



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN

ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA

**Competencias directivas y la gestión institucional del Instituto de Educación Superior
América, Chimbote - 2019**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestro en Administración de Negocios - MBA

AUTOR:

Br. VEGA GARCÍA, Jefferson (ORCID: 0000-0002-0182-6037)

ASESOR:

Ms. CASUSOL MORALES, David Omar Fernando (ORCID: 0000-0002-7580-6573)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gerencias Funcionales

CHIMBOTE - PERÚ

2019

Dedicatoria

Para mi madre Epper por su inmensurable
contribución a la educación superior de Chimbote.

Jefferson

Agradecimiento

A mis padres por su excelsa visión que me motiva constantemente a dar un paso más. A mi hermano por su apoteósico esfuerzo, perseverancia y pasión en su eficiente gestión educativa.

El Autor

Página del jurado



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

DICTAMEN DE LA SUSTENTACIÓN DE TESIS

El/La Magister o Maestro/a **VEGA GARCIA, JEFFERSON**, para obtener el Grado Académico de Maestro/a en Administración de Negocios - MBA, ha sustentado la tesis titulada:

**COMPETENCIAS DIRECTIVAS Y LA GESTIÓN INSTITUCIONAL
DEL INSTITUTO DE EDUCACIÓN SUPERIOR AMÉRICA,
CHIMBOTE – 2019.**

El Jurado evaluador emitió el dictamen de: Aprobado por unanimidad

Habiendo hecho las recomendaciones siguientes:

.....

.....

.....

Chimbote, 07 de agosto del 2019

Hora: 11. p.m.

Apellidos, Nombres y firma de Presidente de Jurado

Dra. Rosa María Salas Sánchez

Apellidos, Nombres y firma de Secretario/a de Jurado

Dr. Edwin López Robles

Apellidos, Nombres y firma de Vocal de Jurado

Ms. David Omar Fernando Casusol Morales

Declaratoria de Autenticidad

Yo, Jefferson Vega García, estudiante de la Escuela Profesional de Posgrado de la Universidad César Vallejo filial Chimbote, declaro que el trabajo académico titulado “Competencias directivas y la gestión institucional del Instituto de Educación Superior América, Chimbote - 2019” presentado en 104 folios, para la obtención del grado académico de Maestro en Administración de Negocios, es de mi autoría.

Por lo tanto, declaro lo siguiente:

- He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes de acuerdo a lo establecido por las normas de elaboración de trabajo académico.
- No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresadamente señaladas en este trabajo.
- Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional
- Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios

De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinan el procedimiento disciplinario.

Chimbote, 7 de agosto del 2019



Jefferson Vega Garcia

DNI N°47558841

Índice

Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Página del jurado	iv
Declaratoria de Autenticidad	v
Índice	vi
Índice de tablas	viii
RESUMEN	viii
ABSTRACT	ix
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MÉTODO	11
2.1. Tipo y diseño de investigación	11
2.2. Operacionalización de variables	12
2.3. Población muestra y muestreo	14
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	14
2.5. Procedimiento	15
2.6. Métodos de análisis de datos	15
2.7. Aspectos éticos	16
III. RESULTADOS	17
IV. DISCUSIÓN	27
V. CONCLUSIONES	32
VI. RECOMENDACIONES	33
REFERENCIAS	34
ANEXOS	40
Anexo 1. Matriz de consistencia	41
Anexo 2. Instrumentos	42
Anexo 3. Validez y confiabilidad	46
Anexo 4. Base de datos	77
Anexo 5. Autorización de la institución	81
Anexo 6. Artículo científico	83

Índice de tablas

Tabla 1 Operacionalización de la variable competencias directivas	12
Tabla 2 Operacionalización de la variable gestión institucional	13
Tabla 3 Población de directivos del Instituto de Educación Superior América	14
Tabla 4 Variación de coeficiente de Spearman	16
Tabla 5 Niveles de desarrollo de las competencias directivas	17
Tabla 6 Niveles de desarrollo de la gestión institucional	17
Tabla 7 Prueba de chi-cuadrado de la hipótesis general	18
Tabla 8 Correlación de Spearman de competencias directivas y gestión institucional	19
Tabla 9 Distribución de contingencia de competencias directivas y gestión institucional	19
Tabla 10 Prueba chi-cuadrado de competencias estratégicas y la gestión institucional	20
Tabla 11 Correlación de Spearman de competencias estratégicas y gestión institucional	21
Tabla 12 Distribución de contingencia de competencias estratégicas y gestión institucional	21
Tabla 13 Prueba chi-cuadrado de competencias intratéticas y la gestión institucional	22
Tabla 14 Correlación de Spearman de competencias intratéticas y gestión institucional	23
Tabla 15 Distribución de contingencia de competencias intratéticas y gestión institucional	23
Tabla 16 Prueba chi-cuadrado de eficacia personal y la gestión institucional	24
Tabla 17 Correlación de Spearman de competencias de eficacia personal y gestión institucional	25
Tabla 18 Distribución de contingencia de competencias de eficacia personal y gestión institucional	25

Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre las competencias directivas y la gestión institucional del Instituto de Educación Superior “América”, Chimbote - 2019. Asimismo, se abordan los fundamentos teóricos de las competencias directivas, comparándose dos propuestas originarias de la psicología positiva y la antropología filosófica. Continuamente, se considera el análisis teórico institucional, sus etapas y los principales aportes teóricos para organizaciones.

El tipo de estudio es no experimental y el diseño es correlacional transeccional. La población estuvo conformada por 45 directivos. Los instrumentos de medición fueron dos cuestionarios de escala tipo Likert, los cuales fueron validados por un jurado de expertos, obteniendo ambos una elevada confiabilidad. Los resultados demuestran que existe relación directa y significativa entre las competencias directivas y la gestión institucional del instituto. De igual manera, las competencias estratégicas y de eficacia personal presentan relación directa y significativa con la gestión institucional.

El estudio concluye que no necesariamente un diferencial del nivel de desarrollo de las competencias directivas afecta el nivel de la gestión institucional del Instituto de Educación Superior América. Además, se infiere que: las competencias intratécnicas y de eficacia personal no son indispensables a través del tiempo; siendo las competencias estratégicas las más importantes para la gestión institucional de instituciones de educación superior.

Palabras clave: Competencias directivas, gestión institucional, gestión humana, gestión financiera habilidades duras

Abstract

The objective of this research was to determine the relationship between managerial competencies and institutional management of the Higher Education Institute "America", Chimbote - 2019. Likewise, the theoretical foundations of directive competencies are approached, comparing two original proposals of positive psychology and philosophical anthropology. The institutional theoretical analysis, its stages and the main theoretical contributions for organizations are continuously considered.

The type of study is non-experimental and the design is transectional correlational. The population consisted of 45 directors. The measurement instruments were two Likert scale questionnaires, which were validated by a jury of experts, obtaining both a high reliability. The results show that there is a direct and significant relationship between managerial competencies and the institutional management of the institute. Similarly, strategic and personal effectiveness competencies are directly and significantly related to institutional management.

The study concludes that a differential in the level of development of managerial competencies does not necessarily affect the level of institutional management of the Higher Education Institute "America". Furthermore, it is inferred that: intra-strategic and personal effectiveness competencies are not indispensable over time; strategic competencies being the most important for the institutional management of higher education institutions.

Keywords: management skills, institutional management, human management, hard skills.

I. INTRODUCCIÓN

En un mundo hiperconectado que se encuentra en la búsqueda constante del éxito organizacional. “El rol de los gerentes en el sistema económico se destaca y se discute dentro del contexto de la investigación económica y organizativa” (Augier y Teece, 2009, p.410). Las nuevas tecnologías permiten nuevas formas de organización de empresas (Cardona, Chinchilla, y García-Lombardia, 2001); las cuales poseen un conjunto de elementos organizativos (capacidades de gestión, capital humano, auditoría interna, relaciones laborales y cultura organizacional) cuyo impacto mejora el desempeño organizacional (Carmeli y Tishler, 2004). En referencia al aporte del capital humano, “las prácticas específicas y generales de talento humano en creación de redes para el equipo de alta gerencia están significativamente relacionadas con el desempeño de la empresa” (Collins y Clark, 2003, p.749). Asimismo, el progreso de las personas tiene como visión el aprendizaje de habilidades profesionales de los directivos para una evolución permanente dentro de la empresa (Popescu y Popescu, 2012, p.42).

En el ámbito internacional, The Carnegie Foundation auspició una investigación realizada por Mann (1918); cuyos resultados estiman que el 85% del éxito laboral se relaciona a las habilidades blandas como: carácter, juicio, eficiencia y comprensión de las personas y el 15% al conocimiento técnico. Mientras que Kaplan, Sorensen, y Klebanov (2007) refieren acerca del éxito que: los directivos con altas calificaciones en habilidades duras, tienen más probabilidades de ser exitosos que los directivos con altas calificaciones en habilidades blandas; debido a que las habilidades blandas son sobrevaloradas en las decisiones de contratación. Una vez que los candidatos poseen ese nivel de habilidades y son contratados, sus mayores habilidades blandas son irrelevantes a largo plazo. Además, exponen una clasificación de las habilidades del directivo en habilidades duras como: la agresividad, la perseverancia y la velocidad; y habilidades blandas, como: creatividad, habilidades para escuchar y habilidades de equipo.

Peters (2018), aclara que el término recursos humanos no debe utilizarse; porque simplemente son personas. Además, priorizó las habilidades blandas en empresas de internet; como son: conocer a los demás, los valores personales y colectivos, la empatía, el apoyo a los compañeros, tener pensamiento crítico. Asimismo, animó a las principales empresas de Iberoamérica a contratar a personas con un perfil distinto al establecido, debiendo ser creativas y cultas. Y rememoró: “La cultura no es el campo donde el juego

empresarial toma lugar, sino la esencia de la actividad”. (Como fue citado en Zamorano, 2018). Las empresas se dirigen hacia una gestión humana moderna. La capacitación, cambia por aprendizaje; siendo más importante que la motivación y el clima laboral. Además, hay cambios importantes en el rol estratégico de la gestión humana como parte de los objetivos estratégicos del negocio. Los jefes y líderes son los que diseñan, desarrollan, implementan y evalúan su gestión de personas. (Sulópulos, 2016)

Los teóricos de la gestión institucional consideran que el estilo de Steve Jobs es una excepción para la administración; por la creación de significado. Administrar por el significado es reconocer que las personas son humanas: tienen dimensiones racionales, culturales y emocionales, y aprecian a la persona que crea un significado para que las acepte. La gestión institucional no está adaptada a la cultura y a las humanidades, porque no son medibles y no son codificables en procesos; dependen de la persona. Jobs enseñó que los gerentes son personas con una visión personal del mundo, desarrollada a través de años de investigación y exploración en la vida. Ningún método, herramientas y procesos pueden darle la capacidad de crear significado, de crear visiones. Solo su cultura personal, que nadie puede imitar. (Verganti, 2011)

El sector educativo no está exento de estos temas, ha sido influenciado positivamente, porque los académicos han realizado estudios para cuantificar la eficiencia en organizaciones superiores, éstos consideran a su actividad “como el uso de insumos clave (recursos humanos y financieros, instalaciones) para producir productos importantes como educación (graduados), investigación (publicaciones) y transferencia de conocimientos (patentes, escisiones, eventos públicos, etc.)” (Agasisti, 2017, p. 187). Según Adamu, Soon y Ahmad (2017), entre los factores que afectan la eficiencia en instituciones de regiones como China, Estados Unidos, Japón, Italia, España, Tailandia y África son: el financiamiento, el tamaño, y el enfoque geográfico (huelgas y acciones industriales). Estos factores están en relación directa o inversa con su eficiencia. En México, Zermeño, Armenteros, Sologaistoa y Villanueva (2014), opinan que las instituciones no han potenciado las competencias en los docentes sobre función directiva. Además, enumera las competencias importantes como las estratégicas: “gestión de recursos, visión de negocio y red de relaciones efectivas” (Zermeño et al., 2014, p.32, párr.2). Las intratégicas: “trabajo en equipo, liderazgo y dirección de personas” (Zermeño et al., 2014, p.32, párr.3). Y eficacia personal: “integridad, resolución de problemas y desarrollo personal” (Zermeño et al., 2014, p.33).

En el ámbito nacional, las reformas educativas actuales son la Nueva Ley Universitaria (2014) y la Ley de institutos (2016). Zevallos (2016), expresó que la problemática en los institutos es: la burocracia como la causa principal de no crear nuevas carreras técnicas con mayor participación en el mercado laboral, ocasionando una brecha en la demanda nacional de técnicos; y la calidad, debido a recién estar implementándose un nuevo proceso evaluador. Flores (2018) describe dicho proceso evaluador de institutos peruanos, en sus cuatro etapas: verificación presencial, el licenciamiento, plan de adecuación y denegación de solicitud. Los institutos licenciados reflejan calidad en: gestión institucional y académica, infraestructura física, equipamiento, bibliotecas, laboratorios, personal idóneo y previsión económica-financiera. De acuerdo al padrón de instituciones educativas publicado por el Ministerio de Educación (2019), en la región Ancash hay 18 institutos superiores tecnológicos privados.

A continuación, se describe un diagnóstico situacional del instituto. En correspondencia a las competencias directivas se percibe un bajo nivel en las competencias: visión de negocio (estratégicas), dirección de personas (intratégicas) y resolución de problemas (personal). Asimismo, un nivel medio en las competencias: red de relaciones efectivas (estratégicas), trabajo en equipo (intratégicas) y desarrollo personal (personal). Y, un nivel alto en las competencias: gestión de recursos (estratégicas), liderazgo (intratégicas) e integridad (personal).

En pertinencia a la gestión institucional del instituto, se percibe en términos de gestión humana y gestión financiera. En la gestión humana se puede apreciar lo siguiente: decrecimiento de ingreso por empleado, aumento en el porcentaje de ausentismo, carencia de estrategias de recursos humanos, falta de políticas de: compensación, aprendizaje y evaluación de personas. En la gestión financiera, se puede observar lo siguiente: aumento en el porcentaje de reinversión de utilidades, disminución de la rentabilidad, disminución del riesgo en proyectos de inversión y activos, eficiente administración de activos y pasivos. En efecto el nivel de gestión financiera del instituto es medio. Después del análisis previo, se estima que ambas variables están en el mismo nivel y existe la probabilidad que estén vinculadas significativamente.

A continuación, se describen los antecedentes internacionales con la finalidad de realizar una recopilación de los trabajos relacionados más importantes. Aristimuño, Guaita y Rodríguez (2011) desarrollaron la investigación nominada “Las competencias gerenciales en la gestión de instituciones de educación superior”, cuya meta es estudiar las competencias

requeridas por los directivos. La muestra se adaptó a 69 personas. El dispositivo fue un cuestionario con 25 ítems. Exponiendo que, las competencias requeridas para directivos son: de carácter personal, organizacional y gerencial.

Camacaro (2017), cuyo trabajo trata el tema “Las competencias gerenciales de las empresas manufactureras del Municipio Libertador del estado Mérida-Venezuela”, cuya indagación permite conocer las competencias para la gestión. El tipo de trabajo es cualitativa colaborativa. La muestra fue acondicionada a 6 personas. El dispositivo de medición fue un cuestionario contentivo de dos partes. Describiendo competencias como: desarrollo y dirección de personas, y disposición hacia los resultados.

Matos y Caridad (2009), en su estudio “Competencias gerenciales y desempeño laboral de autoridades en Universidades Nacionales Experimentales”, el cual determinó la relación entre variables. El tipo de indagación fue correlacional. El universo fue 818 personas. El muestreo probabilístico estratificado fue 256 personas. El instrumento aplicado fue un cuestionario con 64 ítems. Concluyendo una alta asociación de las variables.

Chávez, De las Salas y Bozo (2015), elaboraron el artículo “Competencias gerenciales y desempeño laboral en empresas aseguradoras”, para hallar un nexo entre variables. El artículo fue correlacional. El diseño fue no experimental transeccional. El universo fueron 9 personas. Se aplicó como instrumento dos cuestionarios. Resultando una correspondencia fuerte y positiva entre variables. Además, las clases de competencias son: las cognitivas, de logro, eficiencia personal, de gestión y las centrales.

Garcés, Lizano y Morales (2018), diseñaron el trabajo denominado “Las competencias gerenciales y el desempeño laboral: de las autoridades de las Instituciones Estatales de Educación Superior del Cantón Ambato”. El artículo fue cualitativo-cuantitativo, exploratorio. El conjunto universal fueron 89 personas. Se aplicó como instrumento dos cuestionarios. Determinando una correlación considerable entre variables.

Seguidamente, se mencionan antecedentes nacionales que se han utilizado como un marco referencial para una mayor comprensión de las variables de estudio. Trujillo (2017), condujo la averiguación: “Competencias gerenciales y la gestión institucional de los institutos tecnológicos y pedagógicos públicos de Lima Metropolitana, 2016”, especificando la relación existente entre variables. La clase de tesis fue básica. El planteamiento fue no experimental correlacional. La muestra seleccionada fueron 110 personas. Los dispositivos

fueron dos cuestionarios. Exponiendo que ambas variables están considerablemente asociadas.

García (2016), en el estudio denominado “Competencias gerenciales y habilidades sociales en el clima organizacional de las Ugels de Lima Metropolitana” tuvo como propósito definir la correspondencia de la primera variable autónoma y las dos siguientes subordinadas. La población fueron 780 personas. La muestra estuvo figurada por 110 personas. El diseño fue no experimental correlacional transaccional. Los instrumentos de medición fueron tres cuestionarios. Concluyendo entre las variables independiente y dependientes una regresión significativa.

Álvarez (2017), cuyo informe de maestría nombrado “Competencias gerenciales y la gestión administrativa en instituciones educativas de la UGEL 04 Lima, 2016”. El estudio fue correlacional no experimental, tuvo como finalidad establecer la asociación entre variables. La población fue de 157 personas. La muestra estuvo significada por 112 personas de forma intencional, no probabilística. Los instrumentos de medición fueron dos cuestionarios. Se concluye que las variables tienen una correlación directa.

Godenzi (2017), en el tratado denominado “Gestión institucional y cultura organizacional del Instituto Superior de Formación Pedagógica Pública - Huaraz”, para comprender la reciprocidad entre las variables. El tipo de tratado fue no experimental. El proyecto fue correlacional transversal. El universo fue 70 personas. La muestra estuvo simbolizada por 35 personas, de forma no probabilística intencional. Se aplicó como instrumento dos cuestionarios. Finiquitando en una asociación moderada entre las variables.

Enríquez (2017), a través de su apartado titulado “Gestión institucional y su influencia en el mejoramiento continuo del Instituto de Educación Superior Tecnológico CETCOI en la provincia de La Convención Cusco, año 2017”, para determinar una vinculación entre las variables. La clase de apartado es cuantitativo correlacional. El esquema es no experimental transversal. El universo fueron 210 personas. La muestra fue de 140 personas. Los instrumentos fueron dos cuestionarios. Finalizando que las variables se vinculan directa y significativamente.

Núñez y Díaz (2017), realizaron la investigación llamada “Perfil por competencias gerenciales en directivos de instituciones educativas”, cuyo objetivo es diseñar un perfil de competencia basado en normas internacionales de calidad. La población seleccionada de las

de tres regiones del norte del país totaliza 71132 personas. La muestra de estudio la conformaron 340 personas. El método fue la encuesta. El instrumento es un temario de 33 reactivos. Precizando las competencias: autodirección, liderazgo, iniciativa, creatividad, visión de futuro y la gestión del cambio.

Subsiguientemente, se abordan los fundamentos teóricos que sustentan la primera variable denominada competencias directivas. En este sentido se compara dos propuestas originarias de la psicología positiva y la antropología filosófica respectivamente.

En la propuesta de la psicología positiva, para Peterson y Seligman (2004) son las fortalezas del carácter las que impulsan el desarrollo de las virtudes; Richardson y Guignon (2008) recalcan que la virtud se alcanza mediante las fortalezas del carácter. Mientras que, desde la perspectiva antropológica, las virtudes son las bases para potenciar cualquier competencia (Cardona y García-Lombardia, 2005). Ambas propuestas presentan enfoques distintos sobre la posición primigenia de las virtudes y las competencias.

Continuamente, se aborda el análisis teórico institucional, sus etapas y los principales aportes conceptuales para las organizaciones.

Las relaciones entre instituciones y organizaciones han sido objeto de estudio desde Weber y Marx (Lawrence, Leca, y Zilber, 2013). Selznick (1957) desarrolló la teoría institucional para organizaciones, también llamada viejo institucionalismo; basándose en los conceptos de Barnard (como se citó en McNally, 2018), entendió que la estructura organizacional se adapta en reacción a las características y los compromisos de los participantes como a las influencias y restricciones del medio externo (Scott, 2008). Murdoch (2015), sobre el neoinstitucionalismo:

Las escuelas de negocios estadounidenses en los años sesenta y setenta llevó a muchos [...]. Esta migración indujo un cambio en la agenda de investigación dentro de la teoría de la organización, ya que las escuelas de negocios prefieren concentrar sus resultados de investigación y enseñanza en empresas, mercados, liderazgo y cuestiones de gestión del sector privado (p. 1679)

Subsiguientemente, se abordan las bases conceptuales de las competencias directivas; la definición, los modelos y su clasificación según diversos autores.

McClelland (1973) define implícitamente las competencias como “las habilidades para saber lo que está sucediendo en un entorno social y para establecer el tono emocional correcto para ello” (p. 10). Cardona et al. (2001) especifican que las competencias directivas son dichos comportamientos verificables que alcanzan el éxito en la dirección organizacional. Los tres aspectos de dirigir: resultados, potenciar personas y autodirección permiten categorizar las competencias directivas en: las estratégicas, las intratérgicas y las de eficacia personal.

Los principales modelos de competencias directivas son los siguientes: Cardona y García-Lombardía (2005) postulan tres grupos de competencias directivas: de negocio, interpersonales y personales. Palaima y Skaržauskienė (2010) concuerdan con Boyatzis (2008) sobre los tipos de competencias directivas: de inteligencia social, emocional y cognitiva. Kaplan, Klebanov y Sorensen (2012), consideran treinta competencias intratérgicas y de eficacia personal distribuidas en secciones como liderazgo, motivacional, interpersonal e intelectual. Covey (2015) relaciona las competencias con la efectividad administrativa, interpersonal y personal respectivamente. Más adelante, se abordan las bases conceptuales de la gestión institucional.

Según el Ministerio de Educación (2019), lo define:

Está referida a la capacidad del instituto de educación superior para conducir la planificación estratégica, la administración de los procedimientos asociados a los recursos humanos, recursos financieros, equipamiento e infraestructura, así como, de los sistemas de soporte administrativo y de bienestar estudiantil, con la finalidad de garantizar un servicio de calidad al estudiante. (p. 5)

Esta definición converge en que la gestión institucional es la capacidad para la planificación estratégica y la administración de los recursos, con sus diversos procesos administrativos. Actualmente algunos términos están en desuso, y son reemplazados por términos modernos como: planificación estratégica, gestión humana, gestión financiera y administración de inventarios.

Para Dessler (2015), cualquier compañía necesita que sus políticas y actividades de gestión de personas tengan pertinencia con sus objetivos estratégicos generales. De esta forma, la planificación estratégica se vincula con la gestión humana a través de tácticas en recursos humanos. Con respecto a la administración de inventario, Besley y Brigham (2016), afirman

que es una función de la administración financiera. Por consiguiente, este estudio considera: gestión humana y la gestión financiera.

A continuación, se describe la definición de la primera dimensión de la variable gestión institucional.

Armas, Llanos y Traverso (2017) aportan así:

El concepto básico de la gestión humana es responsabilidad de línea y función de staff, esto es fundamental porque las organizaciones siempre enfrentarán el problema del grado relativo de centralización y descentralización de sus áreas de actividades. Esta visión busca cambiar el paradigma de la fuerte tendencia de las organizaciones tradicionales hacia la centralización y concentración de la prestación de servicios a las demás áreas empresariales. (p. 56)

Armas et al. (2017) sostienen que la gestión humana sea cuantificada en indicadores por cada proceso que la incluye, los cuales son: admisión, organización, compensación y mantenimiento, capacitación y desarrollo, y evaluación de personas. Periódicamente se generará un historial a nivel de empresa y país. Debiéndose estandarizar las fórmulas de los indicadores como: capacitación, siniestralidad laboral, rotación de personal y ausentismo.

Díaz, Cardona, y Aguirre (2014) concluyen que: la gestión humana debe considerar de una persona después de la experiencia y su evaluación individual-colectiva; a sus valores y creencias porque es subjetivo a su productividad.

A continuación, se describe la definición de la segunda dimensión de la variable gestión institucional.

Córdoba (2016) afirma:

La gestión financiera es aquella disciplina que se encarga de determinar el valor y tomar decisiones en la asignación de recursos, incluyendo adquirirlos, invertirlos y administrarlos. Es así como la gestión financiera se encarga de analizar las decisiones y acciones que tienen que ver con los medios financieros necesarios en las tareas de las organizaciones, incluyendo su logro, utilización y control. (p. 4).

Es imprescindible que la gestión financiera sea diagnosticada mediante indicadores, que son: la información financiera de cada cuenta del estado financiero (Córdoba, 2016). La gestión financiera incluye los siguientes procesos; que a continuación se describen respectivamente.

La gestión del capital de trabajo, se centra en las diferentes cuentas del activo corriente y pasivo corriente -como efectivo, cuentas por cobrar, inventario, inversiones temporales -y los pasivos a corto plazo, cuentas por pagar, impuestos por pagar, documentos por pagar; considerando el nivel adecuado de los mismos (Córdoba, 2016, p. xvii).

La estructura financiera y apalancamiento, se refiere a la forma como la empresa ha estructurado sus pasivos a largo plazo y patrimonio, estableciendo la utilización de activos fijos y pasivos a largo plazo, de tal forma que contribuyan al incremento de las utilidades operativas y los rendimientos para los accionistas comunes (Córdoba, 2016, p. xvii).

“Las inversiones a largo plazo, se refiere a la gestión del activo fijo, que es la propiedad planta y equipo, con la evaluación de su conveniencia y la programación de su adquisición” (Córdoba, 2016, p. xvii).

“La financiación a largo plazo, incluye las fuentes internas y externas de financiación de la empresa, que se ven reflejadas en las cuentas del pasivo a largo plazo, capital y superávit” (Córdoba, 2016, p. xviii).

“El costo de capital, establece los costos que para la empresa tienen cada una de sus fuentes de financiación, involucrando los pasivos a largo plazo, el capital y las utilidades retenidas” (Córdoba, 2016, p. xviii).

“Los dividendos, tiene que ver con la remuneración que hace la empresa a los aportantes de capital, afectando a las utilidades en la cuenta del patrimonio, tal como se muestra en la siguiente figura” (Córdoba, 2016, p. xviii).

Después de haber analizado con profundidad y comprendido la importancia de las bases teóricas y conceptuales de las variables; incluyendo sus dimensiones e indicadores. Se formula el problema general así: ¿Cuál es la relación que existe entre las competencias directivas y la gestión institucional del Instituto de Educación Superior América – Chimbote, 2019?

A continuación, se formulan los problemas específicos: el primero, es: ¿Cuál es el nivel de las competencias de los directivos del instituto? El segundo, es: ¿Cuál es el nivel de la gestión institucional del instituto? El tercero, es: ¿Cuál es la relación que existe entre las

competencias estratégicas y la gestión institucional del instituto? El cuarto, es: ¿Cuál es la relación que existe entre las competencias intratégicas y la gestión institucional del instituto? El quinto, es: ¿Cuál es la relación que existe entre las competencias de eficacia personal y la gestión institucional del instituto?

En este modo el estudio se justifica en su aspecto práctico por el fin de demostrar que las variables se vinculan, así los directivos tendrían en cuenta que la efectividad organizacional depende de sus mayores habilidades duras. Esto conlleva a una mejora en cada aspecto de su gestión humana y gestión financiera. Y, por ende, se obtiene un mayor nivel de gestión institucional. Además, esta investigación se justifica en su aspecto teórico, porque sugiere cuales son las competencias que contribuyen en el desarrollo positivo de la gestión institucional. En su aspecto social, la investigación enfatiza que potenciar la gestión institucional conllevaría a un cambio institucional de las organizaciones educativas y a ser reconocidas legítimamente por sus stakeholders.

De esta manera la investigación plantea como objetivo general: determinar la relación que existe entre las competencias directivas y la gestión institucional del Instituto de Educación Superior América – Chimbote, 2019. Subsecuentemente, se proponen los objetivos específicos: el primero, es identificar el nivel de desarrollo de las competencias directivas del instituto. El segundo, es identificar el nivel de desarrollo de la gestión institucional del instituto. El tercero, es determinar la relación que existe entre las competencias estratégicas y la gestión institucional del instituto. El cuarto, es determinar la relación que existe entre las competencias intratégicas y la gestión institucional del instituto. El quinto, es determinar la relación que existe entre las competencias de eficacia personal y la gestión institucional del instituto.

Ulteriormente se define la hipótesis general de la investigación así: existe relación directa y significativa entre las competencias directivas y la gestión institucional del Instituto de Educación Superior América – Chimbote, 2019. Asimismo, se enuncian las siguientes hipótesis específicas de la investigación, siendo la primera: existe relación entre las competencias estratégicas y la gestión institucional del instituto. Con respecto al cuarto problema específico se afirma que la segunda, es: existe relación entre las competencias intratégicas y la gestión institucional del instituto. En correspondencia al quinto problema específico, se infiere que la tercera, es: existe relación entre las competencias de eficacia personal y la gestión institucional del instituto.

II. MÉTODO

2.1. Tipo y diseño de investigación

El tipo es cuantitativo no experimental. Para Hernández-Sampieri, Méndez, Mendoza y Cuevas (2017), los estudios “no experimentales implican investigación que se efectúa sin manipular deliberadamente variables” (p. 107).

El diseño es correlacional transeccional, ya que se utilizan “para conocer la relación o grado de asociación entre dos o más conceptos, categorías o variables en determinado contexto [...], al evaluar el grado de asociación entre las variables, miden cada una, y después cuantifican y analizan la vinculación” (Hernández-Sampieri et al., 2017, p. 77).

Asimismo, explican: “los diseños de investigación transeccional o transversal recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único” (Hernández-Sampieri et al., 2017, p. 109). Gráficamente se simboliza:

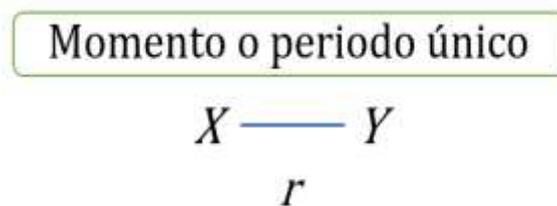


Figura 1. Esquema de diseño correlacional transeccional. Adaptado de “Fundamentos de investigación” por Hernández-Sampieri et al. (2017)

Dónde:

X y Y: Visualizaciones de variables 1 y 2

r: Correlación

2.2. Operacionalización de variables

Tabla 1

Operacionalización de la variable competencias directivas

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Competencias directivas	Son dichos comportamientos verificables que alcanzan el éxito en la dirección organizacional. (Cardona et al., 2001)	Las competencias directivas se miden mediante sus ámbitos: estratégicos, intratécnicas y de eficacia personal.	Estratégicas	Visión de negocio	Ordinal Alto (68-90) Medio (43-67) Bajo (18-42)
				Orientación interfuncional	
				Gestión de recursos	
				Orientación al cliente	
				Red de relaciones efectivas	
				Negociación	
			Intratécnicas	Comunicación	
				Dirección de personas	
				Delegación	
				Coaching	
				Trabajo en equipo	
			Eficacia personal	Liderazgo	
				Resolución de problemas	
				Proactividad	
				Autogobierno	
				Gestión personal	
				Integridad	
				Desarrollo personal	

Tabla 2

Operacionalización de la variable gestión institucional

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Gestión institucional	Capacidad para la planificación estratégica y la administración de los recursos, con sus diversos procesos administrativos. (Ministerio de Educación, 2019)	La gestión institucional se mide mediante sus dos dimensiones: gestión humana y gestión financiera	Gestión humana	Admisión de personas	Ordinal Alto (74-100) Medio (47-73) Bajo (20-46)
				Organización de personas	
				Compensación y mantenimiento de personas	
				Capacitación y desarrollo de personas	
				Evaluación de personas	
			Gestión financiera	Gestión del capital de trabajo	
				Estructura financiera y apalancamiento	
				Gestión de inversiones a largo plazo	
				Financiación a largo plazo	
				Costo de capital	

2.3. Población muestra y muestreo

Para Hernández-Sampieri et al. (2017), “la población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones y del cual se extrae la muestra” (p. 140).

La población estuvo simbolizada por 45 directivos del instituto. Según Hernández-Sampieri et al. (2017), “solo cuando queremos realizar un censo debemos incluir en el estudio todos los casos (personas, productos, procesos, organizaciones) del universo o la población” (p.128).

Seguidamente, se visualiza la distribución de los directivos en la organización.

Tabla 3

Población de directivos del Instituto de Educación Superior América

Áreas del consejo asesor	N.º personas
Consejo directivo	15
Consejo institucional	10
Consejo consultivo	20
Total	45

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

Hernández-Sampieri et al. (2017), consideran al instrumento de medición como una herramienta empírica para evaluar un concepto o variable. Los instrumentos adoptan estructuras como: cuestionarios, encuestas, entrevistas, dispositivos, etcétera.

Hernández-Sampieri et al. (2017), opinan del cuestionario como “instrumento formado de preguntas, cuyas opciones de respuesta pueden estar predeterminadas (cerradas) o no (abiertas), que recopila información sobre diversas variables o conceptos y es aplicado a una o más personas en diferentes contextos” (p.155). A continuación, se describen los instrumentos.

El cuestionario 1, competencias directivas, contiene 18 ítems distribuidos así: competencias estratégicas (6), intratécnicas (5) y de eficacia personal (7); cuyos ítems almacenaron categorías tipo Likert (1 = Nunca, 2 = Casi nunca, 3 = A veces, 4 = Casi siempre, 5 = Siempre). Véase Anexo 2.

El instrumento 2, gestión institucional, contiene 20 ítems distribuidos así: gestión humana (10) y gestión financiera (10), cuyos ítems almacenaron categorías tipo Likert (1 = Nunca, 2 = Casi nunca, 3 = A veces, 4 = Casi siempre, 5 = Siempre). Seguidamente se muestran sus fichas técnicas. Véase Anexo 3.

Según Hernández-Sampieri et al. (2017)

Todo instrumento de recolección de los datos debe cubrir dos requisitos indispensables: confiabilidad y validez [...], la confiabilidad de un instrumento se refiere al grado en que su aplicación repetida a la misma unidad o persona produce resultados iguales [...], la validez es el grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende medir [...], la validez de contenido, se refiere al grado en que la medición representa al concepto o variable medida (p. 176)

La validación de contenido se demostró mediante la aprobación por expertos (véase Anexo 4, 5 y 6). Se calculó la confiabilidad del instrumento cuyo coeficiente es de elevada confiabilidad (véase Anexo 7), por consiguiente, el instrumento es aplicable (véase Anexo 8). Se calculó la confiabilidad del instrumento gestión institucional, cuyos resultados, su coeficiente es de elevada confiabilidad (véase Anexo 7), por consiguiente, el instrumento de medición es aplicable (véase Anexo 9).

2.5. Procedimiento

El estudio, se estructuró en dos etapas: La primera, mediante revisión bibliográfica con el propósito de diseñar un marco referencial y un cuerpo teórico, los cuales contuvieron a los antecedentes, las teorías relacionadas y los enfoques conceptuales de las dos variables. Asimismo, se formula los problemas, objetivos e hipótesis. La segunda, aborda un proceso metodológico, el cual define el tipo y diseño de estudio, operacionalizando variables hasta la elaboración de los ítems y establecimiento de su escala de medición. Se realiza un censo a la población, donde se aplican los instrumentos de medición (dos cuestionarios), éstos a su vez se validan por expertos y se verifica su confiabilidad. Posteriormente se ejecuta el procesamiento de los datos, obteniéndose nueva información.

2.6. Métodos de análisis de datos

Habiéndose codificado las informaciones recabadas por los dispositivos de medición de cada variable. Primero, se realizó la estadística descriptiva, tabulando las distribuciones de

frecuencias de cada variable. En segundo lugar, se calculó la estadística inferencial, en pruebas de hipótesis general y específicas; utilizando pruebas de chi-cuadrado. Además, en su contrastación, el coeficiente de correlación de Spearman. Contemplándose la variación de dicho coeficiente en la tabla 4. Por último, se interpreta las nuevas informaciones logrados por intermedio de la aplicación SPSS 25.

Tabla 4

Variación de coeficiente de Spearman

Variaciones
-1.00 = (-) perfecta
-0.90 = (-) muy fuerte
-0.75 = (-) considerable
-0.25 = (-) débil
-0.10 = (-) muy débil
0.00 = No existe correlación
0.10 = (+) muy débil
0.25 = (+) débil
0.50 = (+) media
0.75 = (+) considerable
0.90 = (+) muy fuerte
1.00 = (+) perfecta

Fuente: Hernández-Sampieri et al. (2017)

2.7. Aspectos éticos

El estudio cumple con los estándares establecidos por la universidad en su normatividad vigente acerca del desarrollo del informe de tesis, el cual emite pautas y directrices sobre el proceso investigativo cualitativo. Además, acredita la autoría de la creación de los dispositivos de medición. De igual forma, los expertos que validan los instrumentos son acreditados académicos en el sistema universitario peruano. Asimismo, se ha citado a los autores correctamente, respetando su propiedad intelectual.

III. RESULTADOS

3.1. Descripción de las variables de estudio

Subsiguientemente, se contempla la tabla de distribución de frecuencia de las competencias directivas.

Tabla 5

Niveles de desarrollo de las competencias directivas

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	1	2,2
Medio	28	62,2
Alto	16	35,6
Total	45	100,0

Fuente: Banco de datos

La tabla 5, evidencia que un 35.6% de directivos perciben que poseen un alto nivel de desarrollo de competencias, el 62.2% perciben que sus competencias están en un nivel medio de desarrollo. En síntesis, el estado de desarrollo percibido de las competencias es medio. Subsecuente, se contempla la organización de frecuencias de la gestión institucional.

Tabla 6

Niveles de desarrollo de la gestión institucional

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	2	4,4
Medio	23	51,1
Alto	20	44,4
Total	45	100,0

Fuente: Banco de datos

De la tabla 6, evidencia que el 44.4% de directivos distinguen a la variable en un nivel alto de desarrollo, el 51.1% perciben a la variable en desarrollo medio. Por lo tanto, se visualiza que la percepción de los directivos posee una tendencia a niveles medio y alto de desarrollo de la gestión institucional, con predominancia del nivel medio. En consecuencia el nivel percibido de desarrollo de la variable es medio.

3.2. Contrastación de hipótesis

Hipótesis General

H1: Existe relación directa y significativa entre las competencias directivas y la gestión institucional del Instituto de Educación Superior América – Chimbote, 2019.

H₀: No existe relación directa y significativa entre las competencias directivas y la gestión institucional del Instituto de Educación Superior América – Chimbote, 2019.

Tabla 7

Prueba de chi-cuadrado de la hipótesis general

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	10,909 ^a	4	,028
Razón de verosimilitud	15,096	4	,005
Asociación lineal por lineal	3,657	1	,056
N.º de sucesos válidos	45		

De la tabla 7, la prueba de chi-cuadrado nos enseña que la significancia es “0,02”, siendo inferior a “0,05”. Por esta razón, se impugna la hipótesis nula y se admite la hipótesis general, la cual formula: existe relación directa y significativa entre las competencias directivas y la gestión institucional del instituto.

Tabla 8

Correlación de Spearman de competencias directivas y gestión institucional

		Competencias directivas	Gestión institucional
Rho de Spearman	Coeficiente de correlación	1,000	,517**
	Competencias directivas	Sig. (bilateral)	.
		N	45
	Gestión institucional	Coeficiente de correlación	,517**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	45

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

Tabla 9

Distribución de contingencia de competencias directivas y gestión institucional

		Gestión institucional			Total	
		Bajo	Medio	Alto		
Competencias directivas	Bajo	Recuento	0	1	0	1
		% del total	0,0%	2,2%	0,0%	2,2%
	Medio	Recuento	1	26	1	28
		% del total	2,2%	57,8%	2,2%	62,2%
	Alto	Recuento	0	12	4	16
		% del total	0,0%	26,7%	8,9%	35,6%
Total	Recuento	1	39	5	45	
	% del total	2,2%	86,7%	11,1%	100,0%	

Fuente: Banco de datos

De la tabla 8 se revela que el coeficiente rho Spearman es “0,517” y que de acuerdo a la tabla 4, la cual muestra su variación según Hernández-Sampieri et al. (2017); existe una correlación positiva media. Además, la significancia es “0,00”, y es inferior a “0,05”. Por tanto, se determina que hay relación directa y significativa entre las variables. La tabla 9 es una distribución de contingencia con el grado de relación entre variables.

Hipótesis específica 1

H1: Existe relación directa y significativa entre las competencias estratégicas y la gestión institucional del instituto.

H₀: No existe relación directa y significativa entre las competencias estratégicas y la gestión institucional del instituto.

Tabla 10

Prueba chi-cuadrado de competencias estratégicas y la gestión institucional

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	15,682 ^a	4	,003
Razón de verosimilitud	17,082	4	,002
Asociación lineal por lineal	11,918	1	,001
N.º de casos válidos	45		

De la tabla 10, la prueba de chi-cuadrado nos indica que la significancia es “0,03”, siendo inferior a “0,05”. En consecuencia, se niega la hipótesis nula y se admite la primera hipótesis específica, la cual formula: existe relación directa y significativa entre las competencias estratégicas y la gestión institucional del instituto.

Tabla 11

Correlación de Spearman de competencias estratégicas y gestión institucional

		Competencias estratégicas	Gestión institucional
Rho de Spearman	Coefficiente de correlación	1,000	,582**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	45	45
	Coefficiente de correlación	,582**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	45	45

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

Tabla 12

Distribución de contingencia de competencias estratégicas y gestión institucional

		Gestión institucional				
			Bajo	Medio	Alto	Total
Competencias estratégicas	Bajo	Recuento	0	1	0	1
		% del total	0,0%	2,2%	0,0%	2,2%
	Medio	Recuento	1	31	0	32
		% del total	2,2%	68,9%	0,0%	71,1%
	Alto	Recuento	0	7	5	12
		% del total	0,0%	15,6%	11,1%	26,7%
Total	Recuento	1	39	5	45	
	% del total	2,2%	86,7%	11,1%	100,0%	

Fuente: Banco de datos

De la tabla 11 se visualiza un coeficiente rho Spearman de “0,582” y que de acuerdo a la tabla 4, la cual muestra su variación según Hernández-Sampieri et al. (2017); existe una correlación positiva media. Además, la significancia es “0,00”, y es inferior a “0,05”. Por tanto, se determina que presenta relación directa y significativa entre las variables. La tabla 12 es una distribución de contingencia que presenta el grado de asociación entre variables.

Hipótesis específica 2

H1: Existe relación directa y significativa entre las competencias intratégicas y la gestión institucional del instituto.

H₀: No existe relación directa y significativa entre las competencias intratégicas y la gestión institucional del instituto.

Tabla 13

Prueba chi-cuadrado de competencias intratégicas y la gestión institucional

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	2,622 ^a	6	,855
Razón de verosimilitud	3,274	6	,774
Asociación lineal por lineal	,231	1	,631
N.º de sucesos válidos	45		

De la tabla 13, la prueba de chi-cuadrado nos expone que la significancia es “0,855”, siendo superior a “0,05”. Por tanto, se refuta la hipótesis específica 2 y se admite la hipótesis nula, la cual enuncia: no existe relación directa y significativa entre las competencias intratégicas y la gestión institucional del instituto.

Tabla 14

Correlación de Spearman de competencias intratégicas y gestión institucional

			Competencias intratégicas	Gestión institucional
Rho de Spearman	Competencias intratégicas	Coefficiente de correlación	1,000	-,050
		Sig. (bilateral)	.	,745
		N	45	45
	Gestión institucional	Coefficiente de correlación	-,050	1,000
		Sig. (bilateral)	,745	.
		N	45	45

Tabla 15

Distribución de contingencia de competencias intratégicas y gestión institucional

			Gestión institucional			Total
			Bajo	Medio	Alto	
Competencias intratégicas	Bajo	Recuento	0	1	0	1
		% del total	0,0%	2,2%	0,0%	2,2%
	Medio	Recuento	0	9	4	13
		% del total	0,0%	20,0%	8,9%	28,9%
	Alto	Recuento	1	29	1	31
		% del total	2,2%	64,4%	2,2%	68,9%
Total	Recuento	1	39	5	45	
	% del total	2,2%	86,7%	11,1%	100,0%	

Fuente: Banco de datos

De la tabla 14 se expone que el coeficiente rho Spearman es “-0,050” y que de acuerdo a la tabla 4, la cual muestra la de variación según Hernández-Sampieri et al. (2017), existe una correlación negativa muy débil. Además, la significancia es “0,745”, y es superior a “0,05”. Por tanto, se determina que no presenta relación directa y significativa entre las variables. La tabla 15 es una distribución de contingencia que denota el grado de vinculación entre variables.

Hipótesis específica 3

H3: Existe relación directa y significativa entre las competencias de eficacia personal y la gestión institucional del instituto.

H₀: No existe relación directa y significativa entre las competencias de eficacia personal y la gestión institucional del instituto.

Tabla 16

Prueba chi-cuadrado de eficacia personal y la gestión institucional

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	11,455 ^a	4	,022
Razón de verosimilitud	15,364	4	,004
Asociación lineal por lineal	7,066	1	,008
N.º de sucesos válidos	45		

De la tabla 16, la prueba de chi-cuadrado nos señala que la significancia es “0,022”, siendo inferior a “0,05”. Por consiguiente, se contradice la hipótesis nula y se admite la tercera hipótesis específica, la cual formula: existe relación directa y significativa entre las competencias de eficacia personal y la gestión institucional del instituto.

Tabla 17

Correlación de Spearman de competencias de eficacia personal y gestión institucional

		Competencias de eficacia personal	Gestión institucional
Rho de Spearman	Competencias de eficacia personal	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,298*
		N	,046
		N	45
Gestión institucional		Coeficiente de correlación	45
		Sig. (bilateral)	,298*
		N	,046
		N	45

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Tabla 18

Distribución de contingencia de competencias de eficacia personal y gestión institucional

		Gestión institucional				
		Bajo	Medio	Alto	Total	
Competencias de eficacia personal	Bajo	Recuento	0	2	0	2
		% del total	0,0%	4,4%	0,0%	4,4%
	Medio	Recuento	1	28	0	29
		% del total	2,2%	62,2%	0,0%	64,4%
	Alto	Recuento	0	9	5	14
		% del total	0,0%	20,0%	11,1%	31,1%
Total	Recuento	1	39	5	45	
	% del total	2,2%	86,7%	11,1%	100,0%	

Fuente: Banco de datos

De la tabla 17 se exhibe que el coeficiente rho Spearman es “0,298” y que de acuerdo a la tabla 4, la cual muestra su variación según Hernández-Sampieri et al. (2017), existe una correlación positiva débil. Además, la significancia es “0,046”, y es inferior a “0,05”. Por tanto, se determina que hay relación directa y significativa entre variables. La tabla 18 es una distribución de contingencia que indica el grado de relación entre variables.

IV. DISCUSIÓN

En correspondencia al objetivo general, que indica: determinar la relación entre las competencias directivas y la gestión institucional, se obtiene mediante la prueba chi-cuadrado una admisión de la hipótesis general, la cual afirma la existencia de una vinculación. De igual forma, el coeficiente de correlación de Spearman confirma su asociación directa y significativa. Hernández-Sampieri et al. (2017) especifica que es una correlación positiva media, interpretándose así: no necesariamente un diferencial del nivel de las competencias directivas afecta a la otra variable. La información resultante brinda una respuesta al problema general. Asimismo, Trujillo (2017); del estudio de un instituto estatal, halló que existe correlación moderada. Por tanto, este resultado corrobora la existencia de una asociación media entre estas variables, lo cual reafirma nuestra medición. Cabe precisar que Trujillo (2017) correlaciona las competencias gerenciales, en vez de las competencias directivas; esto es debido a que según Zermeño et al. (2014) conforman una segunda fase en la evolución de las competencias directivas. Por tanto, para fines de este estudio se considerarán indistintamente.

Además, los resultados son consistentes con la definición del Ministerio de Educación (2019) acerca que la gestión institucional es la capacidad de conducir los recursos; y por ende Cardona et al. (2001), afirma que lo anterior es exclusivo de la función directiva. Si esto se cumple, quiere decir que a mayor nivel de desarrollo de las competencias directivas mayor nivel de desarrollo de la gestión institucional. Así que, en teoría, podríamos inferir una correlación positiva considerable o muy fuerte; pero los resultados expuestos evidencian una correlación positiva media. Garcés et al. (2018), Matos y Caridad (2009) relacionan las competencias con el desempeño laboral, y según Armas et al. (2017); éste último forma parte de la evaluación de personas en la gestión humana. En consecuencia, sería como correlacionar las competencias directivas con una dimensión de la gestión institucional, por lo cual el primero obtuvo que se relacionan; y el segundo, una alta correlación. Ratificando nuestra posición.

Álvarez (2017), correlaciona la gestión administrativa en vez de la gestión institucional; siendo que para Ministerio de Educación (2019) son variables diferentes; pero para análisis del estudio se considerarán indistintamente. Asimismo, Álvarez (2017); descubrió que existe correlación moderada. Por tanto, este resultado corrobora la existencia de una asociación media entre estas variables, lo cual reafirma nuestra medición. El grado de asociación de

estas variables en instituciones públicas podría variar al de las privadas, por tener enfoques administrativos opuestos. En conclusión, hay una correlación positiva media entre las competencias directivas y la gestión institucional del Instituto de Educación Superior América, 2019; lo que implica que no necesariamente un diferencial del nivel de desarrollo de las competencias directivas afecta el nivel de la otra variable.

En concordancia al primer objetivo específico, que señala identificar el nivel de desarrollo de competencias directivas, resulta que: el estado percibido de desarrollo de las competencias es medio. Por lo que la población de cuarenta y cinco directivos, poseen mayormente dicha categoría de desarrollo. La información obtenida responde al primer problema específico. Asimismo, Trujillo (2017) y Garcés et al. (2018); cuyos estudios en instituciones de educación superiores estatales, dan resultados diferentes. El primero obtiene niveles regulares y el segundo, altos niveles. Matos y Caridad (2009), recaban altas categorías en universidades. Por tanto, el resultado del primer objetivo coincide con los antecedentes. Cabe destacar que la percepción del nivel de competencias en instituciones estatales podría diferenciarse de las privadas, porque son administradas de formas distintas y según Adamu et al. (2017) existen factores que afectan la eficiencia de estas instituciones.

Estas nuevas incógnitas acerca de la divergencia del nivel de competencias directivas en instituciones públicas o privadas, permiten orientar las próximas investigaciones hacia especificar la relación entre las competencias directivas y la eficiencia en instituciones de educación superior. Según lo planteado por Kaplan et. al (2007) sobre el éxito, se infiere que: si los directivos tuvieran un alto nivel de desarrollo de sus competencias, y de las cuales la mayor parte fueran habilidades duras, es decir competencias estratégicas. Éstos tendrían mayores probabilidades de éxito. Se concluye que debido a que el nivel percibido por los mismos directivos del Instituto América acerca del desarrollo de sus competencias es medio; éstos tienen menores probabilidades de éxito laboral.

En correlación al segundo objetivo específico, que menciona identificar el nivel de desarrollo de gestión institucional, evidencia que: el estado percibido de desarrollo de la gestión institucional es medio. Por lo que la población de cuarenta y cinco directivos, son responsables de una gestión institucional de esa categoría. La información obtenida responde al segundo problema específico. Asimismo, Trujillo (2017) y Godenzi (2018); cuyos estudios en instituciones de educación superiores estatales, dan similares resultados para los niveles regular y eficiente. Mientras que Enríquez (2017), en un instituto privado

obtiene un nivel alto. Por tanto, el resultado del segundo objetivo coincide con los antecedentes. Cabe destacar que la percepción del nivel de gestión institucional en organizaciones estatales podría diferenciarse de las privadas, porque son administradas de formas preestablecidas y según Adamu et al. (2017) existen factores que afectan la eficiencia de todas las instituciones.

Estos nuevos argumentos acerca de la divergencia del nivel de gestión institucional en instituciones públicas o privadas, permiten dirigir las próximas investigaciones para hallar la conexión entre la gestión institucional y la eficiencia en instituciones de educación superior. Según Sulópulos (2016) y Vergantini (2011), esto nos brinda un alcance de la visión interiorizada de los mismos directivos acerca de su propia gestión de personas y de su cultura personal. Lo que nos conlleva a inferir que el instituto está en un proceso intermedio de creación de significado para sus stakeholders. Se concluye que debido a que los directivos del Instituto América perciben un nivel de desarrollo medio de su propia gestión institucional; el instituto está afrontando un proceso intermedio de creación de significado para sus stakeholders..

En afinidad al tercer objetivo específico, que refiere establecer la vinculación actual entre las competencias estratégicas y la gestión institucional, se consigue a través de la prueba chi-cuadrado aceptar la primera hipótesis específica, la cual sostiene la existencia de una correspondencia. De igual manera, el coeficiente de correlación de Spearman confirma su asociación directa y significativa. Hernández-Sampieri et al. (2017) especifica que es una correlación positiva media, analizándose así: no necesariamente un diferencial del nivel de las competencias estratégicas afecta a la otra variable. La información proveniente brinda una respuesta al tercer problema específico. Zermeño et al. (2014) a las competencias orientadas a resultados económicos las titula competencias estratégicas, mientras que Aristimuño et al. (2011) a las mismas competencias que conforman ese grupo las nombra gerenciales. Este estudio rechaza lo concluido por Aristimuño et al. (2011) acerca del nombre que debería llevar esta clase de competencias directivas y acepta la denominación de Zermeño et al. (2014), el cual se fundamenta en Cardona et al. (2001). Por tanto, consolida nuestra visión sobre las competencias estratégicas. Cabe informar que esta clasificación es para el sector educativo; en el caso de otros sectores como en Camacaro (2017), el manufacturero y en Chávez et al. (2014), de seguros, las competencias poseen otras categorías. Se concluye que hay una correlación positiva media entre las competencias

estratégicas y la gestión institucional del Instituto de Educación Superior América, 2019; lo que implica que no necesariamente un diferencial del nivel de desarrollo de las competencias estratégicas afecta el nivel de la otra variable.

En reciprocidad al cuarto objetivo específico, que expresa determinar la asociación existente entre las competencias intratégicas y la gestión institucional, se obtiene por medio de la prueba chi-cuadrado aceptar la hipótesis nula, la cual formula que no hay relación directa. De igual forma, el coeficiente de correlación de Spearman confirma que no hay asociación directa y significativa. Hernández-Sampieri et al. (2017) especifica que es una correlación negativa muy débil, entendiéndose así: un diferencial del nivel de las competencias intratégicas no afecta a la otra variable. La información proveniente brinda una respuesta al cuarto problema específico. El resultado es coherente con lo concluido por Kaplan et al. (2007), acerca que las habilidades blandas son irrelevantes a largo plazo, aunque su estudio está aplicado al sector de inversiones de capital de riesgo; vemos que tiene relevancia en el contexto educativo. Además, plantea que el éxito de los directivos es de acuerdo a sus habilidades duras, en similitud con este estudio; estas habilidades serían las competencias estratégicas.

Zermeño et al. (2014) a las competencias orientada al desarrollo de los colaboradores las titula competencias intratégicas, mientras que Aristimuño et al. (2011) a las mismas competencias que conforman ese grupo las nombra organizacionales. Este estudio rechaza lo concluido por Aristimuño et al. (2011) acerca del nombre que debería llevar esta clase de competencias directivas y acepta la denominación de Zermeño et al. (2014), el cual se fundamenta en Cardona et al. (2001). Por tanto, consolida nuestra visión sobre las competencias intratégicas. Cabe informar que esta clasificación es para el sector educativo; en el caso de otros sectores como en Camacaro (2017), el manufacturero y en Chávez et al. (2014), de seguros, las competencias poseen otras categorías. Se deduce que presenta una correlación negativa muy débil entre las competencias intratégicas y la gestión institucional del Instituto de Educación Superior América, 2019; en consecuencia un diferencial del nivel de desarrollo de las competencias intratégicas no afecta el nivel de la otra variable.

En analogía al quinto objetivo específico, que denota establecer la correlación presente entre las competencias de eficacia personal y la gestión institucional, se alcanza por intermedio de la prueba chi-cuadrado aceptar la tercera hipótesis específica, la cual asevera la existencia de una relación. De igual modo, el coeficiente de correlación de Spearman constata su

asociación directa y débilmente significativa. Hernández-Sampieri et al. (2017) precisa que es una correlación positiva débil, comprendiéndose así: un diferencial del nivel de las competencias de eficacia personal no afecta a la otra variable. La información anterior proporciona una respuesta al tercer problema específico. Este resultado vuelve a corroborar lo analizado por Kaplan et al. (2007), sobre que las habilidades blandas son innecesarias a largo plazo. Por tanto, podemos conjeturar que las competencias más importantes para dirigir una organización educativa superior son las competencias estratégicas, debido a que según Cardona et al. (2001) están enfocadas en el logro de resultados; y como lo reafirma Kaplan et al. (2007) permiten a los directivos que las poseen tener mayores probabilidades de éxito en su gestión. Las futuras investigaciones relacionadas en este contexto otorgarán datos preciados para conocer si estas competencias influyen en la eficiencia y sostenibilidad de los institutos y universidades.

Zermeño et al. (2014) a las competencias de relación efectiva de personas con su ambiente, las titula competencias de eficacia personal; mientras que Aristimuño et al. (2011) a las mismas competencias que forman ese conjunto las nombra de carácter personal. Este estudio rechaza lo concluido por Aristimuño et al. (2011) acerca del nombre atribuida a esta categoría de competencias directivas y acepta la nominación de Zermeño et al. (2014), el cual se fundamenta en Cardona et al. (2001). Por tanto, apoya nuestra visión sobre las competencias de eficacia personal.

Cabe recalcar que esta tipificación es para el sector educativo; en otros sectores como en Camacaro (2017), es el manufacturero y en Chávez et al. (2014), es de aseguradoras, las competencias poseen otros tipos. Se concluye que existe una correlación positiva débil entre las competencias de eficacia personal y la gestión institucional del Instituto de Educación Superior América, 2019; por consiguiente un diferencial del nivel de desarrollo de las competencias de eficacia personal no afecta el nivel de la otra variable. También se infiere que las competencias intratégicas y de eficacia personal no son indispensables a través del tiempo; siendo las competencias estratégicas las más importantes.

V. CONCLUSIONES

Primera: Existe una correlación positiva media entre las competencias directivas y la gestión institucional. Por tanto, se concluye que: no necesariamente un diferencial del nivel de desarrollo de las competencias directivas afecta el nivel de la gestión institucional del Instituto de Educación Superior América.

Segunda: El nivel percibido por los mismos directivos del Instituto América acerca del desarrollo de sus competencias es medio. Por consiguiente, se concluye que: los directivos tienen menores probabilidades de éxito en su gestión.

Tercera: Los directivos del Instituto América perciben un nivel de desarrollo medio de su propia gestión institucional. En consecuencia, se concluye: que el instituto está afrontando un proceso intermedio de creación de significado para sus stakeholders.

Cuarta: Existe una correlación positiva media entre las competencias estratégicas y la gestión institucional. Por lo cual, se concluye que: no necesariamente un diferencial del nivel de desarrollo de las competencias estratégicas afecta el nivel de la gestión institucional del Instituto de Educación Superior América.

Quinta: Existe una correlación negativa muy débil entre las competencias intratérgicas y la gestión institucional. De tal manera, se concluye que: un diferencial del nivel de desarrollo de las competencias intratérgicas no afecta el nivel de la gestión institucional del Instituto de Educación Superior América.

Sexta: Existe una correlación positiva débil entre las competencias de eficacia personal y la gestión institucional. Debido a lo cual, se concluye que: un diferencial del nivel de desarrollo de las competencias de eficacia personal no afecta el nivel de la gestión institucional del Instituto de Educación Superior América.

Séptima: Se concluye que: las competencias intratérgicas y de eficacia personal no son indispensables a través del tiempo; siendo las competencias estratégicas las más importantes para la gestión institucional de instituciones de educación superior.

VI. RECOMENDACIONES

Primera: A los organismos supervisores del estado en materia educativa se recomienda ofrecer a los distintos grupos de interés una literatura más relacionada y actualizada en la documentación publicada respecto a la gestión institucional en organizaciones privadas.

Segunda: Al Ministerio de Educación se le recomienda impulsar el desarrollo de las competencias de los directivos mediante asesorías, aprendizajes y entrenamientos debido al poco margen de tiempo que poseen para renovar sus capacidades.

Tercera: A los propietarios de organizaciones educativas se le induce a mejorar el nivel de desarrollo de su gestión institucional, para este fin se tiene que rediseñar los procesos abordados en la gestión humana y gestión financiera, creando nuevos indicadores más específicos.

Cuarta: A los promotores de empresas educativas se le aconseja desarrollar las competencias directivas a plenitud y entrenar su consecuente fase, que son las competencias gerenciales.

Quinta: A los dueños de institutos y universidades se le sugiere poner énfasis en las competencias estratégicas relacionadas a las siguientes habilidades duras; perseverancia, agresividad y velocidad. Fomentando la admisión de este talento humano particular.

Sexta: A los académicos y teóricos de temas educativos se les indica para sus futuras investigaciones relacionadas orientarse a producir nuevos datos que den luces acerca de esta nueva interrogante: si las competencias descritas en este estudio influyen en la eficiencia y sostenibilidad de los institutos y universidades.

REFERENCIAS

- Adamu, M., Soon, J.-J., y Ahmad, S. (2017). Factors Affecting Efficiency of Higher Education Institutions: A Theoretical and Empirical Review. *The Social Sciences*, 12(7), 235-1241. doi:10.3923/sscience.2017.1235.1241
- Agasisti, T. (2017). Management of Higher Education Institutions and the Evaluation of their Efficiency and Performance. *Tertiary Education and Management*, 23(3), 187-190. doi:10.1080/13583883.2017.1336250
- Alvarez Pejerrey, J. A. (2017). Competencias gerenciales y la gestión administrativa en instituciones educativas de la UGEL 04 Lima, 2016 (Tesis de maestría). *Universidad César Vallejo*. Obtenido de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/8226/Alvarez_PJA.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Aristimuño, M., y Guaita, W. (2011). Las competencias gerenciales en la gestión de instituciones de educación superior. *Posgrado y Sociedad*, 11(2), 66-81. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6658214>
- Armas Ortega, Y. M., Llanos Encalda, M., y Traverso Holguín, P. A. (2017). *Gestión del talento humano y nuevos escenarios laborales*. Samborondón - Ecuador: Universidad ECOTEC.
- Augier, M., y Teece, D. J. (2009). Dynamic capabilities and the role of managers in business strategy and economic performance. *Organization Science*, 20(2), 410-421. doi:10.1287/orsc.1090.0424
- Besley, S., y Brigham, E. F. (2016). *Fundamentos de administración financiera* (14.a ed.). Ciudad de México: Cengage Learning Editores S.A de C.V.
- Bosch, M., y Cardona, P. (2010). A map of managerial competencies: A 15-country study. *JP Walsh (presidente), Academy of Management, Simposio realizado anualmente donde se tratan temas relevantes en la dirección de negocios, Montreal, Canadá*.
- Boyatzis, R. (2008). Competencies in the 21st century. *Journal of management development*, 27(1), 5-12. doi:10.1108/02621710810840730

- Camacaro, M. (2017). Competencias gerenciales para la gestión de empresas manufactureras del Municipio Libertador del estado Mérida-Venezuela. *Actualidad Contable Faces*, 20(34), 1316-8533. Obtenido de https://www.redalyc.org/pdf/257/Resumenes/Resumen_25749951003_1.pdf
- Cardona, P., y García-Lombardia, P. (2005). *Cómo desarrollar las competencias de liderazgo*. Pamplona: Eunsa Ediciones - Universidad de Navarra.
- Cardona, P., Chinchilla, N., y García-Lombardia, P. (2001). Las competencias directivas más valoradas. *Ocasional Paper. IESE, Barcelona, España*, 01(4), 1-26. Obtenido de <https://media.iese.edu/research/pdfs/OP-01-04.pdf>
- Carmeli, A., y Tishler, A. (2004). The relationships between intangible organizational elements and organizational performance. *Strategic Management Journal*, 25(13), 1257–1278. doi:10.1002/smj.428
- Chávez, S., De las Salas, M., y Acosta, R. B. (2015). Competencias gerenciales y desempeño laboral en empresas aseguradoras. *CICAG: Revista del Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales*, 12(2), 178-196. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6430951>
- Collins, C. J., y Clark, K. D. (2003). Strategic human resource practices, top management team social networks, and firm performance: the role of human resource practices in creating organizational competitive advantage. *Academy of Management Journal*, 46(6), 740-751. doi:10.5465/30040665
- Córdoba Padilla, M. (2016). *Gestión financiera* (2.a ed.). Ecoe Ediciones.
- Covey, S. (2015). *Los 7 Hábitos de la Gente Altamente Efectiva*. Mango Media Inc.
- Dessler, G. (2015). *Administración de recursos humanos* (14.a ed.). Ciudad de México: Pearson.
- Díaz, O., Cardona, M., y Aguirre, D. (2014). Aportes teórico-conceptuales a la dinámica de la gerencia desde el área de gestión humana. *Suma de Negocios*, 5(10), 22-28. doi:10.1016/S2215-910X(14)70005-9
- Enríquez Arriaga, J. D. (2017). Gestión institucional y su influencia en el mejoramiento continuo del Instituto de Educación Superior Tecnológico “Cetcoi” en la provincia

- de La Convención, Cusco, año 2017 (Tesis de maestría). *Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco*. Obtenido de <http://repositorio.unsaac.edu.pe/bitstream/handle/UNSAAC/2907/253T20171116.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Flores, A. C. (6 de Diciembre de 2018). ¿Hacia dónde va el licenciamiento de institutos? *Diario Oficial El Peruano*. Obtenido de <https://elperuano.pe/noticia-%C2%BFhacia-donde-va-licenciamiento-institutos-73534.aspx>
- Garcés, R. G., Lizano, B. O., y Morales, Y. I. (2018). Las competencias gerenciales y el desempeño laboral: de las autoridades de las Instituciones Estatales de Educación Superior del Cantón Ambato. *Revista Publicando*, 5(14 (1)), 259-274. Obtenido de https://revistapublicando.org/revista/index.php/crv/article/view/1090/pdf_800
- García Samamé, G. E. (2016). Competencias gerenciales y habilidades sociales en el clima organizacional de las Ugels de Lima Metropolitana. 2016 (Tesis doctoral). *Universidad César Vallejo*. Obtenido de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/4785/Garcia_SGE.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Godenzi Vargas, N. C. (2017). Gestión institucional y cultura organizacional del Instituto Superior de Formación Pedagógica Pública-Huaraz, 2017 (Tesis de maestría). *Universidad César Vallejo*. Obtenido de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/11974/godenzi_vn.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Hernández-Sampieri, R., Méndez Valencia, S., Mendoza Torres, C. P., y Cuevas Romo, A. (2017). *Fundamentos de investigación*. Ciudad de México: Mc Graw-Hill Interamericana Editores S.A.
- Kaplan, S., Klebanov, M., y Sorensen, M. (2012). Which CEO characteristics and abilities matter? *The Journal of Finance*, 67(3), 973-1007. doi:10.1111/j.1540-6261.2012.01739.x
- Kaplan, S., Sorensen, M., y Klebanov, M. (13 de Diciembre de 2007). In Leadership, “Hard” Skills Trump “Soft” Skills. *Harvard Business Review*. Obtenido de <https://hbr.org/2007/12/in-leadership-hard-skills-trump>

- Lawrence, T., Leca, B., y Zilber, T. (2013). Institutional Work: Current research, new directions and overlooked issues. *Organization Studies*, 34(8), 1023-1033. doi:10.1177/0170840613495305
- Ley N.º 30512: Ley de Institutos y Escuelas de Educación Superior y de la Carrera Pública de sus Docentes. (2 de noviembre de 2016). Diario Oficial "El Peruano". Lima, Perú: Congreso de la República. Obtenido de <https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/ley-de-institutos-y-escuelas-de-educacion-superior-y-de-la-c-ley-n-30512-1448564-1/>
- Ley N.º 30220: Ley Universitaria. (9 de julio de 2014). Diario Oficial "El Peruano". Lima, Perú: Congreso de la República. Obtenido de <https://www.sunedu.gob.pe/wp-content/uploads/2017/04/Ley-universitaria-30220.pdf>
- Mann, C. R. (1918). *A Study Of Engineering Education: Prepared For The Joint Committee On Engineering Education Of The National Engineering Societies; Issue 11 Of Bulletin (Carnegie Foundation For The Advancement Of Teaching)*. Merrymount Press.
- Matos, G. C., y Caridad, M. (2009). Competencias gerenciales y desempeño laboral de autoridades en universidades nacionales experimentales. *CICAG: Revista del Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales*, 6(1), 1-14. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2950216>
- McClelland, D. (Enero de 1973). Testing for competence rather than for "intelligence". *American Psychologist*, 28(1), 1-14. doi:10.1037/h0034092
- McNally, J. J. (2018). *The Functions of the Executive, by Chester Barnard. Cambridge, MA: Harvard University Press, 1938. 334 pages, soft cover (Vol. 17)*. Academy of Management Learning & Education. doi:10.5465/amle.2017.0420
- Ministerio de Educación. (6 de febrero de 2019). Resolución Viceministerial N.º. 020-2019-MINEDU. Lima, Perú: Diario Oficial "El Peruano". Obtenido de <http://www.minedu.gob.pe/ley-de-institutos/pdf/rvm-n-020-2019-aprueba-la-cbc-de-licenciamiento.pdf>

- Murdoch, Z. (2015). Organization Theory and the Study of European Union Institutions: Lessons and Opportunities. *Organization Studies*, 36(12), 1675-1692.
doi:10.1177/0170840615585342
- Núñez Rojas, N., y Díaz Castillo, D. (2017). Perfil por competencias gerenciales en directivos de instituciones educativas. *Estudios pedagógicos (Valdivia)*, 43(2), 237-252. doi:10.4067/S0718-07052017000200013
- Palaima, T., y Skaržauskienė, A. (2010). Systems thinking as a platform for leadership performance in a complex world. *Baltic Journal of Management*, 5, 330-355.
doi:10.1108/17465261011079749
- Peters, T. (9 de Octubre de 2018). Management. En Alberto Saiz (CEO de WOBI). *Exponential*. Ponencia llevada a cabo en la 4ª edición del World Business Forum, Madrid.
- Peterson, C., y Seligman, M. (2004). *Character strengths and virtues: A handbook and classification* (Vol. 1). Oxford University Press.
- Popescu, M., y Popescu, A. F. (2012). The development of human resources in organizations. *The USV Annals of Economics and Public Administration*, 12(2), 36-42. Obtenido de <http://www.annals.seap.usv.ro/index.php/annals/article/view/586/503>
- Richardson, F. C., y Guignon, C. B. (1 de Octubre de 2008). Positive Psychology and Philosophy of Social Science. *Theory & Psychology*, 18(5), 605-627.
doi:10.1177/0959354308093398
- Scott, R. (2008). *Institutions and organizations: Ideas and interests* (3.a ed.). California: Sage Publications.
- Selznick, P. (1957). *Leadership in administration*. Berkeley. University of California Press.
- Sulópulos, C. (10 de Octubre de 2016). *Recursos Humanos vs. Gestión de personas [Mensaje en un blog]*. Recuperado el 2019 de Abril de 15, de <http://seminarium.pe/blog/recursos-humanos-3/post/recursos-humanos-vs-gestion-de-personas-40>

- Trujillo Ferrer, M. E. (2017). Competencias gerenciales y la gestión institucional de los institutos tecnológicos y pedagógicos públicos de Lima Metropolitana, 2016 (Tesis de maestría). *Universidad César Vallejo*. Obtenido de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/91118/Trujillo_FME.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Unidad de Estadística Educativa del Ministerio de Educación. (2019). *Servicios Educativos*. Recuperado el 24 de Abril de 2019, de <http://escale.minedu.gob.pe/web/inicio/padron-de-iiee/>
- Verganti, R. (7 de Octubre de 2011). Steve Jobs and Management by Meaning. *Harvard Business Review*. Obtenido de <https://hbr.org/2011/10/steve-jobs-and-management-by-m>
- Zamorano, E. (09 de 10 de 2018). Tom Peters: "Hay que enterrar el término recursos humanos. Son personas". *El Confidencial*. Obtenido de https://www.elconfidencial.com/alma-corazon-vida/2018-10-09/world-business-forum-tom-peters-madrid_1627667/
- Zermeño Casas, L. O., Armenteros Acosta, M., Sologaitoa Guangorena, A. G., y Villanueva Armenteros, Y. (2014). Competencias directivas: su identificación para instituciones de educación superior. *Revista Global de Negocios*, 2(4), 25-42. Obtenido de <http://www.theibfr2.com/RePEc/ibf/rgnego/rgn-v2n4-2014/RGN-V2N4-2014-3.pdf>
- Zevallos, D. M. (01 de Setiembre de 2016). Daniel Mora: "Con la nueva ley no va a ser tan fácil crear un instituto". (PQS.pe, Entrevistador) Lima, Perú. Recuperado el 15 de Abril de 2019, de <https://www.pqs.pe/actualidad/noticias/daniel-mora-con-la-nueva-ley-no-va-ser-tan-facil-crear-un-instituto>

ANEXOS

Anexo 1:

MATRIZ DE CONSISTENCIA

Título: Competencias directivas y la gestión institucional del Instituto de Educación Superior América - Chimbote, 2019

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	METODOLOGÍA
Problema General	Objetivo General	Hipótesis General	Competencias directivas		
¿Cuál es la relación que existe entre las competencias directivas y la gestión institucional del Instituto de Educación Superior América – Chimbote, 2019?	Determinar la relación que existe entre las competencias directivas y la gestión institucional del Instituto de Educación Superior América – Chimbote, 2019.	Existe relación directa y significativa entre las competencias directivas y la gestión institucional del Instituto de Educación Superior América – Chimbote, 2019.	Son aquellos comportamientos observables y habituales que posibilitan el éxito de una persona en su función directiva. (Cardona et al., 2001, p. 3)	Competencias estratégicas	TIPO DE ESTUDIO Correlacional
Problemas Específicos	Objetivos Específicos	Hipótesis Específicas			
P1: ¿Cuál es el nivel de las competencias de los directivos del instituto?	O1: Identificar el nivel de desarrollo de las competencias de los directivos del instituto			Competencias intratérgicas	DISEÑO DE INVESTIGACIÓN No experimental Transeccional
P2: ¿Cuál es el nivel de la gestión institucional del instituto?	O2: Identificar el nivel de desarrollo de la gestión institucional del instituto.		Competencias de eficacia personal	POBLACIÓN N=45 directivos	
P3: ¿Cuál es la relación que existe entre las competencias estratégicas y la gestión institucional del instituto?	O3: Determinar la relación que existe entre las competencias estratégicas y la gestión institucional del instituto.	H1: Existe relación directa y significativa entre las competencias estratégicas y la gestión institucional del instituto.	Gestión institucional Está referida a la capacidad del Instituto de Educación Superior para conducir la planificación estratégica, la gestión de personas y gestión financiera. (Ministerio de Educación, 2019, p. 5)	Gestión humana	-Consejo directivo -Consejo institucional -Consejo consultivo
P4: ¿Cuál es la relación que existe entre las competencias intratérgicas y la gestión institucional del instituto?	O4: Determinar la relación que existe entre las competencias intratérgicas y la gestión institucional del instituto.	H2: Existe relación directa y significativa entre las competencias intratérgicas y la gestión institucional del instituto.		Gestión financiera	TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN Encuesta
P5: ¿Cuál es la relación que existe entre las competencias de eficacia personal y la gestión institucional del instituto?	O5: Determinar la relación que existe entre las competencias de eficacia personal y la gestión institucional del instituto.	H3: Existe relación directa y significativa entre las competencias de eficacia personal y la gestión institucional del instituto.			INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS Cuestionario

Anexo 2:

INSTRUMENTOS

Ficha técnica del instrumento 1

Título:	Competencias directivas
Autor:	Cardona et al. (2001)
Adaptación:	Vega Garcia Jefferson
Procedencia:	España
Administración:	Individual y/o grupal
Duración:	25 minutos
Significación:	Determinar asociación de las competencias directivas y la gestión institucional
Estructura:	Son 18 ítems, con respuesta de opción politómica.

Baremación de la variable y sus dimensiones

Variable y dimensiones	Bajo	Niveles Medio	Alto
Competencias directivas	(18-42)	(43-67)	(68-90)
Competencias estratégicas	(6-13)	(14-21)	(22-30)
Competencias intratégicas	(5-11)	(12-18)	(19-25)
Competencias de eficacia personal	(7-16)	(17-26)	(27-35)

Instrucciones: La presente encuesta es anónima y tiene como finalidad identificar el nivel de las competencias directivas; a fin de proponer áreas de mejoras, tomando en cuenta tres dominios básicos. Indique en qué valoración está usted de acuerdo, para cada dimensión de las competencias directivas. Todas las preguntas de opción múltiple están basadas en una escala de cinco puntos, siendo “5” el nivel más alto y “1” la que describe una actividad no desarrollado. Por favor, seleccione la opción que representa mejor su experiencia.

Nº	VARIABLE: COMPETENCIAS DIRECTIVAS	VALORACIÓN				
		Nunca (1)	Casi nunca (2)	A veces (3)	Casi siempre (4)	Siempre (5)
I. Competencias estratégicas: orientada a resultados económicos						
1	Aprovecha las oportunidades, y reconoce las amenazas y fuerzas externas que repercuten en la competitividad del sector educativo.					
2	Desarrolla la cooperación interfuncional, en los límites de su función; generando impacto de sus actuaciones en otras unidades.					
3	Utiliza los recursos financieros y materiales de la manera más eficientemente posible para obtener los resultados deseados.					
4	Responde con rapidez y coherencia a las sugerencias, necesidades y reclamos de los estudiantes.					
5	Gestiona y mantiene una amplia red de relaciones con personas clave dentro del instituto y del sector educativo					
6	Concreta convenios de cooperación institucional y de prácticas preprofesionales en beneficio de los estudiantes y la comunidad.					
II. Competencias intratéticas: orientada al desarrollo de los empleados						
7	Optimiza los procesos de comunicación efectiva del instituto con retroalimentación; para medir la satisfacción de los empleados.					
8	Asigna objetivos y tareas a las personas adecuadas para desempeñar una función, y planifica el seguimiento de su trabajo.					
9	Delega la capacidad de tomar decisiones a los integrantes de su equipo y provee los recursos necesarios para lograr sus objetivos.					
10	Identifica las áreas de mejora de sus colaboradores, y potencia el desarrollo de sus habilidades y capacidades profesionales.					
11	Promueve un clima de colaboración y confianza entre los miembros de su equipo, y los estimula hacia el logro de objetivos.					
III. Competencias de eficacia personal: relación eficaz de las personas con el entorno						
12	Influye en el comportamiento de sus colaboradores, animándolos, y motivándolos a conseguir los objetivos propuestos.					
13	Analiza las causas de los problemas y los soluciona, innovando.					
14	Es emprendedor y con tendencia al cambio institucional.					
15	Controla sus emociones y actúa de manera apropiada.					
16	Sostiene el balance personal en situaciones de tensión y estrés.					
17	Posee un comportamiento ético, íntegro y no discriminatorio.					
18	Conoce sus puntos fuertes y débiles en el ámbito personal.					

Ficha técnica del instrumento 2

Título:	Gestión institucional
Autor:	Vega Garcia Jefferson
Origen:	Perú
Administración:	Individual y/o grupal
Duración:	30 minutos
Significación:	Determinar asociación de las competencias directivas y la gestión institucional
Estructura:	Son 20 ítems, con respuesta de opción politómica.

Baremación de la variable y sus dimensiones

Variable y dimensiones	Bajo	Niveles Medio	Alto
Gestión institucional	(20-46)	(47-73)	(74-100)
Gestión humana	(10-23)	(24-37)	(38-50)
Gestión financiera	(10-23)	(24-37)	(38-50)

Instrucciones: La presente encuesta es anónima y tiene como finalidad identificar el nivel de la gestión institucional de a fin de proponer áreas de mejoras, tomando en cuenta tres dominios básicos. Indique en qué valoración está usted de acuerdo, para cada dimensión de la gestión institucional. Todas las preguntas de opción múltiple están basadas en una escala de cinco puntos, siendo “5” el nivel más alto y “1” la que describe una actividad no desarrollada. Por favor, seleccione la opción que representa mejor su experiencia.

N°	VARIABLE: GESTIÓN INSTITUCIONAL	VALORACIÓN				
		Nunca (1)	Casi nunca (2)	A veces (3)	Casi siempre (4)	Siempre (5)
I. Gestión humana						
1	Planifica la estrategia de recursos humanos para obtener una ventaja competitiva.					
2	Mejora la eficiencia en los procesos de selección de personas y prioriza la calidad de los candidatos.					
3	Fomenta un sistema de gestión de desempeño más efectivo en calidad de aprendizaje y rentabilidad					
4	Cumple con la normativa legal y provisional en relación a los derechos laborales de sus colaboradores.					
5	Apoya una política de puertas abiertas, permitiendo sugerencias de los estudiantes y colaboradores.					
6	Promueve un sistema de recompensas más equitativo que alinee objetivos individuales con empresariales.					
7	Impulsa la satisfacción de las personas y minimiza el costo del ausentismo laboral.					
8	Controla la calidad en el aprendizaje de cada uno de sus colaboradores.					
9	Está satisfecho con los formularios de evaluación del desempeño de sus colaboradores.					
10	Le otorgan un reconocimiento especial cuando en actividad de su función hace una mejora en su trabajo.					
II. Gestión financiera						
11	Apoya la planificación de reinversión de utilidades del instituto, con el fin de mejorar la calidad educativa.					
12	Propone estrategias para la gestión del efectivo y la gestión de las cuentas por cobrar del instituto.					
13	El instituto cuenta con organismos de control que permita tener un inventario actualizado de los bienes que posee, incorporados como activos en los registros contables.					
14	Aumenta la rentabilidad del instituto, para lograr la sostenibilidad en el largo plazo en beneficio de los estudiantes.					
15	Controla el riesgo en proyectos de inversión de inserción laboral y en activos del instituto.					
16	El sistema de contabilidad del instituto integra la información presupuestaria y financiera.					
17	Disminuye las deudas a corto y largo plazo del instituto mediante soluciones innovadoras de financiamiento.					
18	El software del sistema de contabilidad del instituto posee su propia licencia y está formalmente diseñado.					
19	Las instalaciones del instituto están adecuadas para su futura expansión.					
20	El instituto utiliza los estados financieros como herramienta para la toma de decisiones.					

Anexo 3:

VALIDEZ Y CONFIABILIDAD

MATRIZ DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTO

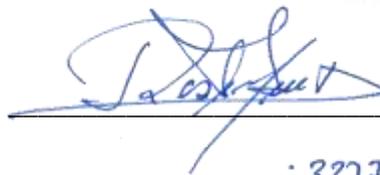
TITULO DE LA TESIS: Competencias directivas y la gestión institucional del Instituto de Educación Superior América - Chimbote, 2019.

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario para la identificación del nivel de desarrollo de las competencias directivas.

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	Opción de respuesta					CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES	
				Nunca (1)	Casi nunca (2)	A veces (3)	Casi siempre (4)	Siempre (5)	Relación entre la variable y dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y los ítems		Relación entre el ítem y la opción de respuesta			
									SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO		
Competencias directivas	Competencias estratégicas	- Visión de negocio	Aprovecha las oportunidades, y reconoce las amenazas y fuerzas externas que repercuten en la competitividad del sector educativo.						✓		✓		✓		✓			
		- Orientación interfuncional	Desarrolla la cooperación interfuncional, en los límites de su función; generando impacto de sus actuaciones en otras unidades.						✓		✓		✓		✓			
		- Gestión de recursos	Utiliza los recursos financieros y materiales de la manera más eficientemente posible para obtener los resultados deseados.						✓		✓		✓		✓			
		- Orientación al cliente	Responde con rapidez y coherencia a las sugerencias, necesidades y reclamos de los estudiantes.						✓		✓		✓		✓			

		- Red de relaciones efectivas	Gestiona y mantiene una amplia red de relaciones con personas clave dentro del instituto y del sector educativo						✓		✓		✓		✓			
		- Negociación	Concreta convenios de cooperación institucional y de prácticas preprofesionales en beneficio de los estudiantes y la comunidad.						✓		✓		✓		✓			
	Competencias intratégicas	- Comunicación	Optimiza los procesos de comunicación efectiva del instituto con retroalimentación; para medir la satisfacción de los empleados.							✓		✓		✓		✓		
		- Dirección de personas	Asigna objetivos y tareas a las personas adecuadas para desempeñar una función, y planifica el seguimiento de su trabajo.							✓		✓		✓		✓		
		- Delegación	Delega la capacidad de tomar decisiones a los integrantes de su equipo y provee los recursos necesarios para lograr sus objetivos.							✓		✓		✓		✓		
		- Coaching	Identifica las áreas de mejora de sus colaboradores, y potencia el desarrollo de sus habilidades y capacidades profesionales.							✓		✓		✓		✓		

		- Trabajo en equipo	Promueve un clima de colaboración y confianza entre los miembros de su equipo, y los estimula hacia el logro de objetivos.							✓		✓		✓		✓		
Competencias de eficacia personal		- Liderazgo	Influye en el comportamiento de sus colaboradores, animándolos, y motivándolos a conseguir los objetivos propuestos.							✓		✓		✓		✓		
		- Resolución de problemas	Analiza las causas de los problemas y los soluciona, innovando.							✓		✓		✓		✓		
		- Proactividad	Es emprendedor y con tendencia al cambio institucional.							✓		✓		✓		✓		
		- Autogobierno	Controla sus emociones y actúa de manera apropiada.							✓		✓		✓		✓		
		- Gestión personal	Sostiene el balance personal en situaciones de tensión y estrés.							✓		✓		✓		✓		
		- Integridad	Posee un comportamiento ético, íntegro y no discriminatorio.							✓		✓		✓		✓		
		- Desarrollo personal	Conoce sus puntos fuertes y débiles en el ámbito personal.							✓		✓		✓		✓		


 : 32776413

RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario para la identificación del nivel de desarrollo de las competencias directivas.

OBJETIVO: Identificar el nivel de desarrollo de las competencias directivas.

DIRIGIDO A: Los directivos del Instituto de Educación Superior América.

VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO:

Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
		X		

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR : MEDINA BRIONES ROSENDO

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR : DOCTOR EN EDUCACIÓN


DNI: 32776413

MATRIZ DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTO

TITULO DE LA TESIS: Competencias directivas y la gestión institucional del Instituto de Educación Superior América - Chimbote, 2019.

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario para la identificación del nivel de desarrollo de las competencias directivas.

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	Opción de respuesta					CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES
				Nunca (1)	Casi nunca (2)	A veces (3)	Casi siempre (4)	Siempre (5)	Relación entre la variable y dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y los ítems		Relación entre el ítem y la opción de respuesta		
									SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
Competencias directivas	Competencias estratégicas	- Visión de negocio	Aprovecha las oportunidades, y reconoce las amenazas y fuerzas externas que repercuten en la competitividad del sector educativo.						✓		✓		✓		✓		
		- Orientación interfuncional	Desarrolla la cooperación interfuncional, en los límites de su función; generando impacto de sus actuaciones en otras unidades.						✓		✓		✓		✓		
		- Gestión de recursos	Utiliza los recursos financieros y materiales de la manera más eficientemente posible para obtener los resultados deseados.						✓		✓		✓		✓		
		- Orientación al cliente	Responde con rapidez y coherencia a las sugerencias, necesidades y reclamos de los estudiantes.						✓		✓		✓		✓		

		- Red de relaciones efectivas	Gestiona y mantiene una amplia red de relaciones con personas clave dentro del instituto y del sector educativo							✓		✓		✓		✓			
		- Negociación	Concreta convenios de cooperación institucional y de prácticas preprofesionales en beneficio de los estudiantes y la comunidad.							✓		✓		✓		✓			
	Competencias intratégicas	- Comunicación	Optimiza los procesos de comunicación efectiva del instituto con retroalimentación; para medir la satisfacción de los empleados.								✓		✓		✓		✓		
		- Dirección de personas	Asigna objetivos y tareas a las personas adecuadas para desempeñar una función, y planifica el seguimiento de su trabajo.								✓		✓		✓		✓		
		- Delegación	Delega la capacidad de tomar decisiones a los integrantes de su equipo y provee los recursos necesarios para lograr sus objetivos.								✓		✓		✓		✓		
		- Coaching	Identifica las áreas de mejora de sus colaboradores, y potencia el desarrollo de sus habilidades y capacidades profesionales.								✓		✓		✓		✓		

		- Trabajo en equipo	Promueve un clima de colaboración y confianza entre los miembros de su equipo, y los estimula hacia el logro de objetivos.							✓	✓	✓	✓		
Competencias de eficacia personal		- Liderazgo	Influye en el comportamiento de sus colaboradores, animándolos, y motivándolos a conseguir los objetivos propuestos.							✓	✓	✓	✓		
		- Resolución de problemas	Analiza las causas de los problemas y los soluciona, innovando.							✓	✓	✓	✓		
		- Proactividad	Es emprendedor y con tendencia al cambio institucional.							✓	✓	✓	✓		
		- Autogobierno	Controla sus emociones y actúa de manera apropiada.							✓	✓	✓	✓		
		- Gestión personal	Sostiene el balance personal en situaciones de tensión y estrés.							✓	✓	✓	✓		
		- Integridad	Posee un comportamiento ético, íntegro y no discriminatorio.							✓	✓	✓	✓		
		- Desarrollo personal	Conoce sus puntos fuertes y débiles en el ámbito personal.							✓	✓	✓	✓		

Dr. Marco A. Boyascky P.

PSICÓLOGO CLÍNICO - EDUCATIVO

C.Ps.P. Nº 3062

DNI 07596123

RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario para la identificación del nivel de desarrollo de las competencias directivas.

OBJETIVO: Identificar el nivel de desarrollo de las competencias directivas.

DIRIGIDO A: Los directivos del Instituto de Educación Superior América.

VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO:

Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
			X	

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR :

BOYASKY PAREDES MARCO ANTONIO

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR :

POSGRADO EN DOCENCIA E INVESTIGACIÓN

Boyasky P.

Dr. Marco A. Boyasckly P.

PSICÓLOGO CLÍNICO - EDUCATIVO

C.Ps. P. 02596123

DNI 02596123

MATRIZ DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTO

TITULO DE LA TESIS: Competencias directivas y la gestión institucional del Instituto de Educación Superior América - Chimbote, 2019.

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario para la identificación del nivel de desarrollo de las competencias directivas.

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	Opción de respuesta					CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES	
				Nunca (1)	Casi nunca (2)	A veces (3)	Casi siempre (4)	Siempre (5)	Relación entre la variable y dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y los ítems		Relación entre el ítem y la opción de respuesta			
									SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO		
Competencias directivas	Competencias estratégicas	- Visión de negocio	Aprovecha las oportunidades, y reconoce las amenazas y fuerzas externas que repercuten en la competitividad del sector educativo.						✓		✓			✓		✓		
		- Orientación interfuncional	Desarrolla la cooperación interfuncional, en los límites de su función; generando impacto de sus actuaciones en otras unidades.						✓		✓			✓		✓		
		- Gestión de recursos	Utiliza los recursos financieros y materiales de la manera más eficientemente posible para obtener los resultados deseados.						✓		✓			✓		✓		
		- Orientación al cliente	Responde con rapidez y coherencia a las sugerencias, necesidades y reclamos de los estudiantes.						✓		✓			✓		✓		

		- Red de relaciones efectivas	Gestiona y mantiene una amplia red de relaciones con personas clave dentro del instituto y del sector educativo						✓		✓		✓		✓			
		- Negociación	Concreta convenios de cooperación institucional y de prácticas preprofesionales en beneficio de los estudiantes y la comunidad.						✓		✓		✓		✓			
	Competencias intratégicas	- Comunicación	Optimiza los procesos de comunicación efectiva del instituto con retroalimentación; para medir la satisfacción de los empleados.							✓		✓		✓		✓		
		- Dirección de personas	Asigna objetivos y tareas a las personas adecuadas para desempeñar una función, y planifica el seguimiento de su trabajo.							✓		✓		✓		✓		
		- Delegación	Delega la capacidad de tomar decisiones a los integrantes de su equipo y provee los recursos necesarios para lograr sus objetivos.							✓		✓		✓		✓		
		- Coaching	Identifica las áreas de mejora de sus colaboradores, y potencia el desarrollo de sus habilidades y capacidades profesionales.							✓		✓		✓		✓		

		- Trabajo en equipo	Promueve un clima de colaboración y confianza entre los miembros de su equipo, y los estimula hacia el logro de objetivos.						✓	✓	✓	✓		
Competencias de eficacia personal		- Liderazgo	Influye en el comportamiento de sus colaboradores, animándolos, y motivándolos a conseguir los objetivos propuestos.						✓	✓	✓	✓		
		- Resolución de problemas	Analiza las causas de los problemas y los soluciona, innovando.						✓	✓	✓	✓		
		- Proactividad	Es emprendedor y con tendencia al cambio institucional.						✓	✓	✓	✓		
		- Autogobierno	Controla sus emociones y actúa de manera apropiada.						✓	✓	✓	✓		
		- Gestión personal	Sostiene el balance personal en situaciones de tensión y estrés.						✓	✓	✓	✓		
		- Integridad	Posee un comportamiento ético, íntegro y no discriminatorio.						✓	✓	✓	✓		
		- Desarrollo personal	Conoce sus puntos fuertes y débiles en el ámbito personal.						✓	✓	✓	✓		



DNI 32919586
 Doctor en educación

RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario para la identificación del nivel de desarrollo de las competencias directivas.

OBJETIVO: Identificar el nivel de desarrollo de las competencias directivas.

DIRIGIDO A: Los directivos del Instituto de Educación Superior América.

VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO:

Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
			X	

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR : Saúl Edgar Paredes Gaviria
GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR : Doctor en educación



DNI

32919386

MATRIZ DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTO

TITULO DE LA TESIS: Competencias directivas y la gestión institucional del Instituto de Educación Superior América - Chimbote, 2019.

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario para la identificación del nivel de desarrollo de las competencias directivas.

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	Opción de respuesta					CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES
				Nunca (1)	Casi nunca (2)	A veces (3)	Casi siempre (4)	Siempre (5)	Relación entre la variable y dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y los ítems		Relación entre el ítem y la opción de respuesta		
									SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
Competencias directivas	Competencias estratégicas	- Visión de negocio	Aprovecha las oportunidades, y reconoce las amenazas y fuerzas externas que repercuten en la competitividad del sector educativo.						✓		✓		✓		✓		
		- Orientación interfuncional	Desarrolla la cooperación interfuncional, en los límites de su función; generando impacto de sus actuaciones en otras unidades.						✓		✓		✓		✓		
		- Gestión de recursos	Utiliza los recursos financieros y materiales de la manera más eficientemente posible para obtener los resultados deseados.						✓		✓		✓		✓		
		- Orientación al cliente	Responde con rapidez y coherencia a las sugerencias, necesidades y reclamos de los estudiantes.						✓		✓		✓		✓		

		- Red de relaciones efectivas	Gestiona y mantiene una amplia red de relaciones con personas clave dentro del instituto y del sector educativo							✓		✓		✓		✓		
		- Negociación	Concreta convenios de cooperación institucional y de prácticas preprofesionales en beneficio de los estudiantes y la comunidad.							✓		✓		✓		✓		
	Competencias intratégicas	- Comunicación	Optimiza los procesos de comunicación efectiva del instituto con retroalimentación; para medir la satisfacción de los empleados.							✓		✓		✓		✓		
		- Dirección de personas	Asigna objetivos y tareas a las personas adecuadas para desempeñar una función, y planifica el seguimiento de su trabajo.							✓		✓		✓		✓		
		- Delegación	Delega la capacidad de tomar decisiones a los integrantes de su equipo y provee los recursos necesarios para lograr sus objetivos.							✓		✓		✓		✓		
		- Coaching	Identifica las áreas de mejora de sus colaboradores, y potencia el desarrollo de sus habilidades y capacidades profesionales.							✓		✓		✓		✓		

		- Trabajo en equipo	Promueve un clima de colaboración y confianza entre los miembros de su equipo, y los estimula hacia el logro de objetivos.							✓	✓	✓	✓		
Competencias de eficacia personal		- Liderazgo	Influye en el comportamiento de sus colaboradores, animándolos, y motivándolos a conseguir los objetivos propuestos.							✓	✓	✓	✓		
		- Resolución de problemas	Analiza las causas de los problemas y los soluciona, innovando.							✓	✓	✓	✓		
		- Proactividad	Es emprendedor y con tendencia al cambio institucional.							✓	✓	✓	✓		
		- Autogobierno	Controla sus emociones y actúa de manera apropiada.							✓	✓	✓	✓		
		- Gestión personal	Sostiene el balance personal en situaciones de tensión y estrés.							✓	✓	✓	✓		
		- Integridad	Posee un comportamiento ético, íntegro y no discriminatorio.							✓	✓	✓	✓		
		- Desarrollo personal	Conoce sus puntos fuertes y débiles en el ámbito personal.							✓	✓	✓	✓		

M. J. / ES

DNI 41852656

Maestría en psicología educativa

RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario para la identificación del nivel de desarrollo de las competencias directivas.

OBJETIVO: Identificar el nivel de desarrollo de las competencias directivas.

DIRIGIDO A: Los directivos del Instituto de Educación Superior América.

VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO:

Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
		X		

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR : Espinoza Santiago Yenny Mérita

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR : Maestría en psicología educativa

M/Es.
DNI 41852656

MATRIZ DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTO

TITULO DE LA TESIS: Competencias directivas y la gestión institucional del Instituto de Educación Superior América - Chimbote, 2019.

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario para la identificación del nivel de la gestión institucional.

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMES	Opción de respuesta					CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES
				Nunca (1)	Casi nunca (2)	A veces (3)	Casi siempre (4)	Siempre (5)	Relación entre la variable y dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y los ítems		Relación entre el ítem y la opción de respuesta		
									SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
Gestión Institucional	Gestión Humana	- Admisión de personas	Planifica la estrategia de recursos humanos para obtener una ventaja competitiva.						✓		✓		✓		✓		
			Mejora la eficiencia en los procesos de selección de personas y prioriza la calidad de los candidatos.						✓		✓		✓		✓		
		- Organización de personas	Fomenta un sistema de gestión de desempeño más efectivo en calidad de aprendizaje y rentabilidad						✓		✓		✓		✓		
			Cumple con la normativa legal y provisional en relación a los derechos laborales de sus colaboradores.						✓		✓		✓		✓		
			Apoya una política de puertas abiertas, permitiendo sugerencias de los estudiantes y colaboradores.						✓		✓		✓		✓		
		- Compensación y mantenimiento de personas	Promueve un sistema de recompensas más equitativo que alinee objetivos individuales con empresariales.						✓		✓		✓		✓		
		- Capacitación y desarrollo de personas	Impulsa la satisfacción de las personas y minimiza el costo del ausentismo laboral.						✓		✓		✓		✓		
			Controla la calidad en el aprendizaje de cada uno de sus colaboradores.						✓		✓		✓		✓		
		- Evaluación de personas	Está satisfecho con los formularios de evaluación del desempeño de sus colaboradores.						✓		✓		✓		✓		
			Le otorgan un reconocimiento especial cuando en actividad de su función hace una mejora en su trabajo.						✓		✓		✓		✓		

	Gestión Financiera	- Gestión del capital de trabajo	Apoya la planificación de reinversión de utilidades del instituto, con el fin de mejorar la calidad educativa.							✓		✓		✓		✓		
			Propone estrategias para la gestión del efectivo y la gestión de las cuentas por cobrar del instituto.							✓		✓		✓		✓		
			El instituto cuenta con organismos de control que permita tener un inventario actualizado de los bienes que posee, incorporados como activos en los registros contables.							✓		✓		✓		✓		
		- Estructura financiera y apalancamiento	Aumenta la rentabilidad del instituto, para lograr la sostenibilidad en el largo plazo en beneficio de los estudiantes.							✓		✓		✓		✓		
			Controla el riesgo en proyectos de inversión de inserción laboral y en activos del instituto.							✓		✓		✓		✓		
			El sistema de contabilidad del instituto integra la información presupuestaria y financiera.							✓		✓		✓		✓		
		- Financiación a largo plazo	Disminuye las deudas a corto y largo plazo del instituto mediante soluciones innovadoras de financiamiento.							✓		✓		✓		✓		
			El software del sistema de contabilidad del instituto posee su propia licencia y está formalmente diseñado.							✓		✓		✓		✓		
		- Costo de capital	Las instalaciones del instituto están adecuadas para su futura expansión.							✓		✓		✓		✓		
			El instituto utiliza los estados financieros como herramienta para la toma de decisiones.							✓		✓		✓		✓		


 DNI : 32776413

RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario para la identificación del nivel de la gestión institucional.

OBJETIVO: Identificar el nivel de la gestión institucional.

DIRIGIDO A: Los directivos del Instituto de Educación Superior América.

VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO:

Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
		X		

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR : Medina Briones Rosendo

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR : Doctor en Educación


DNI: 32776413

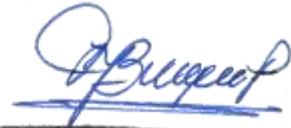
MATRIZ DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTO

TITULO DE LA TESIS: Competencias directivas y la gestión institucional del Instituto de Educación Superior América - Chimbote, 2019.

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario para la identificación del nivel de la gestión institucional.

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	Opción de respuesta					CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES
				Nunca (1)	Casi nunca (2)	A veces (3)	Casi siempre (4)	Siempre (5)	Relación entre la variable y dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y los ítems		Relación entre el ítem y la opción de respuesta		
									SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
Gestión Institucional	Gestión Humana	- Admisión de personas	Planifica la estrategia de recursos humanos para obtener una ventaja competitiva.						✓		✓		✓		✓		
			Mejora la eficiencia en los procesos de selección de personas y prioriza la calidad de los candidatos.						✓		✓		✓		✓		
		- Organización de personas	Fomenta un sistema de gestión de desempeño más efectivo en calidad de aprendizaje y rentabilidad						✓		✓		✓		✓		
			Cumple con la normativa legal y provisional en relación a los derechos laborales de sus colaboradores.						✓		✓		✓		✓		
			Apoya una política de puertas abiertas, permitiendo sugerencias de los estudiantes y colaboradores.						✓		✓		✓		✓		
		- Compensación y mantenimiento de personas	Promueve un sistema de recompensas más equitativo que alinee objetivos individuales con empresariales.						✓		✓		✓		✓		
		- Capacitación y desarrollo de personas	Impulsa la satisfacción de las personas y minimiza el costo del ausentismo laboral.						✓		✓		✓		✓		
			Controla la calidad en el aprendizaje de cada uno de sus colaboradores.						✓		✓		✓		✓		
		- Evaluación de personas	Está satisfecho con los formularios de evaluación del desempeño de sus colaboradores.						✓		✓		✓		✓		
			Le otorgan un reconocimiento especial cuando en actividad de su función hace una mejora en su trabajo.						✓		✓		✓		✓		

	Gestión Financiera	- Gestión del capital de trabajo	Apoya la planificación de reinversión de utilidades del instituto, con el fin de mejorar la calidad educativa.						✓		✓		✓		✓			
			Propone estrategias para la gestión del efectivo y la gestión de las cuentas por cobrar del instituto.						✓		✓		✓		✓			
			El instituto cuenta con organismos de control que permita tener un inventario actualizado de los bienes que posee, incorporados como activos en los registros contables.						✓		✓		✓		✓			
		- Estructura financiera y apalancamiento	Aumenta la rentabilidad del instituto, para lograr la sostenibilidad en el largo plazo en beneficio de los estudiantes.							✓		✓		✓		✓		
			Controla el riesgo en proyectos de inversión de inserción laboral y en activos del instituto.							✓		✓		✓		✓		
			El sistema de contabilidad del instituto integra la información presupuestaria y financiera.							✓		✓		✓		✓		
		- Financiación a largo plazo	Disminuye las deudas a corto y largo plazo del instituto mediante soluciones innovadoras de financiamiento.							✓		✓		✓		✓		
			El software del sistema de contabilidad del instituto posee su propia licencia y está formalmente diseñado.							✓		✓		✓		✓		
		- Costo de capital	Las instalaciones del instituto están adecuadas para su futura expansión.							✓		✓		✓		✓		
			El instituto utiliza los estados financieros como herramienta para la toma de decisiones.							✓		✓		✓		✓		


Dr. Marco A. Boyascky P.
 PSICÓLOGO CLÍNICO - EDUCATIVO
 C.Ps.P. N° 3062
 DNI 07596123

RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario para la identificación del nivel de la gestión institucional.

OBJETIVO: Identificar el nivel de la gestión institucional.

DIRIGIDO A: Los directivos del Instituto de Educación Superior América.

VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO:

Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
			X	

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR : Boyascky Paredes Marco Antonio

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR : POSGRADO EN DOCENCIA E INVESTIGACIÓN



Dr. Marco A. Boyascky P.

PSICÓLOGO CLÍNICO - EDUCATIVO

C.Ps.P. Nº 3062

DNI 07596123

MATRIZ DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTO

TITULO DE LA TESIS: Competencias directivas y la gestión institucional del Instituto de Educación Superior América - Chimbote, 2019.

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario para la identificación del nivel de la gestión institucional.

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	Opción de respuesta					CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES
				Nunca (1)	Casi nunca (2)	A veces (3)	Casi siempre (4)	Siempre (5)	Relación entre la variable y dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y los ítems		Relación entre el ítem y la opción de respuesta		
									SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
Gestión Institucional	Gestión Humana	- Admisión de personas	Planifica la estrategia de recursos humanos para obtener una ventaja competitiva.						<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
			Mejora la eficiencia en los procesos de selección de personas y prioriza la calidad de los candidatos.						<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
		- Organización de personas	Fomenta un sistema de gestión de desempeño más efectivo en calidad de aprendizaje y rentabilidad						<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
			Cumple con la normativa legal y provisional en relación a los derechos laborales de sus colaboradores.						<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
			Apoya una política de puertas abiertas, permitiendo sugerencias de los estudiantes y colaboradores.						<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
		- Compensación y mantenimiento de personas	Promueve un sistema de recompensas más equitativo que alinee objetivos individuales con empresariales.						<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
		- Capacitación y desarrollo de personas	Impulsa la satisfacción de las personas y minimiza el costo del ausentismo laboral.						<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
			Controla la calidad en el aprendizaje de cada uno de sus colaboradores.						<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
		- Evaluación de personas	Está satisfecho con los formularios de evaluación del desempeño de sus colaboradores.						<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
			Le otorgan un reconocimiento especial cuando en actividad de su función hace una mejora en su trabajo.						<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		

Gestión Financiera	- Gestión del capital de trabajo	Apoya la planificación de reinversión de utilidades del instituto, con el fin de mejorar la calidad educativa.							✓		✓		✓		✓			
		Propone estrategias para la gestión del efectivo y la gestión de las cuentas por cobrar del instituto.								✓		✓		✓		✓		
		El instituto cuenta con organismos de control que permita tener un inventario actualizado de los bienes que posee, incorporados como activos en los registros contables.								✓		✓		✓		✓		
	- Estructura financiera y apalancamiento	Aumenta la rentabilidad del instituto, para lograr la sostenibilidad en el largo plazo en beneficio de los estudiantes.								✓		✓		✓		✓		
		Controla el riesgo en proyectos de inversión de inserción laboral y en activos del instituto.								✓		✓		✓		✓		
		El sistema de contabilidad del instituto integra la información presupuestaria y financiera.								✓		✓		✓		✓		
	- Financiación a largo plazo	Disminuye las deudas a corto y largo plazo del instituto mediante soluciones innovadoras de financiamiento.								✓		✓		✓		✓		
		El software del sistema de contabilidad del instituto posee su propia licencia y está formalmente diseñado.								✓		✓		✓		✓		
	- Costo de capital	Las instalaciones del instituto están adecuadas para su futura expansión.								✓		✓		✓		✓		
		El instituto utiliza los estados financieros como herramienta para la toma de decisiones.								✓		✓		✓		✓		



DNI 32919386
Doctor en educación

RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario para la identificación del nivel de la gestión institucional.

OBJETIVO: Identificar el nivel de la gestión institucional.

DIRIGIDO A: Los directivos del Instituto de Educación Superior América.

VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO:

Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
			X	

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR :

Saúl Edgar Paredes Gavilana

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR :

Doctor en educación



DNI 32919389

MATRIZ DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTO

TITULO DE LA TESIS: Competencias directivas y la gestión institucional del Instituto de Educación Superior América - Chimbote, 2019.

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario para la identificación del nivel de la gestión institucional.

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	Opción de respuesta					CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES
				Nunca (1)	Casi nunca (2)	A veces (3)	Casi siempre (4)	Siempre (5)	Relación entre la variable y dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y los ítems		Relación entre el ítem y la opción de respuesta		
									SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
Gestión Institucional	Gestión Humana	- Admisión de personas	Planifica la estrategia de recursos humanos para obtener una ventaja competitiva.						<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
			Mejora la eficiencia en los procesos de selección de personas y prioriza la calidad de los candidatos.						<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
		- Organización de personas	Fomenta un sistema de gestión de desempeño más efectivo en calidad de aprendizaje y rentabilidad						<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
			Cumple con la normativa legal y provisional en relación a los derechos laborales de sus colaboradores.						<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
			Apoya una política de puertas abiertas, permitiendo sugerencias de los estudiantes y colaboradores.						<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
		- Compensación y mantenimiento de personas	Promueve un sistema de recompensas más equitativo que alinee objetivos individuales con empresariales.						<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
		- Capacitación y desarrollo de personas	Impulsa la satisfacción de las personas y minimiza el costo del ausentismo laboral.						<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
			Controla la calidad en el aprendizaje de cada uno de sus colaboradores.						<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
		- Evaluación de personas	Está satisfecho con los formularios de evaluación del desempeño de sus colaboradores.						<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
			Le otorgan un reconocimiento especial cuando en actividad de su función hace una mejora en su trabajo.						<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		

Gestión Financiera	- Gestión del capital de trabajo	Apoya la planificación de reinversión de utilidades del instituto, con el fin de mejorar la calidad educativa.							✓		✓		✓		✓			
		Propone estrategias para la gestión del efectivo y la gestión de las cuentas por cobrar del instituto.								✓		✓		✓		✓		
		El instituto cuenta con organismos de control que permita tener un inventario actualizado de los bienes que posee, incorporados como activos en los registros contables.								✓		✓		✓		✓		
	- Estructura financiera y apalancamiento	Aumenta la rentabilidad del instituto, para lograr la sostenibilidad en el largo plazo en beneficio de los estudiantes.								✓		✓		✓		✓		
		Controla el riesgo en proyectos de inversión de inserción laboral y en activos del instituto.								✓		✓		✓		✓		
		El sistema de contabilidad del instituto integra la información presupuestaria y financiera.								✓		✓		✓		✓		
	- Financiación a largo plazo	Disminuye las deudas a corto y largo plazo del instituto mediante soluciones innovadoras de financiamiento.								✓		✓		✓		✓		
		El software del sistema de contabilidad del instituto posee su propia licencia y está formalmente diseñado.								✓		✓		✓		✓		
	- Costo de capital	Las instalaciones del instituto están adecuadas para su futura expansión.								✓		✓		✓		✓		
		El instituto utiliza los estados financieros como herramienta para la toma de decisiones.								✓		✓		✓		✓		

M. E. S.

DNI 41852656

Maestría en psicología educativa

RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario para la identificación del nivel de la gestión institucional.

OBJETIVO: Identificar el nivel de la gestión institucional.

DIRIGIDO A: Los directivos del Instituto de Educación Superior América.

VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO:

Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
		X		

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR : Espinoza Santiago Yenny Mérita
GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR : Maestría en psicología educativa

Mérita
DNI 41852656

CONFIABILIDAD

Variación del coeficiente de confiabilidad

Valor de escala	Dimensión
0,90 - 0,95	Muy alta
0,70 - 0,89	Elevada
0,50 - 0,60	Mediana
0,25 - 0,35	Baja
0	Nula

Cálculo de la Confiabilidad del instrumento 1

Resumen de procesamiento			
		N	%
Casos	Válido	45	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	45	100,0

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N.º de elementos
,748	18

Cálculo de la confiabilidad del instrumento 2

Resumen de procesamiento			
		N	%
	Válido	45	100,0
Casos	Excluido ^a	0	,0
	Total	45	100,0

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N.º de ítems
,720	20

Anexo 43:

BASE DE DATOS DE LA VARIABLE COMPETENCIAS DIRECTIVAS

Sujeto	Competencias directivas																	
	Competencias estratégicas						Competencias intratégicas					Competencias de eficacia personal						
	ítem 1	ítem 2	ítem 3	ítem 4	ítem 5	ítem 6	ítem 7	ítem 8	ítem 9	ítem 10	ítem 11	ítem 12	ítem 13	ítem 14	ítem 15	ítem 16	ítem 17	ítem 18
1	2	4	3	1	5	5	4	5	4	4	5	5	5	4	3	1	5	4
2	1	4	2	1	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	2	1	4	5
3	2	5	1	2	5	2	4	5	5	5	5	5	2	5	1	2	5	5
4	3	3	3	2	5	5	2	5	5	4	4	4	4	3	3	2	5	4
5	4	3	1	3	5	4	5	5	5	4	5	5	4	3	1	3	5	4
6	1	4	3	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	2	5	5
7	5	3	5	1	4	4	4	3	3	3	3	5	5	3	5	1	4	4
8	3	4	5	2	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	2	5	4
9	1	4	2	3	4	5	5	5	5	4	5	5	4	4	2	3	4	5
10	1	5	3	3	3	2	3	4	3	3	2	2	3	5	3	3	3	1
11	3	4	3	2	1	4	4	5	4	3	4	4	2	4	3	2	1	2
12	4	5	5	2	4	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	2	4	4
13	5	3	4	1	2	2	4	4	4	2	4	4	2	3	4	1	2	2
14	4	5	1	2	1	3	4	5	4	3	4	4	1	5	1	2	1	4
15	4	4	5	1	4	5	5	5	4	1	5	5	5	4	5	1	4	4
16	1	3	3	1	5	5	5	5	5	4	5	2	5	3	3	1	5	5
17	1	5	4	2	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4	2	4	4
18	5	3	4	2	5	5	5	5	5	4	4	5	4	3	4	2	5	5
19	4	4	2	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	2	3	5	5
20	2	3	3	2	4	4	5	4	4	4	3	4	4	3	3	2	4	4
21	1	5	3	1	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	3	1	4	4

22	3	4	2	3	3	4	4	4	4	3	2	4	5	4	2	3	3	4
23	1	3	3	1	3	3	1	4	3	3	4	3	5	3	3	1	3	1
24	3	4	1	3	5	5	5	5	4	1	4	3	1	4	1	3	5	3
25	5	5	1	5	5	5	5	4	4	1	4	4	5	5	1	5	5	5
26	5	4	4	5	4	3	4	4	3	3	4	5	4	4	3	5	3	4
27	2	4	3	2	4	5	1	4	4	1	3	1	5	4	3	2	4	5
28	3	5	3	3	3	3	2	2	3	3	2	2	3	5	3	3	3	2
29	3	3	2	3	4	4	5	2	2	2	2	4	4	3	2	3	4	4
30	5	3	1	5	4	5	5	4	4	4	4	5	4	3	1	5	4	4
31	4	4	2	4	4	4	4	4	4	3	4	2	4	4	2	4	4	3
32	1	3	3	1	1	1	4	4	2	1	4	1	1	3	3	1	1	1
33	5	4	3	5	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	5	4	4
34	3	4	2	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	2	3	4	2
35	4	5	2	4	2	3	4	3	4	4	4	4	4	5	2	4	2	4
36	4	4	1	4	3	4	4	2	2	1	1	4	5	4	1	4	3	3
37	2	5	2	2	5	3	5	4	5	3	2	4	3	5	2	2	5	4
38	3	5	1	3	3	3	5	5	5	4	1	1	1	5	1	3	3	1
39	5	2	1	2	4	4	5	4	4	4	3	3	3	2	1	2	4	3
40	3	3	2	2	4	4	4	4	4	3	4	2	4	3	2	2	4	3
41	4	2	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	2	3	3	4	3
42	4	4	3	3	4	5	4	5	4	4	5	3	5	4	3	3	4	4
43	2	4	2	2	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	2	2	5	5
44	3	5	3	2	4	4	5	5	4	4	3	4	4	5	3	2	4	1
45	3	5	2	1	5	5	5	5	5	4	3	2	2	5	2	1	5	1

BASE DE DATOS DE LA VARIABLE GESTIÓN INSTITUCIONAL

Gestión institucional																				
Gestión humana											Gestión financiera									
Sujeto	ítem 1	ítem 2	ítem 3	ítem 4	ítem 5	ítem 6	ítem 7	ítem 8	ítem 9	ítem 10	ítem 11	ítem 12	ítem 13	ítem 14	ítem 15	ítem 16	ítem 17	ítem 18	ítem 19	ítem 20
1	3	3	2	4	3	4	2	4	3	4	3	4	3	3	4	2	3	4	3	4
2	4	5	4	4	2	4	4	4	2	4	4	4	2	2	4	2	2	4	2	1
3	3	4	2	5	4	2	2	5	4	2	2	5	4	2	2	2	2	5	1	2
4	1	1	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2
5	3	5	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	2	3	4	4	3	1	3
6	5	3	4	4	3	2	4	4	3	2	4	4	3	3	2	2	1	4	3	2
7	5	4	5	3	5	1	5	3	5	1	5	3	5	5	1	5	5	3	5	1
8	2	4	3	4	5	2	3	4	5	2	3	4	5	5	2	3	3	4	5	2
9	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	2	3	3	4	4	4	3	3
10	3	3	1	5	3	3	1	5	3	3	1	5	3	3	3	1	1	5	3	3
11	5	3	3	4	3	2	3	4	3	2	3	4	3	3	2	3	3	4	3	2
12	4	2	4	5	5	2	4	5	5	2	4	5	5	5	2	4	4	5	5	2
13	1	1	5	3	4	1	5	3	4	1	5	3	4	4	1	5	5	3	4	1
14	5	2	4	5	1	2	4	5	1	2	4	5	1	1	2	4	4	5	1	2
15	3	3	4	4	5	1	4	4	5	1	4	4	5	5	1	4	4	4	5	1
16	4	4	1	3	3	1	1	3	3	1	1	3	3	3	1	1	1	3	3	1
17	4	4	1	5	4	2	1	5	4	2	1	5	4	4	2	1	1	5	4	2
18	2	3	5	3	4	2	5	3	4	2	5	3	4	4	2	5	5	3	4	2
19	3	1	4	4	2	3	4	4	2	3	4	4	2	2	3	4	4	4	2	3
20	3	4	2	3	3	3	2	3	3	2	2	3	3	3	2	2	2	3	3	2
21	2	3	1	5	3	2	2	5	3	1	1	5	3	3	1	1	1	5	3	1

22	1	2	3	4	2	3	3	4	2	3	3	4	2	2	3	3	3	4	2	3
23	2	4	4	3	3	4	4	3	3	4	2	3	3	3	1	1	1	3	3	1
24	3	3	3	4	1	3	3	4	1	3	3	4	1	1	3	3	3	4	1	3
25	4	3	5	5	1	5	5	5	1	5	5	5	1	1	5	5	5	5	1	5
26	4	5	5	4	2	5	5	4	2	5	5	4	2	2	5	5	5	4	2	5
27	3	5	2	4	3	2	2	4	3	2	2	4	3	3	2	2	2	4	3	2
28	4	2	3	5	3	3	3	5	3	3	3	5	3	3	3	3	3	5	3	3
29	4	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3
30	5	1	5	3	1	5	5	3	1	5	5	3	1	1	5	5	5	3	1	5
31	4	1	4	4	2	4	4	4	2	4	4	4	2	2	4	4	4	4	2	4
32	5	2	4	3	3	4	4	3	3	2	1	3	3	3	1	1	1	3	3	1
33	5	3	5	4	3	5	5	4	3	5	5	4	3	3	5	5	5	4	3	5
34	2	4	3	4	2	3	3	4	2	3	3	4	2	2	3	3	3	4	2	3
35	3	4	4	5	2	4	4	5	2	4	4	5	2	2	4	4	4	5	2	4
36	3	3	4	4	1	4	4	4	1	4	4	4	1	1	4	4	4	4	1	4
37	2	4	2	5	2	2	2	5	2	2	2	5	2	2	2	2	2	5	2	2
38	1	4	3	5	1	3	3	5	1	3	3	5	1	1	3	3	3	5	1	3
39	3	5	5	2	1	2	5	2	1	2	5	2	1	1	2	5	5	2	1	2
40	4	4	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	2	2	2	3	3	3	2	2
41	4	5	4	2	3	3	4	2	3	3	4	2	3	3	3	4	4	2	3	3
42	5	5	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3
43	1	2	2	4	2	2	2	4	2	2	2	4	2	2	2	2	2	4	2	2
44	5	3	3	5	3	2	3	5	3	2	3	5	3	3	2	3	3	5	3	2
45	4	3	3	5	2	2	3	5	2	2	3	5	2	2	1	3	3	5	2	1

Anexo 5: Carta de presentación para solicitar acceso al Instituto



"Año de la lucha contra la corrupción y la impunidad"

Nuevo Chimbote, 16 de julio del 2019

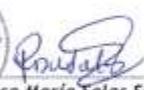
Lic.
Eduardo Calonge Hervias
DIRECTOR DEL INSTITUTO DE EDUCACIÓN SUPERIOR AMÉRICA

Presente. -

Es grato dirigirme a usted, para expresarle mi cordial saludo y a la vez comunicarle que el estudiante Bach. VEGA GARCIA, JEFFERSON estudiante del III ciclo de la Maestría en Administración de Negocios - MBA de nuestra casa de estudios, solicita que por intermedio de su despacho se pueda facilitar su autorización para la aplicación de su Instrumento de Investigación a los directivos de su representada, a fin de complementar la información para su trabajo de investigación titulado: "COMPETENCIAS DIRECTIVAS Y LA GESTIÓN INSTITUCIONAL DEL INSTITUTO DE EDUCACIÓN SUPERIOR AMÉRICA - CHIMBOTE, 2019".

Sin otro particular, aprovecho la oportunidad para reiterar el testimonio de mi especial consideración, quedo de usted.

Atentamente,



Dra. Rosa María Salas Sánchez
JEFA DE LA ESCUELA DE POSGRADO
UCV CHIMBOTE

CAMPUS CHIMBOTE
Mz. H LT. 1 Urb. Buenos Aires
Av. Central Nuevo Chimbote
Tel.: (043) 482 030 Anx.: 4000

fb/ucv.peru
@ucv_peru
#saliradelante
ucv.edu.pe

Respuesta a la carta de presentación por parte del Instituto



Instituto de Educación Superior Tecnológico

Privado "AMÉRICA" Chimbote

REVALIDADO CON R.D. N° 060-05-RD Y R. M. N° 138-84-ED

"AÑO DE LA LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN Y LA IMPUNIDAD"

Chimbote, 31 de julio del 2019

OFICIO N° 09-2019-ISTP"A"

Señor

Dra. Rosa María Salas Sánchez

JEFE DE LA ESCUELA DE POSTGRADO

UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO- FILIAL CHIMBOTE

Presente

ASUNTO: DA RESPUESTA

Ref. : Carta

Me es grato dirigirme a Ud. para expresarle mi respetuoso saludo y a la vez comunicarle que, en atención al documento de referencia, Carta de presentación emitida por su institución se brindó las facilidades en el IEST "América", para el desarrollo del Informe de Tesis "Competencias directivas y la gestión institucional del Instituto de Educación Superior América- Chimbote. 2019, que viene siendo desarrollada por el Sr. Jefferson Vega García, identificado con DNI N° 47558841 y código de Matricula N° 5000082729 estudiante del III Ciclo de la Maestría en Administración de Negocios – MBA.

Sin otro particular, hago propicia la ocasión, para expresarle a Ud, la muestra de mi aprecio y consideración

.Atentamente



Instituto de Educación Superior
Tecnológico Privado "AMÉRICA"

Jose Eduardo Calonge Heredia
Lc. José Eduardo Calonge Heredia
DIRECTOR GENERAL

ARTÍCULO CIENTÍFICO

1. TÍTULO

Competencias directivas y la gestión institucional del Instituto de Educación Superior América, Chimbote – 2019

2. AUTOR

Vega Garcia Jefferson - jefvg17@gmail.com - Estudiante del Programa de Maestría en Administración de Negocios - MBA de la Escuela de Posgrado de la Universidad Cesar Vallejo.

3. RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre las competencias directivas y la gestión institucional del Instituto de Educación Superior “América”, Chimbote – 2019. Cuyo aporte es generar conciencia en los directivos sobre la efectividad organizacional, la cual depende de sus mayores habilidades duras.

El tipo de estudio es no experimental y el diseño es correlacional. La población estuvo conformada por 45 directivos. Los instrumentos de medición fueron dos cuestionarios de escala tipo Likert, validados por jurado de expertos, obteniéndose una elevada confiabilidad. Los resultados demuestran que existe relación directa y significativa entre las competencias directivas y la gestión institucional del instituto. El estudio concluye que no necesariamente un diferencial del nivel de desarrollo de las competencias directivas afecta el nivel de la gestión institucional del Instituto de Educación Superior América.

4. PALABRAS CLAVE

Competencias directivas, gestión institucional, gestión humana, gestión financiera habilidades duras.

5. ABSTRACT

The objective of this research was to determine the relationship between managerial competencies and institutional management of the Higher Education Institute "America",

Chimbote - 2019. Whose contribution is to raise awareness among managers about organizational effectiveness, which depends on their hardest skills.

The type of study is non-experimental and the design is correlational. The population consisted of 45 directors. The measurement instruments were two Likert scale questionnaires, validated by a jury of experts, obtaining a high reliability. The results show that there is a direct and significant relationship between managerial competencies and the institutional management of the institute. The study concludes that a differential in the level of development of managerial competencies does not necessarily affect the level of institutional management of the Higher Education Institute "America".

6. KEYWORDS

Management skills, institutional management, human management, financial management, hard skills.

7. INTRODUCCIÓN

En el ámbito internacional; Kaplan, Sorensen, y Klebanov (2007) refieren que los directivos con habilidades duras: agresividad, perseverancia y velocidad tienen más probabilidades de ser exitosos. En antecedente internacional; Garcés, Lizano y Morales (2018), cuyo artículo “Las competencias gerenciales y el desempeño laboral: de las autoridades de las Instituciones Estatales de Educación Superior del Cantón Ambato”. El estudio fue cuantitativo. La población fue de 89 personas. Se aplicó dos cuestionarios. Determinando una relación considerable entre variables.

En el ámbito nacional; Zevallos (2016) expresó que la problemática en institutos es: la burocracia y la calidad. En antecedente nacional; Trujillo (2017), cuya tesis de maestría: “Competencias gerenciales y la gestión institucional de los institutos tecnológicos y pedagógicos públicos de Lima Metropolitana, 2016”, especifica la relación entre variables. El estudio es básico y el diseño correlacional. La muestra es 110 personas. Los dispositivos fueron dos cuestionarios. Concluye que las variables están considerablemente asociadas.

En las bases conceptuales; Cardona, Chinchilla, y García-Lombardía, 2001 especifican que las competencias directivas son dichos comportamientos verificables que alcanzan el éxito en la dirección organizacional. Asimismo, el Ministerio de Educación (2019) sobre la gestión institucional menciona: “está referida a la capacidad del instituto de educación

superior para conducir la planificación estratégica, la administración de los procedimientos asociados a los recursos humanos, financieros e infraestructura con la finalidad de garantizar un servicio de calidad”. (p. 5) En referencia a la gestión humana Armas, Llanos y Traverso (2017) aportan así: “es responsabilidad de línea y función de staff, esto es fundamental porque las organizaciones siempre enfrentarán el problema del grado relativo de centralización y descentralización de sus áreas de actividades” (p. 56) Acerca de la gestión financiera, Córdoba (2016) afirma: “es aquella disciplina que se encarga de determinar el valor y tomar decisiones en la asignación de recursos, incluyendo adquirirlos, invertirlos y administrarlos” (p. 4).

Consecuentemente se formula el problema general: ¿Cuál es la relación que existe entre las competencias directivas y la gestión institucional del instituto? El estudio se justifica en su aspecto práctico porque de demostrarse que las variables se vinculan, los directivos tendrían en cuenta que la efectividad organizacional depende de sus mayores habilidades duras. Además, se justifica en su aspecto teórico, porque sugiere cuales son las competencias que contribuyen al desarrollo de la gestión institucional. En su aspecto social, potenciar la gestión institucional conllevaría a las instituciones educativas a ser reconocidas por sus stakeholders.

De esta manera la investigación plantea como objetivo general: determinar la relación que existe entre las competencias directivas y la gestión institucional del Instituto de Educación Superior América – Chimbote, 2019. Subsecuentemente, el primer objetivo específico es identificar el nivel de desarrollo de las competencias directivas del instituto. El segundo, es identificar el nivel de desarrollo de la gestión institucional del instituto. El tercero, es determinar la relación que existe entre las competencias estratégicas y la gestión institucional del instituto. El cuarto, es determinar la relación que existe entre las competencias intratéticas y la gestión institucional del instituto. El quinto, es determinar la relación que existe entre las competencias de eficacia personal y la gestión institucional del instituto. Ulteriormente se define la hipótesis general de la investigación así: existe relación directa y significativa entre las variables del instituto.

8. MÉTODO

El estudio es no experimental y el diseño correlacional. La población es 45 directivos. Los instrumentos son cuestionarios validados por expertos, tienen elevada confiabilidad. Las hipótesis se contrastan con prueba chi-cuadrado y coeficiente de correlación de Spearman.

9. RESULTADOS

Descripción de las variables de estudio

Tabla 1

Niveles de desarrollo de las competencias directivas

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	1	2,2
Medio	28	62,2
Alto	16	35,6
Total	45	100,0

Fuente: Banco de datos

La tabla 1, evidencia que el estado de desarrollo percibido de las competencias es medio.

Tabla 2

Niveles de desarrollo de la gestión institucional

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	2	4,4
Medio	23	51,1
Alto	20	44,4
Total	45	100,0

Fuente: Banco de datos

De la tabla 2, evidencia que el nivel percibido de desarrollo de la variable es medio.

Contrastación de hipótesis general

H1: Existe relación directa y significativa entre las competencias directivas y la gestión institucional del Instituto de Educación Superior América – Chimbote, 2019.

H0: No existe relación directa y significativa entre las competencias directivas y la gestión institucional del Instituto de Educación Superior América – Chimbote, 2019.

Tabla 3

Prueba de chi-cuadrado de la hipótesis general

	Valor	Df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	10,909 ^a	4	,028
Razón de verosimilitud	15,096	4	,005
Asociación lineal por lineal	3,657	1	,056
N.º de sucesos válidos	45		

De la tabla 3, se impugna la hipótesis nula y se admite la hipótesis general.

Tabla 4

Correlación de Spearman de competencias directivas y gestión institucional

		Competencias directivas	Gestión institucional
Competencias directivas	Coefficiente de correlación	1,000	,517**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	45	45
Gestión institucional	Coefficiente de correlación	,517**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	45	45

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

De la tabla 4, según Hernández-Sampieri, Méndez, Mendoza y Cuevas (2017); es una correlación positiva media; es decir, existe relación directa y significativa entre las variables.

10. DISCUSIÓN

En correspondencia al objetivo general, mediante la prueba chi-cuadrado se admite la hipótesis general. De igual forma, el coeficiente de correlación de Spearman confirma su asociación directa y significativa. Hernández-Sampieri et al. (2017) especifica que es una

correlación positiva media, interpretándose así: no necesariamente un diferencial del nivel de las competencias directivas afecta a la otra variable. En conclusión, no necesariamente un diferencial del nivel de desarrollo de las competencias directivas afecta el nivel de la otra variable. En concordancia al primer objetivo específico, resulta que: el estado percibido de desarrollo de las competencias es medio. Según lo planteado por Kaplan et. al (2007) sobre el éxito, se concluye que debido a que el nivel percibido por los mismos directivos del Instituto América acerca del desarrollo de sus competencias es medio; éstos tienen menores probabilidades de éxito laboral. En correlación al segundo objetivo específico, evidencia que: el estado percibido de desarrollo de la gestión institucional es medio. Según Verganti (2011), se concluye que debido a que los directivos del Instituto América perciben un nivel de desarrollo medio de su propia gestión institucional; el instituto está afrontando un proceso intermedio de creación de significado para sus stakeholders.

En afinidad al tercer objetivo específico, por la prueba chi-cuadrado; se acepta la primera hipótesis específica. De igual manera, el coeficiente de correlación de Spearman confirma su asociación directa y significativa. Según Hernández-Sampieri et al. (2017) es una correlación positiva media. Se concluye que no necesariamente un diferencial del nivel de desarrollo de las competencias estratégicas afecta el nivel de la otra variable. En reciprocidad al cuarto objetivo específico, se obtiene por medio de la prueba chi-cuadrado aceptar la hipótesis nula. De igual forma, el coeficiente de correlación de Spearman confirma que no hay asociación directa y significativa. Según Hernández-Sampieri et al. (2017) es una correlación negativa muy débil. Se concluye que un diferencial del nivel de desarrollo de las competencias intratégicas no afecta el nivel de la otra variable. En analogía al quinto objetivo específico, por intermedio de la prueba chi-cuadrado se acepta la tercera hipótesis específica. De igual modo, el coeficiente de correlación de Spearman constata su asociación directa y débilmente significativa. Según Hernández-Sampieri et al. (2017) es una correlación positiva débil. Se concluye que un diferencial del nivel de desarrollo de las competencias de eficacia personal no afecta el nivel de la otra variable. Y según Kaplan et al. (2007), sobre que las habilidades blandas son innecesarias a largo plazo y poseen menores probabilidades de éxito en su gestión; se infiere que las competencias intratégicas y de eficacia personal no son indispensables a través del tiempo; siendo las competencias estratégicas las más importantes.

11. CONCLUSIONES

- No necesariamente un diferencial del nivel de desarrollo de las competencias directivas afecta el nivel de la gestión institucional del Instituto de Educación Superior América.
- Los directivos del instituto tienen menores probabilidades de éxito en su gestión.
- El Instituto de Educación Superior América está afrontando un proceso intermedio de creación de significado para sus stakeholders.
- No necesariamente un diferencial del nivel de desarrollo de las competencias estratégicas afecta el nivel de la gestión institucional del Instituto de Educación Superior América.
- Un diferencial del nivel de desarrollo de las competencias intratélicas no afecta el nivel de la gestión institucional del Instituto de Educación Superior América.
- Un diferencial del nivel de desarrollo de las competencias de eficacia personal no afecta el nivel de la gestión institucional del Instituto de Educación Superior América.
- Las competencias intratélicas y de eficacia personal no son indispensables a través del tiempo; siendo las competencias estratégicas las más importantes para la gestión institucional de instituciones de educación superior.

12. REFERENCIAS

- Armas Ortega, Y. M., Llanos Encalda, M., y Traverso Holguín, P. A. (2017). *Gestión del talento humano y nuevos escenarios laborales*. Samborondón - Ecuador: Universidad ECOTEC.
- Cardona, P., Chinchilla, N., y García-Lombardia, P. (2001). Las competencias directivas más valoradas. *Ocasional Paper. IESE, Barcelona, España, 01(4)*, 1-26. Obtenido de <https://media.iese.edu/research/pdfs/OP-01-04.pdf>
- Córdoba Padilla, M. (2016). *Gestión financiera* (2.a ed.). Ecoe Ediciones.
- Garcés, R. G., Lizano, B. O., y Morales, Y. I. (2018). Las competencias gerenciales y el desempeño laboral: de las autoridades de las Instituciones Estatales de Educación Superior del Cantón Ambato. *Revista Publicando*, 5(14 (1)), 259-274. Obtenido de https://revistapublicando.org/revista/index.php/crv/article/view/1090/pdf_800
- Hernández-Sampieri, R., Méndez Valencia, S., Mendoza Torres, C. P., y Cuevas Romo, A. (2017). *Fundamentos de investigación*. Ciudad de México: Mc Graw-Hill Interamericana Editores S.A.

- Kaplan, S., Sorensen, M., y Klebanov, M. (13 de Diciembre de 2007). In Leadership, “Hard” Skills Trump “Soft” Skills. *Harvard Business Review*. Obtenido de <https://hbr.org/2007/12/in-leadership-hard-skills-trump>
- Ministerio de Educación. (6 de febrero de 2019). Resolución Viceministerial N°. 020-2019-MINEDU. Lima, Perú: Diario Oficial "El Peruano". Obtenido de <http://www.minedu.gob.pe/ley-de-institutos/pdf/rvm-n-020-2019-aprueba-la-cbc-de-licenciamiento.pdf>
- Trujillo Ferrer, M. E. (2017). Competencias gerenciales y la gestión institucional de los institutos tecnológicos y pedagógicos públicos de Lima Metropolitana, 2016 (Tesis de maestría). *Universidad César Vallejo*. Obtenido de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/9118/Trujillo_FME.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Verganti, R. (7 de Octubre de 2011). Steve Jobs and Management by Meaning. *Harvard Business Review*. Obtenido de <https://hbr.org/2011/10/steve-jobs-and-management-by-m>
- Zermeño Casas, L. O., Armenteros Acosta, M., Sologaitoa Guangorena, A. G., y Villanueva Armenteros, Y. (2014). Competencias directivas: su identificación para instituciones de educación superior. *Revista Global de Negocios*, 2(4), 25-42. Obtenido de <http://www.theibfr2.com/RePEc/ibf/rgnego/rgn-v2n4-2014/RGN-V2N4-2014-3.pdf>
- Zevallos, D. M. (01 de Setiembre de 2016). Daniel Mora: “Con la nueva ley no va a ser tan fácil crear un instituto”. (PQS.pe, Entrevistador) Lima, Perú. Recuperado el 15 de Abril de 2019, de <https://www.pqs.pe/actualidad/noticias/daniel-mora-con-la-nueva-ley-no-va-ser-tan-facil-crear-un-instituto>

DECLARACIÓN JURADA DE AUTORÍA Y AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DEL ARTÍCULO CIENTÍFICO

Yo, Jefferson Vega Garcia, estudiante del Programa de Maestría en Administración de Negocios - MBA de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, identificado con DNI 47558841, con el artículo titulado

“Competencias directivas y la gestión institucional del Instituto de Educación Superior América, Chimbote - 2019”

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 presentado anteriormente para alguna revista.
- 4) De identificarse 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) Si, 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 Postgrado, de la Universidad César Vallejo, la publicación y divulgación del documento en las condiciones, procedimientos y medios que disponga la Universidad.

Chimbote, 11 de setiembre del 2019



Jefferson Vega Garcia

DNI N°47558841

Feedback Studio - Google Chrome
 https://ev.turnitin.com/app/carta/es/?lang=es&s=1&u=1058712242&o=1146098125

feedback studio Jefferson Vega Garcia | jv11 /0 12 de 13



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS

COMPETENCIAS DIRECTIVAS Y LA GESTIÓN INSTITUCIONAL DEL INSTITUTO DE EDUCACIÓN SUPERIOR AMÉRICA, CHIMBOTE - 2019

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
 Maestro en Administración de Negocios

AUTOR:
 Bach. Jefferson Vega García (0000-0002-0182-6037)

ASESOR:
 Ms. David Omar F. Casusol Morales (0000-0002-7580-6573)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:
 Gerencias Funcionales

Resumen de coincidencias

23 %

Se están viendo fuentes estándar

Ver fuentes en inglés (Beta)

Coincidencias

1	Entregado a Universida... <small>Trabajo del estudiante</small>	12 %	>
2	repositorio.ucv.edu.pe <small>Fuente de Internet</small>	3 %	>
3	ecotec.edu.ec <small>Fuente de Internet</small>	1 %	>
4	Entregado a Universida... <small>Trabajo del estudiante</small>	1 %	>
5	Entregado a UNILIBRE <small>Trabajo del estudiante</small>	1 %	>
6	docplayer.es <small>Fuente de Internet</small>	1 %	>

Página: 1 de 34 Número de palabras: 8720 Text-only Report High Resolution Activado

 UCV UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE TESIS	Código : 106-PP-PR-02.02 Versión : 07 Fecha : 31-03-2017 Página : 1 de 1
--	---	---

Yo, *David Omar Fernando Casusal Morales*, docente del Programa de maestría en Administración de Negocios – MBA de la Universidad César Vallejo de la filial Chimbote revisor de la tesis titulada: "Competencias directivas y la gestión institucional del Instituto de educación superior América, Chimbote - 2019", del estudiante *Jefferson Vega García*, constato que el informe final del trabajo de investigación tiene un índice de similitud de **23%** verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

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

Chimbote, 02 de agosto de 2019.



.....
 David Omar Fernando Casusal Morales

DNI N° 17636498

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Representante de la Dirección / Vicerrectorado de Investigación y Calidad	Aprobó	Rectorado
---------	----------------------------	--------	---	--------	-----------



FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DE LAS TESIS

1. DATOS PERSONALES

Apellidos y Nombres: (solo los datos del que autoriza)

VERA GARCIA JEFFERSON
D.N.I. : 47558841
Domicilio : VRS. TA. DE ABRIL, M2. BO. LT. 3
Teléfono Fijo : 318529 Móvil : 98612112
E-mail : jjefferson@telefonos.com

2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS

Modalidad:

Tesis de Pregrado

Facultad :
Escuela :
Carrera :
Título :

Tesis de Post Grado

Maestría Doctorado
Grado : Maestro
Mención : Administración de Negocios - MBA

3. DATOS DE LA TESIS

Autor (es) Apellidos y Nombres:

VERA GARCIA JEFFERSON

Título de la tesis:

COMPETENCIAS DIRECTIVAS Y LA GESTIÓN INSTITUCIONAL DEL
INSTITUTO DE EDUCACIÓN SUPERIOR AMÉRICA, SHIMBORE, 2019

Año de publicación : 2019

4. AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE LA TESIS EN VERSIÓN ELECTRÓNICA:

A través del presente documento,

Si autorizo a publicar en texto completo mi tesis.



No autorizo a publicar en texto completo mi tesis.



Firma :

Fecha :

02-06-2019



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

LA ESCUELA DE POSGRADO FILIAL CHIMBOTE

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

VEGA GARCIA, JEFFERSON

INFORME TITULADO:

Competencias directivas y la gestión institucional del Instituto de educación superior América, Chimbote - 2019.

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

Maestro en Administración de Negocios - MBA

SUSTENTADO EN FECHA: 07 de agosto del 2019

NOTA O MENCIÓN: *Aprobado por unanimidad*



FIRMA DEL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN

Dr. Edwin López Robles