✓		✓		
3	Promueve e incorpora a los líderes jóvenes en la planificación.	✓		✓		✓		
4	Da participación activa a los profesionales y a los que demuestran talento en el área de planificación.	✓		✓		✓		
5	Al planificar, realiza sus funciones directivas con responsabilidad.	✓		✓		✓		
6	Al planificar realiza las operaciones eficientemente.	✓		✓		✓		
7	Administra eficientemente los recursos materiales de la organización.	✓		✓		✓		
8	Administra eficientemente los recursos humanos de la organización.	✓		✓		✓		
No	Dimensión 2: Implementación de la Planificación Estratégica	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
9	Recibo entrenamiento en el aspecto de cómo elaborar estrategias, antes de planificar.	✓		✓		✓		
10	Elaboras estrategias competitivas en la planificación.	✓		✓		✓		

11	En la planificación, la organización desarrolla estrategias innovadoras.	✓		✓		✓		
12	Implementas y aplicas las estrategias de lo ya planeado.	✓		✓		✓		
13	Los recursos humanos reciben constantemente capacitación en el proceso de planificación.	✓		✓		✓		
14	Establece y dirige la estrategia en su organización.	✓		✓		✓		
No	Dimensión 3: Evaluación de la Planificación Estratégica	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
15	Nos identificamos con la organización Iglesia Evangélica Peruana en el momento de planificar.	✓		✓		✓		
16	Los compañeros de trabajo cooperan entre sí, para alcanzar lo planificado.	✓		✓		✓		
17	Aportas el compañerismo y la fraternidad para que exista una buena atmosfera de trabajo en la organización.	✓		✓		✓		
18	La organización Iglesia Evangélica Peruana tiene un gran significado para mí. Por tal razón estoy dispuesto a contribuir con todas mis habilidades y destrezas posibles.	✓		✓		✓		
19	Muestro lealtad a lo ya planificado por la organización.	✓		✓		✓		
20	Se dispone de tecnología que facilita la planificación.	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Aplicable

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

Apellidos y nombres del juez validador Dr./Mg.: Chávez Montes, Alexander DNI: 10619888

Especialidad del validador: Director Académico - Universidad Seminario Evangélico de Lima

¹**Pertinencia:** El Item corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El Item es apropiado para el componente o dimensión •
específica del constructo.

³**Claridad:** se entiende sin dificultad alguna el enunciado del Item,
es conciso, exacto y directo.

Nota: Suficiencia. Se dice suficiencia cuando los Items planteados
son suficientes para medir la dimensión.

30 de octubre 2018.



Firma del experto informante.

VALIDEZ DE INSTRUMENTOS. VARIABLE 1: COMPETENCIAS DIRECTIVAS

DIMENSIONES / ITEMS		Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
No	Dimensión 1: Conocimientos	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	Al planificar tiene el debido conocimiento de lo que sucede en el entorno de la organización	✓		✓		✓		
2	Al planificar tiene el debido conocimiento de lo que sucede en el entorno de la organización	✓		✓		✓		
3	Ejerces un liderazgo original.	✓		✓		✓		
4	Cuando planificas mantienes un pensamiento convencional.	✓		✓		✓		
5	Ejerces un liderazgo de forma creativa, que apoya a lo ya planificado por la organización.	✓		✓		✓		
6	Desarrollas estrategias creativas y competitivas al planificar.	✓		✓		✓		
7	Las decisiones que tomas son en beneficio de lo ya planificado.	✓		✓		✓		
No	Dimensión 2: Habilidades	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
8	Empleas la habilidad de comunicación para fomentar la armonía al momento de planificar.	✓		✓		✓		
9	La habilidad de comunicarse es fluida en el momento de planificar.	✓		✓		✓		
10	Emplea sus conocimientos y habilidades para entrenar a los líderes potenciales de la organización.	✓		✓		✓		
11	Levanta constantemente la autoestima de los que trabajan a su lado.	✓		✓		✓		
12	Empleo la habilidad de motivar a través de dar valor y reconocimiento a los que se esfuerzan en alcanzar lo planeado.	✓		✓		✓		
13	Usas tu habilidad de líder para implementar nuevas formas de hacer las cosas.	✓		✓		✓		
14	Aportas nuevas ideas en el momento de la planificación.	✓		✓		✓		

Dimensión 3 :Destrezas		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
15	Soy apasionado para realizar mis labores como directivo.	✓		✓		✓		
16	Al planificar, acepto fácilmente las opiniones de los otros directivos.	✓		✓		✓		
17	Capacita constantemente a los que trabajan a su lado en la planificación.	✓		✓		✓		
Dimensión 4: Motivación		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
18	Inspira a otros en el desempeño de su liderazgo.	✓		✓		✓		
19	Eres el que empuja a otros para realizar lo planificado.	✓		✓		✓		
20	Empleo la habilidad de motivar a través de dar valor y reconocimiento a los que se esfuerzan en alcanzar lo planeado.	✓		✓		✓		
Dimensión 5: Autogobierno		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
21	Tiene confianza en sí mismo al momento de planificar.	✓		✓		✓		
22	Controla sus emociones en el desempeño de su liderazgo.	✓		✓		✓		
23	Cuándo existe presión en su labor dirigenal, muestra dominio propio.	✓		✓		✓		
24	Después de planificar tiene la capacidad de autoevaluarse.	✓		✓		✓		
25	Al planificar, reacciona de forma airada, cuando es criticado,	✓		✓		✓		
26	Los que trabajan a su lado, lo siguen, en la consecución de lo planeado.	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si Hay Suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez validador Dr./Mg.: BENAVIDES MIRREVEN JORGE DNI: 08222581

Especialidad del validador: Mg. Banca y Finanzas

- ¹Pertinencia: El Item corresponde al concepto teórico formulado.
- ²Relevancia: El Item es apropiado para el componente o dimensión específica del constructo.
- ³Claridad: se entiende sin dificultad alguna el enunciado del Item, es conciso, exacto y directo.

30 de 10 2018.

Nota: Suficiencia. Se dice suficiencia cuando los Items planteados Son suficientes para medir la dimensión.


Firma del experto informante

VALIDEZ DE INSTRUMENTOS. VARIABLE 2: PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

DIMENSIONES/ITEMS		Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
No	Dimensión 1: Formulación de la Planificación Estratégica	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	Delega algunas actividades a los líderes más jóvenes, en lo planificado.	✓		✓		✓		
2	Desarrolla las capacidades de los líderes potenciales.	✓		✓		✓		
3	Promueve e incorpora a los líderes jóvenes en la planificación.	✓		✓		✓		
4	Da participación activa a los profesionales y a los que demuestran talento en el área de planificación.	✓		✓		✓		
5	Al planificar, realiza sus funciones directivas con responsabilidad.	✓		✓		✓		
6	Al planificar realiza las operaciones eficientemente.	✓		✓		✓		
7	Administra eficientemente los recursos materiales de la organización.	✓		✓		✓		
8	Administra eficientemente los recursos humanos de la organización.	✓		✓		✓		
No	Dimensión 2: Implementación de la Planificación Estratégica	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
9	Recibo entrenamiento en el aspecto de cómo elaborar estrategias, antes de planificar.	✓		✓		✓		
10	Elaboras estrategias competitivas en la planificación.	✓		✓		✓		

11	En la planificación, la organización desarrolla estrategias innovadoras.	✓		✓		✓		
12	Implementas y aplicas las estrategias de lo ya planeado.	✓		✓		✓		
13	Los recursos humanos reciben constantemente capacitación en el proceso de planificación.	✓		✓		✓		
14	Establece y dirige la estrategia en su organización.	✓		✓		✓		
No	Dimensión 3: Evaluación de la Planificación Estratégica	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
15	Nos identificamos con la organización Iglesia Evangélica Peruana en el momento de planificar.	✓		✓		✓		
16	Los compañeros de trabajo cooperan entre sí, para alcanzar lo planificado.	✓		✓		✓		
17	Aportas el compañerismo y la fraternidad para que exista una buena atmosfera de trabajo en la organización.	✓		✓		✓		
18	La organización Iglesia Evangélica Peruana tiene un gran significado para mí. Por tal razón estoy dispuesto a contribuir con todas mis habilidades y destrezas posibles.	✓		✓		✓		
19	Muestro lealtad a lo ya planificado por la organización.	✓		✓		✓		
20	Se dispone de tecnología que facilita la planificación.	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si Hay Suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez validador Dr./Mg.: BENAVIDES MIRALLEN JORGE DNI: 08222591

Especialidad del validador: Mg. Banca y Finanzas

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para el componente o dimensión específica del constructo.

³Claridad: se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

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

30 de 10 2018.


Firma del experto informante.

VALIDEZ DE INSTRUMENTOS. VARIABLE 1: COMPETENCIAS DIRECTIVAS

DIMENSIONES / ITEMS		Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
No	Dimensión 1: Conocimientos	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	Al planificar tiene el debido conocimiento de lo que sucede en el entorno de la organización	✓		✓		✓		
2	Al planificar tiene el debido conocimiento de lo que sucede en el entorno de la organización	✓		✓		✓		
3	Ejerces un liderazgo original.	✓		✓		✓		
4	Cuando planificas mantienes un pensamiento convencional.	✓		✓		✓		
5	Ejerces un liderazgo de forma creativa, que apoya a lo ya planificado por la organización.	✓		✓		✓		
6	Desarrollas estrategias creativas y competitivas al planificar.	✓		✓		✓		
7	Las decisiones que tomas son en beneficio de lo ya planificado.	✓		✓		✓		
No	Dimensión 2: Habilidades	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
8	Empleas la habilidad de comunicación para fomentar la armonía al momento de planificar.	✓		✓		✓		
9	La habilidad de comunicarse es fluida en el momento de planificar.	✓		✓		✓		
10	Emplea sus conocimientos y habilidades para entrenar a los líderes potenciales de la organización.	✓		✓		✓		
11	Levanta constantemente la autoestima de los que trabajan a su lado.	✓		✓		✓		
12	Empleo la habilidad de motivar a través de dar valor y reconocimiento a los que se esfuerzan en alcanzar lo planeado.	✓		✓		✓		
13	Usas tu habilidad de líder para implementar nuevas formas de hacer las cosas.	✓		✓		✓		
14	Aportas nuevas ideas en el momento de la planificación.	✓		✓		✓		

Dimensión 3 :Destrezas		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
15	Soy apasionado para realizar mis labores como directivo.	✓		✓		✓		
16	Al planificar, acepto fácilmente las opiniones de los otros directivos.	✓		✓		✓		
17	Capacita constantemente a los que trabajan a su lado en la planificación.	✓		✓		✓		
Dimensión 4: Motivación		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
18	Inspira a otros en el desempeño de su liderazgo.	✓		✓		✓		
19	Eres el que empuja a otros para realizar lo planificado.	✓		✓		✓		
20	Empleo la habilidad de motivar a través de dar valor y reconocimiento a los que se esfuerzan en alcanzar lo planeado.	✓		✓		✓		
Dimensión 5: Autogobierno		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
21	Tiene confianza en sí mismo al momento de planificar.	✓		✓		✓		
22	Controla sus emociones en el desempeño de su liderazgo.	✓		✓		✓		
23	Cuándo existe presión en su labor dirigenal, muestra dominio propio.	✓		✓		✓		
24	Después de planificar tiene la capacidad de autoevaluarse.	✓		✓		✓		
25	Al planificar, reacciona de forma airada, cuando es criticado,	✓		✓		✓		
26	Los que trabajan a su lado, lo siguen, en la consecución de lo planeado.	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable () Aplicable después de corregir () No Aplicable ()

Apellidos y nombres del juez validador Dr./Mg.: JOSE VENTURA EGOAVIL DNI: 09848018

Especialidad del validador: ASESOR UNIVERSIDAD ESAW

¹**Pertinencia:** El Item corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El Item es apropiado para al componente o dimensión específica del constructo.

³**Claridad:** se entiende sin dificultad alguna el enunciado del Item, es conciso, exacto y directo.

Nota: Suficiencia. Se dice suficiencia cuando los Items planteados Son suficientes para medir la dimensión.

30 de 10 2018.


Firma del experto informante.

VALIDEZ DE INSTRUMENTOS. VARIABLE 2: PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

DIMENSIONES/ITEMS		Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
No	Dimensión 1: Formulación de la Planificación Estratégica	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	Delega algunas actividades a los líderes más jóvenes, en lo planificado.	✓		✓		✓		
2	Desarrolla las capacidades de los líderes potenciales.	✓		✓		✓		
3	Promueve e incorpora a los líderes jóvenes en la planificación.	✓		✓		✓		
4	Da participación activa a los profesionales y a los que demuestran talento en el área de planificación.	✓		✓		✓		
5	Al planificar, realiza sus funciones directivas con responsabilidad.	✓		✓		✓		
6	Al planificar realiza las operaciones eficientemente.	✓		✓		✓		
7	Administra eficientemente los recursos materiales de la organización.	✓		✓		✓		
8	Administra eficientemente los recursos humanos de la organización.	✓		✓		✓		
No	Dimensión 2: Implementación de la Planificación Estratégica	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
9	Recibo entrenamiento en el aspecto de cómo elaborar estrategias, antes de planificar.	✓		✓		✓		
10	Elaboras estrategias competitivas en la planificación.	✓		✓		✓		

11	En la planificación, la organización desarrolla estrategias innovadoras.	✓		✓		✓		
12	Implementas y aplicas las estrategias de lo ya planeado.	✓		✓		✓		
13	Los recursos humanos reciben constantemente capacitación en el proceso de planificación.	✓		✓		✓		
14	Establece y dirige la estrategia en su organización.	✓		✓		✓		
No	Dimensión 3: Evaluación de la Planificación Estratégica	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
15	Nos identificamos con la organización Iglesia Evangélica Peruana en el momento de planificar.	✓		✓		✓		
16	Los compañeros de trabajo cooperan entre sí, para alcanzar lo planificado.	✓		✓		✓		
17	Aportas el compañerismo y la fraternidad para que exista una buena atmosfera de trabajo en la organización.	✓		✓		✓		
18	La organización Iglesia Evangélica Peruana tiene un gran significado para mí. Por tal razón estoy dispuesto a contribuir con todas mis habilidades y destrezas posibles.	✓		✓		✓		
19	Muestro lealtad a lo ya planificado por la organización.	✓		✓		✓		
20	Se dispone de tecnología que facilita la planificación.	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable () Aplicable después de corregir () No Aplicable ()

Apellidos y nombres del juez validador Dr./Mg.: JOSE VENTURA EGOTUIL DNI: 09848018

Especialidad del validador: ASESOR UNIVERSIDAD ESAN

¹**Pertinencia:** El Item corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El Item es apropiado para al componente o dimensión específica del constructo.

³**Claridad:** se entiende sin dificultad alguna el enunciado del Item, es conciso, exacto y directo.

Nota: Suficiencia. Se dice suficiencia cuando los Items planteados Son suficientes para medir la dimensión.

30 de 10 2018.


Firma del experto informante.

Anexo 5

Permiso de la institución dónde se aplicó el estudio

Escuela de Posgrado

"Año del Diálogo y la Reconciliación Nacional"

Lima, 20 de octubre de 2018

Carta de Presentación N° 68 – 2018 EPG – UCV ATE

Señor(a):

RUBEN BALBIN POMASUNCO

VICEPRESIDENTE PRESBITERIO LIMA ESTE- IGLESIA EVANGÉLICA PERUANA



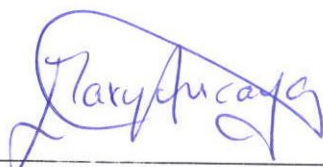
De nuestra consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a **BERNAOLA YPARRAGUIRRE, HÉCTOR JESÚS;** identificado con **DNI N.°09369836** y código de matrícula N.°**7001183396**; estudiante del Programa de **MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN** quien se encuentra desarrollando el Trabajo de Investigación (Tesis):

"LAS COMPETENCIAS DIRECTIVAS Y LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA EN LOS DIRECTIVOS DE LA IGLESIA EVANGÉLICA PERUANA, PRESBITERIO LIMA ESTE - 2018"

En ese sentido, solicito a su persona otorgar el permiso y brindar las facilidades a nuestro estudiante, a fin de que pueda desarrollar su trabajo de investigación en la institución que usted representa. Los resultados de la presente investigación serán alcanzados a su despacho, luego de finalizar la misma.

Con este motivo, le saluda atentamente,




Mgtr. María del Carmen Ancaya Martínez
 Coordinadora de la Escuela de Posgrado – Campus Ate
 Universidad César Vallejo





“...id y haced discipulos...”
MATEO 28:19

CARTA DE ACEPTACIÓN

Mg. MARIA DEL CARMEN ANCAYA MARTINEZ
CORDINADORA DE LA ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO - CAMPUS ATE
Presente

Asunto: Autorizacion para aplicación de los instrumentos de la investigación del Lic. Hector Jesús Bernaola Yparraguirre.

Es grato dirigirnos a usted para saludarlo y a la vez hacer de su conocimiento que mi despacho ha visto por conveniente autorizar al Lic. Hector Jesús Bernaola Yparraguirre, la aplicación de los instrumentos de evaluación de la tesis titulada: “Competencias directivas y planificación estratégica en los directivos de la Iglesia Evangelica Peruana, Presbiterio Lima Este – 2018. Lo que hago de su conocimiento para los fines que estime conveniente.

Es oportuna la ocasión para expresar a usted las muestras de mi especial consideración.



PRESBITERIO LIMA ESTE

Ruben Balvin Pomasunco
PRESIDENTE

Ruben Balvin Pomasunco
Pastor Ordenado
Vicepresidente del Presbiterio
Lima Este
Iglesia Evangelica Peruana

Anexo 6
Matriz de datos

VARIABLE 1: COMPETENCIAS DIRECTIVAS

Conocimientos							Habilidades							Destrezas			Motivación			Autogobierno					
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
4	2	3	3	4	3	3	3	2	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	2	2	3	3	1	3	4
1	3	2	4	2	5	2	3	3	2	2	3	4	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	4	1
3	3	4	3	2	3	2	2	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	2	3	2	3	3	3	4	5
2	4	3	4	5	3	2	3	4	3	3	3	2	3	3	3	4	2	3	2	3	3	3	3	5	3
1	3	2	4	3	3	2	3	4	3	3	3	3	2	3	2	4	3	3	3	4	2	2	3	2	3
3	4	3	3	3	4	2	3	4	3	2	3	3	2	4	4	2	4	2	3	5	3	3	2	3	3
2	3	3	3	4	2	3	3	2	3	2	3	2	3	4	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	4
3	3	3	3	3	3	4	1	4	3	2	3	3	3	3	3	4	3	2	3	3	3	5	2	3	3
3	2	2	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	2	4	3	3	3	3	2	2	5	3	2	4	1
4	3	3	3	2	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	3	3	3	3	1
4	3	3	3	3	4	4	2	3	2	2	2	5	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	4
3	4	3	3	3	4	2	3	1	4	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3
4	3	3	4	3	3	2	3	3	5	3	3	3	4	4	2	3	3	3	2	3	3	4	5	3	2
5	3	3	3	2	4	3	4	3	3	4	3	2	3	5	3	3	2	3	2	3	2	3	3	2	2
3	2	3	3	3	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	4
2	3	2	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3
4	3	3	3	3	2	5	4	3	3	3	3	3	2	3	5	3	3	3	3	3	2	4	2	3	3
3	2	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3
3	3	3	4	3	4	3	3	2	3	2	3	5	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2
3	3	3	3	2	3	4	3	2	3	4	3	2	3	3	3	2	4	3	3	4	3	3	3	3	3
4	1	3	3	3	3	5	3	2	3	3	3	3	1	3	3	4	2	3	3	4	2	3	2	1	3
3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	4	3	2	2	3	3	2	3	3	2	3	2	3	1	3	4
4	3	3	3	3	3	3	4	3	1	3	3	3	2	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	2	4	3	2	3	3	1	3	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4
4	3	1	2	2	3	3	1	3	2	3	4	2	5	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	1

3	1	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	3
3	5	3	4	2	4	3	2	3	3	5	2	3	4	4	4	4	3	2	3	1	2	3	2	3	3
3	4	3	5	1	3	3	4	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	1	3	2	2	4
2	3	2	3	1	2	4	3	4	3	2	3	4	2	3	3	3	2	3	2	3	2	4	3	5	1
3	2	3	4	2	1	3	2	3	2	2	3	3	3	3	5	4	3	2	2	2	2	2	3	2	2
1	4	1	2	3	3	3	4	2	4	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2	1
3	1	2	3	2	3	3	4	2	3	3	4	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3
3	4	3	1	2	4	2	3	2	3	3	4	3	3	3	3	3	3	2	3	4	2	2	3	3	2
3	2	3	3	3	3	3	2	3	5	3	4	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	4
3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	2	3
3	4	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	2	3	3	3	3	5
3	4	3	3	3	3	3	1	4	2	5	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3
3	4	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	4	2	5	3	3	3	3	3	2	4	4	3
3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	5	4	3	2	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	4	2	4	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3
3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	5	2	3	2	3	3	3	4	3	3	3	5	3
3	3	3	3	3	3	3	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	5	3	2	1
3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	5	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	1	3	4	4	3	4	3	3	3	2	3	3	4	3	3	3
3	2	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3	3	2	3	2	3	2	4	3	3	4	3	3	4	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	4	1	2	3	2	3	3	4	3	3	3	3	3	4
3	3	3	3	5	2	3	2	2	5	3	3	3	1	3	4	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2
3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	4	4	2	2	3	2	4	4	3	3	3	3	3
4	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	5
3	3	3	2	3	3	4	3	3	3	2	2	1	4	2	3	3	3	4	3	5	3	4	4	5	2
4	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	4	2	3	3	3	3	1	2	2	3	3	3
3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3

3	3	3	3	4	2	3	2	3	3	4	3	3	3	1	3	2	3	3	3	4	5	2	2	4	3
3	3	3	4	3	4	3	4	3	1	5	2	5	3	2	5	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2
2	3	3	3	3	5	3	4	2	1	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3
3	2	3	3	3	3	3	3	3	4	3	2	3	1	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3
2	3	3	3	1	3	2	3	3	3	2	3	4	1	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3
3	3	2	3	2	5	4	4	3	2	3	3	3	2	3	2	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3
3	2	2	3	2	3	4	3	3	2	3	5	4	3	2	4	3	3	3	4	2	3	3	3	4	3
4	2	3	3	5	3	3	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	2	3	2
2	3	3	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	2	3	4	2
3	2	3	3	3	4	5	3	4	3	3	2	3	1	3	2	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3
2	3	3	5	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3
3	1	3	2	3	3	4	3	3	3	2	3	3	4	3	2	3	4	3	3	3	3	2	3	5	4
3	2	2	3	2	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	3	3	4
3	2	3	3	2	3	4	3	2	3	5	3	4	2	3	3	1	3	2	3	2	4	3	3	3	3
3	4	2	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	4	2	3	3	3	2	2
3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3
3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3
4	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	2	4	5	2	2	3	3	4	3	3	4	3	3	3
3	2	2	4	3	2	3	3	3	2	3	4	3	3	3	3	3	3	2	4	3	3	3	3	3	3
4	3	2	2	3	3	2	3	4	2	2	5	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4
3	2	2	3	3	3	3	3	3	4	2	3	2	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	5	3	3	2	3	2	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	2	2	2	3	3	2
3	4	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	4	2	3	2	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4
3	3	2	3	2	2	3	3	3	1	3	2	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	2	3	3

VARIABLE 2: PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

Formulación de la Planificación estratégica								Implementación de la Planificación estratégica						Evaluación de la Planificación estratégica					
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	5	4	3	4	3	4	3	3	3	3
4	5	4	3	4	3	4	3	3	4	3	3	4	5	3	4	3	3	4	5
4	3	4	2	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	5	4	4	4	3	4
4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	3	4	4	3	5
4	2	5	3	3	4	3	2	3	5	3	4	3	4	3	4	3	3	4	4
4	2	2	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	3
3	4	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	5
4	3	3	4	4	3	5	4	3	3	3	3	4	2	4	4	5	3	3	5
4	3	4	4	4	3	3	4	4	5	3	3	3	4	3	4	4	4	3	5
4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	5	4	4	5	4	3	4	5	5
3	4	3	4	5	3	4	4	4	3	4	4	4	3	5	3	4	3	4	4
4	3	3	4	3	5	3	4	5	4	3	4	4	5	4	4	3	4	4	4
5	4	4	5	4	4	5	3	4	5	4	5	5	4	4	4	3	4	4	5
3	5	4	4	4	3	3	5	4	3	4	3	4	3	3	4	3	3	5	3
5	3	4	5	4	3	5	4	4	3	5	5	4	5	3	4	3	4	5	4
4	3	4	4	3	4	3	4	5	4	3	3	4	3	3	4	3	4	3	4
4	4	3	3	4	3	4	5	4	5	5	3	4	5	3	5	4	3	4	5
4	3	5	4	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	5	3	3
3	4	3	3	3	4	3	4	3	2	3	5	3	5	3	4	5	3	5	4
4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	3	3	3	4	3	3	3	3	3
4	4	3	4	3	3	3	5	3	3	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3
4	3	4	3	4	4	4	5	4	3	5	3	4	3	5	4	3	5	3	4
4	3	4	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3

4	3	4	3	3	4	3	3	5	3	5	3	5	4	3	4	3	4	5	4
3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	4	4	3	4	3	4	2	3	4	3
3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4
3	4	3	5	3	4	5	3	3	5	3	5	3	2	5	4	5	4	3	3
4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4
4	3	4	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3
3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4	5	4	3	5	3
3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3
4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	5	3	3	4	3	3	3	4	3
5	4	3	3	5	3	4	3	3	5	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3
3	5	3	4	5	4	4	4	4	3	4	3	4	3	5	4	3	4	3	4
3	4	3	5	4	3	4	4	3	5	3	5	4	5	5	4	3	3	5	3
4	3	3	5	3	4	3	5	3	5	3	5	4	3	4	3	3	4	4	5
3	4	3	3	3	4	5	5	4	3	5	4	3	5	3	5	3	4	4	5
4	4	3	4	4	3	4	3	5	3	4	4	3	4	3	4	4	4	5	4
3	3	2	3	5	4	4	3	4	4	5	3	4	5	3	4	5	4	4	3
3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	5	2	3	3	5	4
3	4	3	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	5	3	4	3	4	4	5
3	4	3	5	4	3	5	3	4	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4
3	3	3	3	2	3	3	3	4	4	5	4	5	4	5	4	4	5	3	5
5	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	5	3	4	3
3	3	5	4	4	3	4	4	3	4	5	3	4	2	5	4	3	4	5	4
4	4	5	4	3	4	3	2	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	3	4
2	3	3	4	4	3	5	4	4	5	3	3	3	4	3	5	4	4	3	5
4	3	5	3	4	3	5	3	5	4	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3
4	3	4	2	3	4	3	2	5	4	3	5	3	5	5	5	3	5	3	4
3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	5	3	5

4	2	5	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	4
3	5	3	4	3	4	5	5	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3
5	5	5	3	3	4	5	4	4	5	3	5	4	2	5	5	3	5	3	4
3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	2	4	5
4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	5	3	3	3	3	3	3
3	3	3	5	3	5	3	5	3	5	4	3	3	5	4	5	3	3	4	4
2	4	2	3	5	3	5	4	5	4	3	4	3	5	5	3	5	4	3	5
3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3
3	2	3	3	5	3	5	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	5	4
4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	5	3	3	3	3	3	4	3	4	3
3	5	4	5	4	3	4	5	4	3	4	5	5	3	5	3	5	5	5	4
2	4	2	4	3	4	4	3	5	3	3	4	3	5	4	3	5	3	3	3
3	4	3	4	5	4	3	4	4	3	4	5	3	2	5	3	5	3	4	5
4	5	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3
4	3	4	3	4	4	3	4	5	4	3	5	4	5	4	5	4	3	4	5
3	3	3	4	4	3	5	3	4	3	4	4	3	4	5	3	4	5	4	5
4	3	5	4	3	3	5	3	5	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3
4	3	2	3	3	4	4	3	3	2	4	5	4	4	3	5	3	5	3	4
3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	4	5	3	5	5	3
4	3	3	3	3	3	3	5	3	4	3	3	3	4	5	4	3	3	3	3
4	3	4	3	5	3	4	5	4	4	4	5	4	3	4	3	5	3	5	4
3	4	4	5	3	3	4	2	3	4	3	4	5	5	4	4	5	4	5	4
4	3	4	2	4	3	5	4	3	4	3	4	3	4	5	4	3	3	4	3
4	4	4	3	3	5	4	3	3	5	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4
3	5	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	5	3	3
4	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	5	3	3	5	3	4	3	5	4
3	3	3	3	3	3	4	3	3	5	3	4	4	3	4	3	3	4	5	4

3	3	3	4	3	3	2	3	3	5	4	3	4	3	4	4	3	3	5	3
3	4	3	3	4	3	3	2	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	4
4	3	5	3	4	3	5	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3
5	3	4	3	5	3	4	3	4	4	5	3	5	3	5	3	5	3	4	4
4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	5	3	3	4	4	4	3	4
4	3	5	3	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4
3	4	3	4	4	3	4	5	4	5	3	4	3	3	4	3	4	5	3	3
4	4	5	3	5	3	5	3	4	3	5	3	5	4	3	4	5	4	5	3
4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	4	4	3	5	4	4	5	4	4	5	4	3	5	3	5	3	3	4	5
3	4	3	5	3	4	4	3	3	4	4	3	4	5	5	3	5	5	3	4
4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	5	4	4	3	4	3
3	4	4	3	4	3	4	3	3	4	3	5	3	4	4	4	3	3	3	3
3	5	3	5	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3
3	4	4	3	3	4	5	3	3	4	5	4	3	4	3	3	5	5	3	4
3	4	3	3	4	5	5	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4
3	3	3	3	3	4	3	5	4	3	5	5	4	5	4	4	5	4	3	4
5	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3
3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	5	3	4	2	4	3	4	3	4
3	4	3	3	3	3	5	3	4	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4
2	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	5	3	5	4	4	3	3	3	4
5	3	4	5	4	5	3	3	4	3	3	4	1	5	4	3	3	4	3	3
4	3	4	3	3	3	5	4	3	4	5	4	4	5	4	3	4	5	3	5
3	3	3	4	4	4	5	3	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	4	3
4	5	3	4	3	3	3	3	3	3	5	5	3	3	5	3	5	3	5	4
3	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	3	3	4	5	3	3	5	3	4

Anexo 7
Prints de Resultados



Las competencias directivas y la planificación estratégica en los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este, 2018

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE
Maestro en Educación con mención en Docencia y Gestión Educativa

AUTOR:

D^a. Bernack Yparraguirre, Hector Jesus

ASESORA:

D^a. Laura Saizquet, Rosa

SECCIÓN:

Educación e Idiomas

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión y Calidad Educativa

LIMA - PERÚ

2019



Anexo 8
Declaración Jurada de Artículo científico

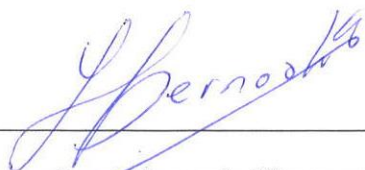
**Declaración jurada autoría y autorización
Para la publicación del artículo científico**

Yo Hector Jesus Bernaola Yparraguirre, estudiante del Programa Maestría administración de la Educación de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, identificado con DNI 09369836 con el artículo titulado:

Las competencias directivas y la planificación estratégica en los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este, 2018, declaro bajo juramento que:

- 1) El artículo pertenece a mi autoría.
- 2) El artículo no ha sido plagiado ni total ni parcialmente.
- 3) El artículo no ha sido autoplagiado; es decir, no ha sido publicado ni presentada anteriormente para alguna revista.
- 4) De identificarse la falla de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena), o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.
- 5) Sí, el artículo fuese aprobado para su publicación en la revista u otro documento de difusión, cedo mis derechos patrimoniales y autorizo a la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, la publicación del documento en las condiciones, procedimientos y medios que disponga la Universidad.

Ate, 09 de Marzo del 2019



Hector Jesús Bernaola Yparraguirre

DNI 09369836

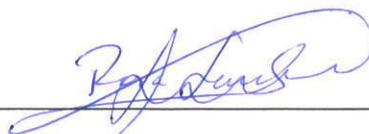
Acta de Aprobación de originalidad de Tesis

Yo, Rosa Luz Larrea Serquén, docente de la Escuela de Postgrado de la UCV y revisor del trabajo académico titulado **“LAS COMPETENCIAS DIRECTIVAS Y LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA EN LOS DIRECTIVOS DE LA IGLESIA EVANGÉLICA PERUANA, PRESBITERO LIMA ESTE 2018”** del estudiante BERNAOLA YPARRAGUIRRE, HECTOR JESUS y habiendo sido capacitado e instruido en el uso de la herramienta Turnitin, he constatado lo siguiente:

Que el citado trabajo académico tiene un índice de similitud de **21 %** verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin

El/la suscrito(a) analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituye plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Lima, 12 de enero del 2019



Rosa Luz Larrea Serquén

DNI: 16464657





UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE

MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN.

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

DR. BERNARDA YPARAQUIRRE, HECTOR JESUS.

TESIS TITULADA :

LAS COMPETENCIAS DIRECTIVAS Y LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA EN LOS DIRECTIVOS DE LA IGLESIA EVANGÉLICA PERUANA, PRESBITERIO LIMA ESTE, 2018.

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

MAESTRO (A)

EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

SUSTENTADO EN FECHA: 16-01-2019

NOTA O MENCIÓN: APROBADO POR UNANIMIDAD.



DRA. ROSA LUZ LARREA SERQUÉN