



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

**PROGRAMA DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE
LA EDUCACIÓN**

Habilidades Gerenciales y Trabajo Colaborativo En Las
Instituciones Educativas Públicas Del Nivel Inicial UGEL Camaná-
2020

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestra en Administración de la Educación

AUTORA:

Aquipucho Gama, Sonia Evangelina (ORCID: [0000-0003-1725-1693](https://orcid.org/0000-0003-1725-1693))

ASESOR:

Dr. Palacios Sánchez José Manuel (ORCID: [0000-0002-1267-5203](https://orcid.org/0000-0002-1267-5203))

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Educación y Calidad Educativa

LIMA - PERÚ

2020

DEDICATORIA

Este trabajo está dedicado a mi padre, mi ángel, que está en el cielo y me ilumina y me da fuerzas para seguir avanzando y no rendirme.

AGRADECIMIENTO

Agradecer en primer lugar a Dios, por haberme guiado por el camino de la felicidad hasta ahora; en segundo lugar, a mi madre y a mis hijos, con sus consejos hacen de mí una mejor persona; por siempre haberme dado su fuerza y apoyo incondicional que me han ayudado llevándome hasta donde estoy ahora; Y finalmente un eterno agradecimiento a esta prestigiosa universidad la cual abrió sus puertas para mí, preparándome para un futuro competitivo y formándome como persona de bien.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
ÍNDICE DE CONTENIDOS	iv
ÍNDICE DE TABLAS	v
ÍNDICE DE FIGURAS	vi
RESUMEN	vii
ABSTRACT	viii
I. INTRODUCCIÓN	9
II. MARCO TEÓRICO	12
III. METODOLOGÍA	22
3.1. Tipo y diseño de investigación	22
3.2. Variables y operacionalización	23
3.3. Población, muestra y muestreo	24
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	25
3.5. Procedimientos	28
3.6. Método de análisis de datos	28
3.7. Aspectos éticos	29
IV. RESULTADOS	29
V. DISCUSIÓN	43
VI. CONCLUSIONES	48
VII. RECOMENDACIONES	49
REFERENCIAS	50
ANEXO	57

ÍNDICE DE TABLAS

<i>Tabla 1 Operacionalización de Variable Habilidades Gerenciales</i>	23
<i>Tabla 2 Operacionalización de Variable Trabajo Colaborativo</i>	24
<i>Tabla 3 Población de estudio</i>	25
<i>Tabla 4 Confiabilidad de la Variable (Habilidades Gerenciales)</i>	27
<i>Tabla 5 Confiabilidad de la Variable (Trabajo Colaborativo)</i>	28
<i>Tabla 6 Frecuencia de la Dimensión 1 Habilidades Conceptuales</i>	30
<i>Tabla 7 Frecuencia de la Dimensión 2 de la Dimensión Habilidades Humanas</i>	31
<i>Tabla 8 Frecuencia de la Dimensión 3 Habilidades Técnicas</i>	12
<i>Tabla 9 Frecuencia de la Variable Habilidades Gerenciales</i>	33
<i>Tabla 10 Frecuencia de la Dimensión 1 Interdependencia Positiva</i>	34
<i>Tabla 11 Frecuencia de la Dimensión 2 Responsabilidad Individual</i>	35
<i>Tabla 12 Frecuencia de la Dimensión 3 Habilidades Sociales</i>	36
<i>Tabla 13 Frecuencia de la Variable Trabajo Colaborativo</i>	37
<i>Tabla 14 Prueba de Normalidad</i>	38
<i>Tabla 15 Coeficiente de correlación entre las Habilidades Gerenciales y el Trabajo Colaborativo</i>	39
<i>Tabla 16 Coeficiente de correlación entre las Habilidades Gerenciales y la Interdependencia Positiva</i>	40
<i>Tabla 17 Coeficiente de correlación entre las Habilidades Gerenciales y la Responsabilidad Individual</i>	41
<i>Tabla 18 Coeficiente de correlación entre las Habilidades Gerenciales y la Habilidades Sociales</i>	42

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Types of management skills according to Robert Kartz	17
Figura 2 Modelo de habilidades directivas esenciales según Whetten y Cameron	18
Figura 3 Descripción de la Dimensión Habilidades Conceptuales	30
Figura 4 Descripción de la Dimensión Habilidades Humanas	31
Figura 5 Descripción de la Dimensión Habilidades Técnicas	32
Figura 6 Descripción de la Variable Habilidades Gerenciales	33
Figura 7 Descripción de la Dimensión Interdependencia Positiva	34
Figura 8 Descripción de la Dimensión Responsabilidad Individual	35
Figura 9 Descripción de la Dimensión Habilidades Sociales	36
Figura 10 Descripción de la Variable Trabajo Colaborativo	37

RESUMEN

Esta investigación tiene por objetivo general, determinar el grado de nivel de relación que existe entre las habilidades gerenciales y el trabajo colaborativo en las instituciones educativas públicas del nivel inicial – UGEL Camaná 2020. La investigación es de tipo básica, el diseño utilizado es no experimental correlacional. La población fue de 120 docentes de las instituciones educativas públicas del nivel inicial, el muestreo fue no probabilístico por conveniencia y la muestra fue de 75 docentes. Para la recolección de datos se aplicaron 2 cuestionarios para las variables habilidades gerenciales y trabajo colaborativo; se realizó la validez por juicios de expertos y la confiabilidad de Alpha de Cron Bach para ambos instrumentos y posteriormente se hizo el análisis de los resultados utilizando la estadística descriptiva e inferencial y el procesamiento de datos se realizó con el software SPSS (versión 25). Realizado el análisis se concluyó que las habilidades gerenciales y el trabajo colaborativo no se relacionan significativamente en estas instituciones educativas públicas del nivel inicial debido a que presentan la significancia $p=0,376$ lo cual muestra que es mayor a $(0,05)$.

Palabras clave: Habilidades gerenciales, trabajo colaborativo, trabajo individual.

ABSTRACT

The general objective of this research is to determine the degree of relationship that exists between management skills and collaborative work in public educational institutions at the initial level - UGEL Camaná 2020. The research is basic, the design used is non-experimental and correlational. The population was 120 teachers from public educational institutions at the initial level, the sampling was non-probabilistic for convenience and the sample was 75 teachers. For the data collection, two questionnaires were applied for the variables management skills and collaborative work; the validity was made by expert judgments and the reliability of Cron Bach's Alpha for both instruments and later the analysis of the results was made using the descriptive and inferential statistics and the data processing was made with the SPSS software (version 25). The analysis concluded that management skills and collaborative work are not significantly related in these public educational institutions of the initial level because they present the significance $p=0.376$ which shows that it is greater than (0.05).

Keywords: Management skills, collaborative work, individual work

I. INTRODUCCIÓN

Hoy en día, vivimos en un mundo que cambia rápidamente y necesitamos adecuarnos a esos cambios, a las necesidades de aprender y poseer múltiples conocimientos para un buen desarrollo de habilidades y así afrontar distintas situaciones para el logro de las metas de manera eficiente y eficaz. Existe una serie de problemas y necesidades dentro de las instituciones educativas, su funcionamiento y estructura son dignos de reflexión y formación permanente debido a que el directivo tiene tres funciones básicas; la primera que es gestionar la institución para lograr los objetivos propuestos, luego tiene que transformar el potencial humano y físico de la comunidad educativa y finalmente gestionar con los docentes. La habilidad gerencial de un directivo es esencial en el logro de metas, podemos decir que el éxito de una institución recae en la capacidad del directivo y del manejo de sus habilidades gerenciales.

Asimismo, es importante resaltar que para lograr metas institucionales se requiere de un trabajo colaborativo por parte de toda la comunidad educativa. Aún se observa un trabajo individual por parte del docente o del directivo, debido a que consideran que el trabajo colaborativo requiere tiempo y esfuerzo adicional, por ello nos encontramos en una crisis. Es necesario y relevante que todos los que conforman la institución educativa realicen un trabajo conjunto, creando grupos de trabajo que les permita compartir sus aprendizajes, metodología, solucionar conflictos que puedan presentarse dentro de la institución educativa. Trabajar de manera aislada ya no llega a ningún punto, por eso es primordial el desarrollo de habilidades gerenciales por parte de quien dirige dicha institución, de modo tal que se realice un esfuerzo integrado y generar conocimientos para optimizar los resultados.

Es así que, en esta investigación titulada “Habilidades gerenciales y el trabajo colaborativo en las instituciones educativas públicas del nivel inicial UGEL Camaná- 2020”, se enfoca en determinar la relación que existe entre las habilidades gerenciales y el trabajo colaborativo del nivel inicial de la provincia de Camaná Arequipa durante el año 2020.

Así, formulamos la siguiente pregunta general: ¿Qué relación existe entre las habilidades gerenciales y el trabajo colaborativo en las instituciones educativas públicas del nivel inicial – UGEL Camaná 2020?, también se plantean preguntas específicas como: ¿Cuál es la relación que existe entre la interdependencia positiva y las habilidades gerenciales en las instituciones educativas públicas del nivel inicial UGEL Camaná 2020?, ¿Cuál es la relación que existe entre la responsabilidad individual y las habilidades gerenciales en las instituciones educativas públicas del nivel inicial UGEL Camaná 2020?, ¿Cuál es la relación que existe entre las habilidades sociales y las habilidades gerenciales en las instituciones educativas públicas del nivel inicial UGEL Camaná 2020?

Este trabajo reviste importancia a partir de la teoría la cual favorecerá a tener un conocimiento profundo acerca de las variables relacionadas con las habilidades gerenciales y el trabajo colaborativo con el propósito de ayudar a los agentes educativos a alcanzar metas en común aplicadas al campo de la educación.

Por otra parte, a partir de una perspectiva práctica, el trabajo busca conocer cómo se relaciona las habilidades gerenciales con el trabajo colaborativo, ya que un adecuado uso de las habilidades del directivo permite que toda comunidad educativa trabaje en equipo con el propósito de perfeccionar y fortificar el progreso de las capacidades y competencias para una educación óptima y oportuna, con el apoyo activo del directivo.

Metodológicamente podemos decir que el presente trabajo hará uso de métodos, técnicas e instrumentos que tengan validez y confiabilidad y que aporte a futuras investigaciones.

Se plantea como objetivo general: Determinar el grado de nivel de relación que existe entre las habilidades gerenciales y el trabajo colaborativo en las instituciones educativas públicas del nivel inicial – UGEL Camaná 2020; Asimismo, se plantea como objetivos específicos: Determinar el grado de relación entre la interdependencia positiva y las habilidades gerenciales en las

instituciones educativas públicas del nivel inicial – UGEL Camaná 2020, determinar el grado de relación entre la responsabilidad individual y las habilidades gerenciales en las instituciones educativas públicas del nivel inicial

– UGEL Camaná 2020, determinar el grado de relación entre las habilidades sociales y las habilidades gerenciales en las instituciones educativas públicas del nivel inicial – UGEL Camaná 2020.

La hipótesis principal sería: Existe relación significativa entre las habilidades gerenciales y el trabajo colaborativo en las instituciones educativas públicas del nivel inicial – UGEL Camaná 2020

II. MARCO TEÓRICO.

Desde el ámbito internacional, entre los principales antecedentes de la investigación destacan los siguientes:

Naranjo R. (2015) en su artículo científico “Management skills in leaders of mid-sized businesses of Colombia” publicado en *Pensamiento y Gestión: Revista de la División de Ciencias Administrativas de la Universidad del Norte*, N° 38: Enero – Julio 2015 en Colombia. El autor desarrolló un estudio de tipo exploratorio – descriptivo que le permitió determinar qué habilidades poseen los que dirigen empresas de un rubro mediano y como estas favorecen al ejercicio de sus labores y cómo influyen en su dirección, para lo cual elaboró un cuestionario que contiene 18 ítems, el cual fue administrado a 786 líderes logrando conocer las peculiaridades de los jefes, sus comportamiento y actitud y otros. Llegó a la conclusión que la verdadera esencia de un líder no radica en ser una simple autoridad, más por el contrario un líder es eficaz cuando su entorno lo reconoce como tal, escuchan sus ideas, valoran sus consejos. Ser un líder es ser capaz de interactuar utilizando las habilidades gerenciales de manera idónea que le permita comunicarse con sus pares y subordinados de manera eficiente, estratégica y dinámica en su organización con el fin de mediar y minimizar el estado de estrés que el personal pueda adquirir durante su trabajo laboral.

Smutny P., Prochazka J. y Vaculik M. (2016) en su artículo científico “The Relationship Between Managerial Skills and Managerial Effectiveness in Managerial Simulation Game” publicado en la *Revista Innovar, Revista de Ciencias Administrativas y sociales* Vol. 26, N° 62: octubre – diciembre 2016. Esta investigación pretendió examinar la relación entre las capacidades gerenciales y la eficacia en la gestión; este trabajo fue aplicado a un grupo de 1746 empleados, dichos trabajadores fueron estudiantes universitarios, para evaluar a 96 directivos de empresas ficticias por un periodo de tres meses a través de un juego de simulación gerencial. La investigación concluyó afirmando que las habilidades gerenciales son cómo los empleados pueden percibir a su

jefe cuando lo evalúan; dichas habilidades forman una imagen, si la imagen resulta positiva también el jefe es percibido como un jefe eficaz o como un líder; es decir, que es capaz de organizar el trabajo de manera eficiente, capaz de asumir la responsabilidad y dinamice a los subordinados, por lo tanto, las habilidades que predicen la efectividad gerencial son las habilidades organizacionales y las habilidades de motivación (habilidades gerenciales), estas tienen un rol muy relevante cuando se trata de la evaluación de un jefe como un buen líder.

Zaitegi N. (2013) en su artículo científico “Necesidad del trabajo colaborativo del profesorado” publicado en ARBELA. Revista de Educación Barakaldo. Núm. 45 Zbkia. 2013, págs. 50-54. En este artículo se hace hincapié que el trabajo colaborativo es una metodología de trabajo que tienen los mismos fines a través de la corresponsabilidad e integración de las destrezas que posee cada miembro del grupo de una manera eficaz y eficiente. El trabajo colaborativo es una pieza fundamental de toda organización porque permite promover y facilitar el desarrollo de todo el equipo de trabajo. Se destaca la existencia de diversos grupos: etapas, ciclos, niveles... pero cabe resaltar que no todo grupo es un equipo, mientras que un grupo está conformado por un determinado número de personas que concuerdan en un mismo tiempo y espacio, un equipo es el grupo de individuos que realizan un trabajo juntos y que tienen un compromiso común, en lo que radica la esencia de un equipo. Concluye que la existencia del trabajo colaborativo radica en las siguientes condiciones: objetivos comunes, corresponsabilidad, roles complementarios, eficacia y eficiencia, planificación y metodología, asunción de normas, evaluación y mejora continua, cohesión, identificación con las metas y sentimiento de pertenencia al lugar de trabajo lo cual permite una buena gestión del mismo. Asimismo, menciona que el directivo debe establecer redes de relaciones humanas con los docentes para el logro del bien común.

Benavides C. (2010) en su trabajo denominado “Liderazgo pedagógico basado en el trabajo colaborativo del cuerpo docente” busca analizar el por qué las estrategias de trabajo colaborativo no son muy conocidas y por qué la mayoría de los docentes escogen trabajar de manera individual y no utilizar el trabajo colaborativo. Este trabajo fue aplicado a cuatro instituciones educativas

de diferentes tipos: una institución educativa bilingüe internacional, una institución privada, una institución educativa privada y católica y una institución educativa pública. En su estudio precisa que el trabajo colaborativo es la base del liderazgo pedagógico y es de gran relevancia para el triunfo de una institución. El trabajo colaborativo instaura las condiciones para que los profesores puedan desempeñarse de manera eficiente. Llegó a la conclusión que el trabajo colaborativo fortalece al liderazgo mediante una continua generación y renovación de ideas y métodos, adquisición de conocimientos y crecimiento en valores.

Entre las principales referencias de la investigación a nivel nacional destacan:

Huerta (2020) en su artículo científico “Habilidades gerenciales, toma de decisiones y gestión de las instituciones educativas de la UGEL 07” publicado en la Revista Saber Servir N° 3: Revista de la Escuela Nacional de Administración Pública del Perú. El fin para este trabajo fue investigar la relación existente entre las habilidades gerenciales y la toma de decisiones en la gestión institucional de los directivos. Esta investigación es tipo básico, con un diseño no experimental – correlacional - corte transversal. Se aplicó una encuesta a 100 empleados de las instituciones educativas de la UGEL mencionada. Obteniendo como resultado la comprobación de la hipótesis general de manera significativa, determinando con respecto a las habilidades gerenciales que los directivos se encuentran en proceso de alcanzar las competencias directivas al obtener un 53%. Por lo tanto, se puede afirmar que el uso adecuado de las destrezas del directivo tiene pertinencia para el cumplimiento de los fines y logros en una empresa.

Coaricona L. (2018) en su trabajo de investigación denominada “Habilidades gerenciales en el aprendizaje organizacional de los colaboradores del área de secretaría general, Municipalidad de San Isidro, Lima 2018. El presente trabajo investigativo tuvo como objetivo general establecer cómo influyen las habilidades gerenciales en el aprendizaje organizacional de los que trabajan en el área de secretaria general. La investigación tuvo un corte básico con diseño no experimental correlacional causal. El grupo de aplicación se determinó a través del muestreo probabilístico y estuvo compuesta por 70

colaboradores. Aplicó 1 instrumento para la variable Habilidades gerenciales, el cual está constituido con 20 ítems utilizando la escala de Likert: Nunca, con valor (1) Casi nunca, con valor (2) A veces, con valor (3) Casi siempre, con puntaje (4) Siempre, con puntaje (5) y un instrumento para el aprendizaje organizacional que consta de 20 ítems y con las siguientes escalas de puntuación: 1. Nunca 2. Pocas veces 3. A veces 4. Muchas veces 5. Siempre. Llegó a la conclusión que el desarrollo de las habilidades que posee un directivo es determinante para una adecuada instrucción organizativa por parte de los trabajadores; en los resultados se puede observar la certeza que dicho modelo tiene significancia.

Albañil M. (2019), en la tesis “Trabajo colaborativo y el liderazgo pedagógico en un Colegio Fe y Alegría”. El alcance investigativo del trabajo es descriptivo. La recopilación de datos se hizo mediante el uso de dos cuestionarios como herramientas, uno para cada variable. Ambos están compuestos por 20 ítems y funcionan utilizando escalas Likert (nunca, casi nunca, a veces, casi siempre, siempre) con índices 1, 2, 3, 4 y 5. Entre el equipo directivo, docentes y padres de familia, estas características se aplicaron a una muestra de 54 personas similar al número de la población, y la información que recolectaron pudo verificar la hipótesis. Como parte de la investigación, las variables de liderazgo del método de enseñanza del directivo se determinan en la correlación entre su carisma, emociones, expectativas, profesiones, cultura, participación, dimensiones formativas y administrativas y variables de trabajo colaborativo, arrojándose 0,721, 0,788, 0,779 correlación positiva, 0,796, 0,781, 0,737 y 0,692. En consecuencia, se determina que el liderazgo del directivo docente está estrechamente asociado con el trabajo colaborativo de la escuela.

Alarcón, N. & Gutiérrez, M. (2015), realizaron el estudio referente a Liderazgo de los directores en la calidad de la gestión educativa en las instituciones educativas por convenio de la UUGEL Camaná – 2015.”, cuyo objetivo fue describir y explicar lo inconstante del liderato y eficacia en la organización educativa, un estudio básico, con diseño no experimental-correlación descriptiva para determinar el nivel de dominio entre el liderato y la eficacia del régimen educativo. El convenio determina la relación entre el liderazgo del titular de la comunidad educativa y la calidad de la organización educativa, esto evidencia en el modo que mejore la capacidad de liderato,

igualmente mejorará la eficacia en el régimen educativo y recíprocamente, es decir, debido al liderazgo imperfecto de los directores, la calidad del régimen educativo se verá afectada. Las dimensiones que tienen mayor impacto sobre la cualidad de la gerencia educativa, es propia de la institución porque la mayoría de los directores tienen la capacidad de mejorar la conciencia e identidad institucional de las personas a las que dirigen, convenciendo y compartiendo el éxito de su trabajo, sus acciones son prospectivas y todos los planes se han cumplido. La consecución del plan se debe a los regímenes realizados y al fortalecimiento del reconocimiento institucional.

Ohmae (2005) manifiesta que las habilidades gerenciales son un proceso estratégico que ayudan al director de un colegio reconocer la realidad de su institución en función al diagnóstico FODA, así como plantear los objetivos institucionales garantizando el óptimo manejo de los materiales para conseguir los fines propuestos, mientras que MINEDU (2014) declara que las habilidades directivas están directamente relacionadas con el liderazgo pedagógico, por el cual el director orienta a los miembros de la organización con el fin de avanzar hacia el logro de objetivos, la identidad y visión de la institución educativa. Asimismo, Madrigal, B. (2006) menciona necesario que prevalezca en el directivo el diálogo, la toma de decisiones y asumir la contingencia que puede conllevar las mismas, la inventiva para actualizar y repentizar, poder dirigir diferentes situaciones que emprenda, capacidad de organización y distribución de horarios, desarrollar un trabajo colaborativo y ser asertivo.

El investigador Katz, (1955) precisó que “todo gerente para ser eficiente en su cargo debe desarrollar tres tipos de habilidades gerenciales a saber: las técnicas, las humanas y las conceptuales” también Kats (1955) citado por Robbins-Coulter, (2006, p. 12) manifestó que los directivos precisan de destrezas elementales.

Las habilidades técnicas envuelven habilidades para dar al directivo la habilidad y el conocimiento para utilizar una variedad de técnicas para lograr sus objetivos. La habilidad conceptual, en este tipo de habilidad el directivo es capaz de ver un concepto global, analizar y reconocer un problema y encontrar soluciones creativas. La habilidad conceptual ayuda al directivo a predecir de

manera eficiente los obstáculos que pueda enfrentar en su empresa. Finalmente, las habilidades humanas, son aquellas que presentan la capacidad de los directivos para interactuar, trabajar, relacionarse eficazmente con las personas y motivarlos para obtener mejores resultados.

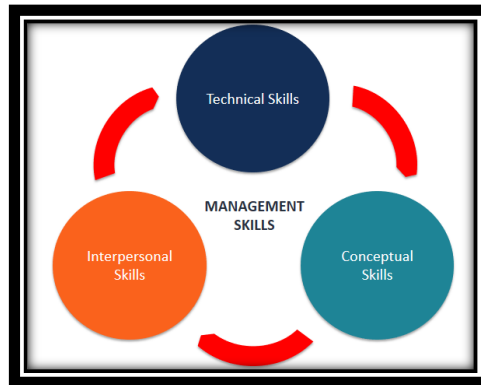


Figura 1 Types of management skills according to Robert Katz

Whetten y Cameron (2011) manifiesta que las habilidades gerenciales son competencias esenciales para la dirección de un futuro propio y su interacción con su entorno. Hoy en día muchas cosas o circunstancias pueden quedar obsoletas, pero algo que no dejará de perdurar en el tiempo son las interrelaciones positivas con otros individuos como eje central de vida. La afinidad, el vínculo entre las personas están orientadas por virtudes o valores como el amor, la amistad, seguridad, que toda persona quiere alcanzar. Es imposible decir que algún día la tecnología pueda reemplazar a las destrezas o capacidades del ser humano ya que estas son esenciales para el progreso personal y profesional de cada persona. Para estos autores las habilidades directivas son diez: capacidad de enfrentar diversas situaciones, estímulo o reconocimiento a los trabajadores, diálogo constante, mantener autoridad y dominio, organización de grupos positivos, dirigir el grupo a mejores cambios, Obediencia y encargo, resolución de situaciones de manera pertinente, dominio del estrés y adquisición de madurez; las cuales están organizadas en tres categorías que a continuación se presenta.

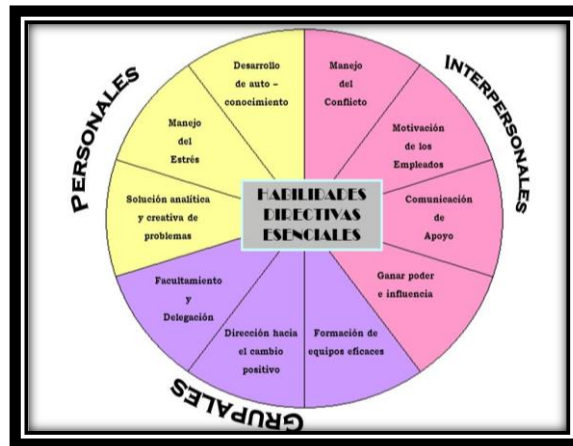


Figura 2 Modelo de habilidades directivas esenciales según Whetten y Cameron

Según Kotler (2010) con respecto a la habilidad conceptual expresó que: Al observar una organización como centro principal a partir del cual la compañía se dirige se denomina habilidad conceptual, donde los puestos y cargos giran en torno a un mismo eje. Ocasionando situaciones que produciéndose cambios que alteren el desarrollo y cambie la desnivelan este asunto puede cambiar la interrelación con la organización, rendimiento y clima organizacional que causa efecto en el patrimonio del país (p. 158).

Podemos decir que habilidad conceptual encierra todo lo que el directivo debe conocer como, por ejemplo: la creación de ideas, comprensión de relaciones abstractas, dar soluciones a los diversos problemas o dificultades de manera asertiva, gestión de calidad, gestión de la institución, planificación y organización, etc.

Por otro lado, las habilidades humanas por un largo tiempo no se han empoderado, sin embargo, hoy en día se ha visto resultados y avances en el progreso del ser humano. (Kotler, 2010, p 166).

Las habilidades humanas o quizá también conocidas como interpersonales son aquellas destrezas que concierne a las acciones del gestor para comunicarse, ocuparse y relacionarse competentemente con los subordinados. Estas permiten que el directivo haga uso de su potencial humano para motivar a los subordinados y obtener mejores resultados en la institución educativa.

Finalmente, para Kotler (2010) la explotación cognoscitiva, el entendimiento al utilizar diversos procesos y el instrumento conforman la habilidad técnica. Por eso distinguir este tipo de habilidades en las personas es un proceso difícil de percibir ya que cada uno se caracteriza por sus funciones y educación. (p. 164).

Las habilidades técnicas comprenden las habilidades que dan al directivo la habilidad y el conocimiento para utilizar una variedad de técnicas para el logro de sus objetivos. Estas habilidades no solo involucran la gestión de la infraestructura, recursos y software, herramientas de producción y piezas de equipos, sino también las habilidades necesarias para mejorar el trabajo institucional de manera conjunta.

Muchos teóricos han realizado estudios sobre las ventajas de trabajar de manera colaborativa. Entre ellos tenemos a Vigotsky y Piaget quienes han contribuido sobre el constructivismo al pensamiento moderno. Para Piaget el aprendizaje inicia y sigue con estructuras asimiladas por medio de la praxis repetida incluidas aquellas que involucren a otros, con el fin de proveer nuevas percepciones. Su teoría sostiene que las personas aprenden por medio de interacciones con la sociedad. Por otra parte, la teoría constructivista de Vigotsky afirma que el principiante necesita de un intermediario para acceder llegar al nivel potencial, quien es encargado de tener un conjunto de bases teóricas que de ayuda y seguridad para que el principiante adquiera nuevos conocimientos y pueda transferirlo en su contexto social. Piaget y Vigotsky son quienes pusieron los cimientos del trabajo en equipo, los teóricos constructivistas concuerdan que el principiante requiere de un intermediario que le proporcione los conocimientos precisos para la construcción de una adecuada instrucción.

El trabajo colaborativo según Walss (2015) es la cooperación que aparece cuando se debe lograr un fin y se labora de manera conjunta para el logro del mismo. El eje de este tipo de trabajo es la interdependencia positiva, es decir se requiere que todos aporten todo su esfuerzo para el beneficio de todos. La particularidad del trabajo en equipo radica en reconocer el logro de los resultados siempre y cuando cada miembro del equipo logra los objetivos propuestos de manera individual. Por lo cual podemos afirmar que el trabajo

colaborativo es cuando un grupo de individuos tienen un mismo objetivo y trabajan para lograrlo.

MINEDU (2014) manifiesta que los profesores aprenden unos de otros, dan respuestas a sus necesidades de formación propiciando en ellos la reconstrucción de un modelo propio en el cual se sustenta la praxis educativa.

El MINEDU por medio de Currículo Nacional vigente a partir del 2017 presenta la articulación en los diferentes niveles educativos: Inicial, Primaria y secundaria; esto es reflejado y medible en el perfil de egreso, lo cual solo será posible si los docentes trabajan de manera conjunta y no aislada utilizando todos los recursos de manera eficaz y eficiente.

Según Gairin (2000) se utiliza la idea de trabajo colaborativo cuando se refiere a la habilidad de trabajo en grupos y ayuda conjunta dentro de la institución y hacia el exterior.

Antúnez (1999) nos explica como el trabajo colaborativo enfatiza el conjunto de acciones para lograr los objetivos en común. La tarea de trabajar de manera conjunta con otros con el fin de lograr un mismo objetivo.

Según Johnson y Johnson (1999) manifiesta que la interdependencia social es el centro de la teoría del aprendizaje cooperativo. Dicha teoría refiere al modo de organización la cual establece la interacción de los individuos y el éxito de los mismos.

Calzadilla, M. (2002) sostiene que para que se origine un trabajo colaborativo es imprescindible que predomine la igualdad, la mutualidad, bidireccionalidad, experiencia, competitividad, distribución de roles entre los miembros del grupo durante el trabajo. Todo ello ayudará a la construcción de aprendizajes significativos.

Latorre (2015) señala que se producirá un trabajo de colaboración al momento de la elaboración de un trabajo de manera conjunta, por eso es relevante las participaciones de cada uno, foros de discusión, interacciones entre los miembros de grupo lo cual permitirá el intercambio y la distribución del conocimiento.

Lavié, J. (2009) menciona que el trabajo colaborativo docente fomenta el desarrollo de habilidades en el ámbito social, la cual conlleva a una experticia eficiente en el discernimiento idóneo y resolución de problemas; para ello es importante que exista interacción, comunicación, negociación y responsabilidad individual y colectiva entre los docentes que ayude al cumplimiento de los objetivos propuestos.

Según Johnson y Johnson citado en Sánchez & Paniagua (2005) menciona algunos elementos acerca del desarrollo del aprendizaje colaborativo) como la interdependencia positiva es la base del esfuerzo cooperativo, es la apreciación de que uno se encuentra vinculado con otros de modo tal que ambos logren sus objetivos propuestos; así como los beneficios del esfuerzo grupal beneficien a uno mismo y viceversa. Por lo tanto, si no hay interdependencia positiva, no hay cooperación. Asimismo, Johnson y Johnson (1992) refiere sobre la responsabilidad individual; es decir que el equipo se organice de modo tal que todos conozcan sus funciones y compromiso en el equipo. Por otro lado, Driscoll y Vergara (citados en Zambrano, 2011) refieren a la existencia del compromiso y trabajo personal y en conjunto de tal forma que todos asuman su responsabilidad y con ello se logre el bien común. Cabe resaltar que dicha responsabilidad debe garantizar el desarrollo óptimo para sí mismos; eso quiere decir que deben adquirir conocimientos y habilidades, así como aplicarlos de manera individual cuando se requiera.

Sobre las habilidades sociales Johnson y Johnson (1999) nos dice que conforman la agrupación de destrezas que los individuos deben de tener y así poder desarrollar las relaciones interpersonales adecuadas y enriquecedoras. Se debe distinguir dichas habilidades y detectar si los miembros del grupo carecen de las mismas con el fin de incentivar el perfeccionamiento de las capacidades requeridas en el equipo. García et al. (2015) menciona que solamente se puede producir un trabajo colaborativo cuando exista el esfuerzo cooperativo, compromiso personal y habilidades de labor grupal, por lo cual este tipo de trabajo necesita de una reflexión individual y grupal referente a las actividades que cada persona realiza en el grupo.

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

Tipo de investigación

La investigación es básica porque tiene como objetivo la adquisición y compilación de data que permita construir una base de conocimientos. La investigación básica es la base de nuevas ideas científicas y nuevas concepciones sobre el funcionamiento del mundo.

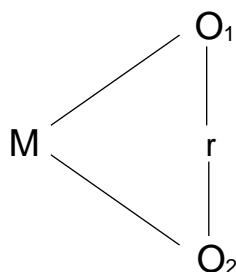
La investigación básica según Valderrama (2015) refiere a la aportación de conocimientos científicos organizados. Se distingue por la recolección de data a partir de la realidad con el fin de partir de la realidad con el fin de beneficiarse con nuevo constructo científico encaminado al hallazgo principios. (p. 164).

Diseño de la investigación

Según Hernández (2010) manifiesta que es una herramienta de orientación y limitación para quien investiga, dicho de otro modo, es un modelo o conjunto de pasos para llevar a cabo un trabajo de estudio.

El diseño de este trabajo es descriptivo correlacional. Según Hernández, Fernández y Baptista (2010) tiene con fin describir las variables y examinar la implicancia y correspondencia en un tiempo fijo.

El esquema que describe este diseño es:



Dónde:

M = 75 docentes de I.E.P. Nivel Inicial UGEL Camaná

O₁ = Observación de la variable Habilidades Gerenciales

O₂ = Observación de la variable Trabajo Colaborativo

r = Correlación entre la variable Habilidades Gerenciales y Trabajo colaborativo

3.2. Variables y operacionalización

Variable Independiente: Habilidades Gerenciales

Las habilidades gerenciales son competencias esenciales para la dirección de un futuro propio y su interacción con su entorno. Hoy en día muchas cosas o circunstancias pueden quedar obsoletas, pero algo que no dejará de perdurar en el tiempo son las interrelaciones positivas con otros individuos como eje central de vida. La afinidad, el vínculo entre las personas están orientadas por virtudes o valores como el amor, la amistad, seguridad, que toda persona quiere alcanzar. Es imposible decir que algún día la tecnología pueda reemplazar a las destrezas o capacidades del ser humano ya que estas son esenciales para el progreso personal y profesional de cada persona. (Whetten y Cameron, 2011, p. 7).

Tabla 1

Operacionalización de Variable Habilidades Gerenciales

<i>DEFINICIÓN OPERACIONAL</i>	<i>DIMENSIÓN</i>	<i>INDICADORES</i>	<i>ESCALA DE MEDICIÓN</i>
Conjunto de técnicas para medir la variable habilidades gerenciales, medido con un cuestionario con 20 ítems, registrando 3 dimensiones: Habilidad conceptual Habilidad humana Habilidad técnica	D1:Habilidades Conceptuales	Equipo de trabajo Planes Estructura Organizacional Normas de funcionamiento Orientación al Personal Planificación	Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)
	D2:Habilidades Humanas	Iniciativa al personal Fomenta buena relación Coopera con el personal Facilita información Conduce a su grupo	Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)
	D3:Habilidades Técnicas	Desarrolla las actividades administrativas Demuestra interés Orientada a las actividades Promueve la participación Propone acciones Cumple metas	Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)

Fuente: Elaboración Propia

Variable Dependiente: Trabajo Colaborativo

El trabajo colaborativo según Walss (2015) es “la cooperación que aparece cuando se debe lograr un fin y se labora de manera conjunta para el logro del mismo. El eje de este tipo de trabajo es la interdependencia positiva, es decir se requiere que todos aporten todo su esfuerzo para el beneficio de todos. La particularidad del trabajo en equipo radica en reconocer el logro de los resultados siempre y cuando cada miembro del equipo logra los objetivos propuestos de manera individual. (Walss, 2015, p. 5)

Tabla 2

Operacionalización de Variable Trabajo Colaborativo

DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIÓN	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
El trabajo colaborativo en los docentes de la Institución educativa, reconoce que su desempeño obedece del esfuerzo de todos los miembros de la unidad, para lograr el objetivo común, tiene 20 ítems, organizado en tres dimensiones: Interdependencia Positiva Responsabilidad individual. Desarrollo de habilidades sociales	D1: Interdependencia Positiva	Los miembros del grupo aceptan que el esfuerzo de todos y cada uno de ellos es necesario para el logro de los objetivos del grupo	Siempre (3) A veces (2) Nunca (1)
	D2: Responsabilidad individual	Cada participante conoce cuál es su rol. Asume una responsabilidad individual y grupal	Siempre (3) A veces (2) Nunca (1)
	D3: Habilidades sociales	Favorece el trabajo colaborativo Mejora la tolerancia de los participantes. Permite una comunicación fluida entre todos los participantes. Promueve la solución de problemas. Permite negociar y compartir tareas.	Siempre (3) A veces (2) Nunca (1)

Fuente: Elaboración Propia

3.3. Población, muestra y muestreo

Población

Hernández R. (2014) indica que está instituida por un grupo de seres que tienen las mismas peculiaridades a investigar. La población finita seleccionada para la investigación es de 120 profesores de las Instituciones Educativas Públicas Del Nivel Inicial UGEL Camaná.

Tabla 3

Población de estudio

<i>Número de instituciones educativas</i>	<i>Número de directores</i>	<i>Número de docentes</i>
45	45	75
<i>Total de la población de estudio</i>		120

Fuente: Padrón de Instituciones Educativas y Programas que gestiona la Unidad de Estadística del Ministerio de Educación

Criterios de inclusión

Para el presente trabajo de investigación se considera a las profesoras de las Instituciones Educativas Públicas del Nivel Inicial- UGEL Camaná,

Criterios de excluidos

Personal directivo de las Instituciones Educativas Públicas Del Nivel Inicial – UGEL Camaná.

Muestra

Para Hurtado J. (2010) compone una fracción del todo, la cual es de utilidad en el trabajo de estudio.

La muestra es la representación fiel de un todo. Está conformada por 75 profesoras de educación inicial.

Muestreo

El muestreo permite al investigador seleccionar la muestra utilizando la técnica pertinente para este trabajo.

Se aplicó el muestreo no probabilístico por conveniencia.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Las técnicas e instrumentos utilizados para recolectar la información pertinente fueron: la encuesta y el cuestionario.

Para Tamayo & Silva (2016) la encuesta es una técnica para recolectar data con el fin de tener un acercamiento con el objeto de estudio mediante herramientas válidas y confiables.

Otzen & Manterola, (2017) manifiestan que el cuestionario es una herramienta que permite medir las variables de estudio siguiendo una secuencia lógica para la recolección de data por medio de preguntas establecidas.

La validación de los instrumentos se realizó utilizando el juicio de 3 magister y para la confiabilidad se aplicó el estadígrafo Alfa de Cron Bach en el programa IBM SPSS Statistics 25.

Ficha técnica del instrumento de Habilidades gerenciales

Este contiene 20 enunciados o ítems organizados en 3 dimensiones.

Autor:	Kotler
Año:	2010
Adaptación:	Sonia Evangelina Aquipucho Gama
Administración:	Individual
Duración:	20 – 30 minutos
Dimensiones e ítems:	Habilidades Conceptuales - 7 ítems Habilidades Humanas - 7 ítems Habilidades Técnicas - 6 ítems
Puntuación y escala	Siempre - 5
de Puntuación:	Casi siempre – 4 A veces – 3 Casi Nunca – 2 Nunca – 1

Escala: CONFIABILIDAD HABILIDADES GERENCIALES

Tabla 4

Confiabilidad de la Variable (Habilidades Gerenciales)

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,850	20

Ficha técnica del instrumento de Trabajo Colaborativo

El instrumento contiene 20 enunciados o ítems organizados en 3 dimensiones.

Autor:	Zulma Zaret Mesias Rojas Graciela Martina Monroy Correa
Año:	2017
Adaptación:	Sonia Evangelina Aquipucho Gama
Administración:	Individual
Duración:	20 – 30 minutos
Dimensiones e ítems:	La interdependencia positiva - 7 ítems Responsabilidad Individual - 5 ítems Habilidades Sociales - 8 ítems
Puntuación y escala de Puntuación:	Siempre - 3 A veces – 2 Nunca – 1

Escala: CONFIABILIDAD TRABAJO COLABORATIVO

Tabla 5

Confiabilidad de la Variable (Trabajo Colaborativo)

Estadísticas de fiabilidad		
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,876	,876	20

3.5. Procedimientos

Para la aplicación de los cuestionarios a la muestra correspondiente se solicitó autorización a la UGEL de Camaná como representación de todas las instituciones que se indica como población, la cual permitió obtener la información requerida sobre el tema de estudio. La aplicación de los mismos se realizó a través de las herramientas tecnológicas G suite (Formularios Google), mediante envío a los correos electrónicos de cada docente previa coordinación.

3.6. Método de análisis de datos

Se desarrolla el planteamiento del problema, luego se realiza, la redacción de la realidad problemática, luego se desarrolló la operacionalización que permitió la elaboración de los cuestionarios, luego se validó el cuestionario con un formato de validación entregado por la universidad, luego de tener la validación, se pidió permiso a la institución de aplicación del trabajo de investigación para realizar a través de las herramientas tecnológicas Google suite.

Mediante el software SPSS25, se comprobó la validez y la confiabilidad utilizando el programa Alfa Cronbach, posteriormente se aplicó el estadígrafo, para representar la frecuencia de respuestas y porcentajes tanto para las variables y

sus respectivas dimensiones correspondiente a rangos, los cuales fueron analizados, presentados en tablas e interpretados, se utilizó la prueba de normalidad Kolmorov Smirnov y contrastaremos las hipótesis con la prueba de Spearman para poder determinar el grado de relación entre las variables.

3.7. Aspectos éticos

En el presente trabajo se empleó el valor de la honestidad en la aplicación y tratamiento de los resultados obtenidos, de tal forma que se obtenga data precisa y transparente. El investigador asumió la confidencialidad con respecto a los resultados obtenidos de los instrumentos, limitándose al tratamiento de la información más no a la divulgación.

IV. RESULTADOS

4.1. RESULTADOS DESCRIPTIVOS

Tabla 6

Frecuencia de la Dimensión 1 Habilidades Conceptuales

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
REGULAR	9	12,0	12,0	12,0
ADECUADO	66	88,0	88,0	100,0
Total	75	100,0	100,0	

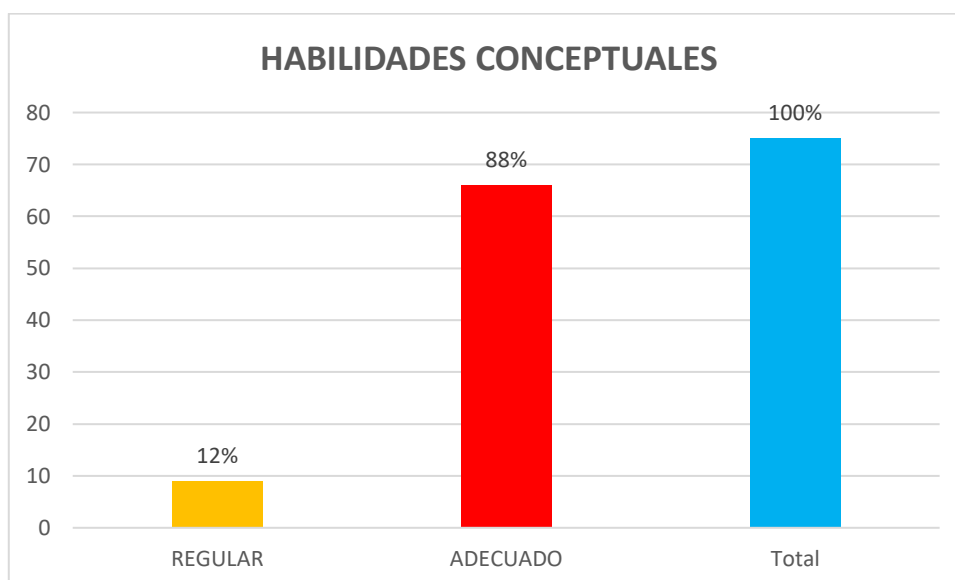


Figura 3 Descripción de la Dimensión Habilidades Conceptuales

INTERPRETACIÓN

Se muestra en la tabla 6 y figura 3, de un total de 75 docentes, solo 9 docentes equivalente a un 12% manifiestan que la habilidad conceptual del directivo está en un nivel regular, mientras que el 88% es decir 66 docentes mencionan que es adecuado; quiere decir que la mayoría de los docentes conforman equipos para realizar una determinada actividad, proponen normas de cómo se trabajará y se orientan de acuerdo a las normas establecidas

Tabla 7

Frecuencia de la Dimensión 2 de la Dimensión Habilidades Humanas

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
REGULAR	11	14,7	14,7	14,7
ADECUADO	64	85,3	85,3	100,0
Total	75	100,0	100,0	

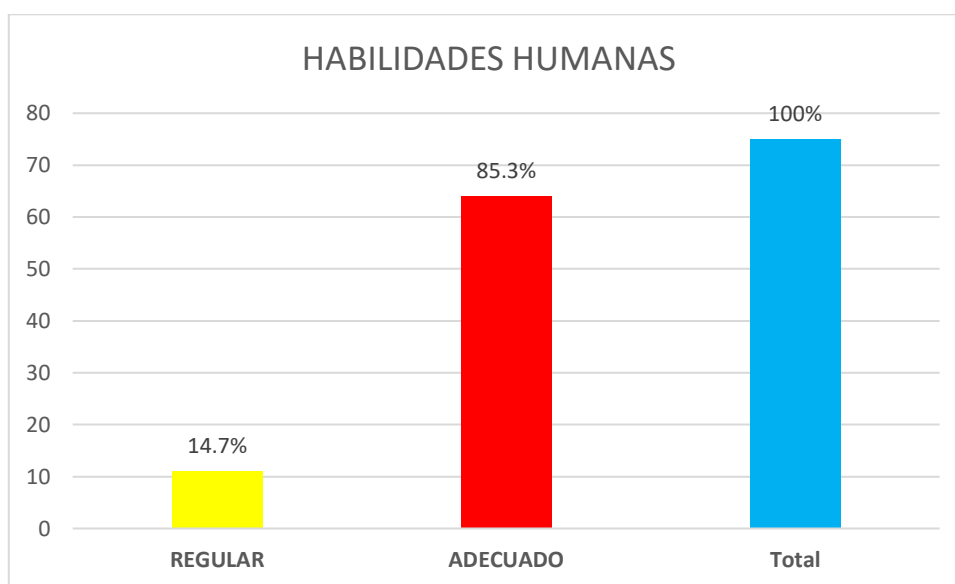


Figura 4 Descripción de la Dimensión Habilidades Humanas

INTERPRETACIÓN

Se puede observar en la tabla 7 y figura 4, de 75 docentes un 14,7% de ellos es decir 11 docentes manifiestan que la habilidad humana del directivo se encuentra en nivel regular, mientras que el 85.3% de docentes es decir 64 docentes mencionan que es un nivel adecuado; quiere decir, que se motiva al personal para cumplir con la misión y visión institucional, fomentan una buena relación interpersonal, se facilita la información y se dirige al grupo mediante el liderazgo.

Tabla 8

Frecuencia de la Dimensión 3 Habilidades Técnicas

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
REGULAR	12	16,0	16,0	16,0
ADECUADO	63	84,0	84,0	100,0
Total	75	100,0	100,0	

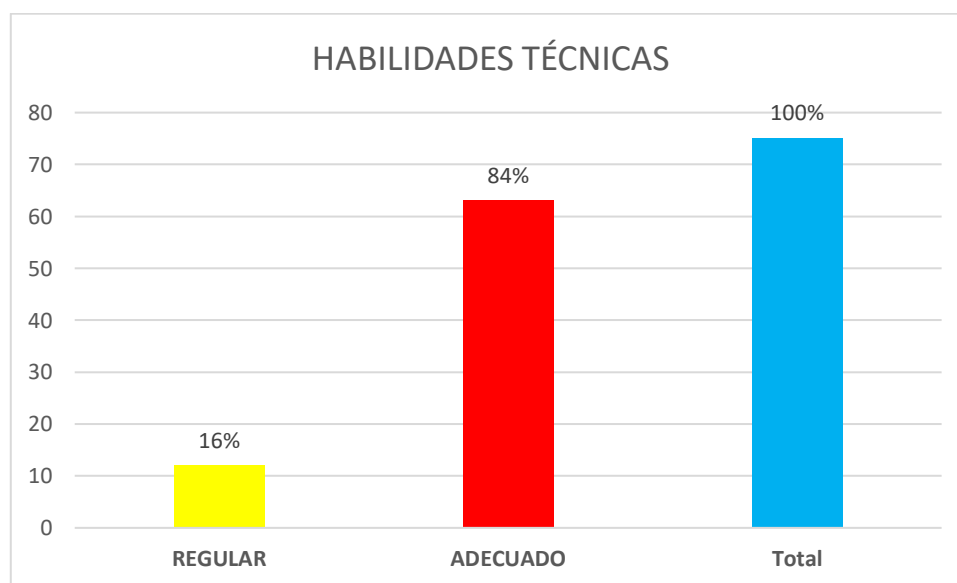


Figura 5 Descripción de la Dimensión Habilidades Técnicas

INTERPRETACIÓN

Se puede observar en la tabla 8 y figura 5 que, el 84% equivalente a 63 docentes mencionan que las habilidades técnicas del directivo se encuentran en un nivel adecuado, mientras que solo 12 de ellos es decir el 16% manifiestan que están en un nivel regular; quiere decir, demuestran interés por conocer los nuevos avances tecnológicos, todas las actividades van dirigidas al logro de los objetivos institucionales y generalmente cumplen con las metas establecidas.

Tabla 9

Frecuencia de la Variable Habilidades Gerenciales

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
REGULAR	8	10,7	10,7	10,7
ADECUADO	67	89,3	89,3	100,0
Total	75	100,0	100,0	

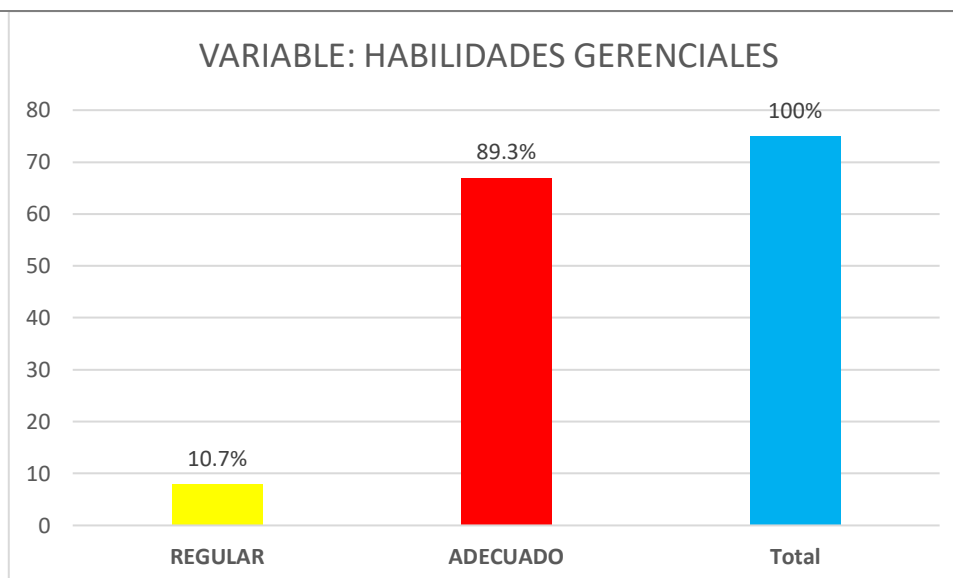


Figura 6 Descripción de la Variable Habilidades Gerenciales

INTERPRETACIÓN

En la tabla 9 y figura 6, podemos decir que un gran porcentaje de las profesoras que corresponde a un 89,3% mencionan que las habilidades gerenciales del directivo se encuentran en un nivel adecuado, mientras que solo 8 docentes que corresponden a un 10,7% manifiestan que están en un nivel regular; todo ello nos indica que la mayoría de docentes perciben que el directivo tiene habilidades teóricas para poder dirigir la institución apropiadamente, que sus habilidades humanas van acorde a la situación y que trata de actualizarse mediante los avances tecnológicos.

Tabla 10

Frecuencia de la Dimensión 1 Interdependencia Positiva

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
MEDIO	13	17,3	17,3	17,3
ALTO	62	82,7	82,7	100,0
Total	75	100,0	100,0	

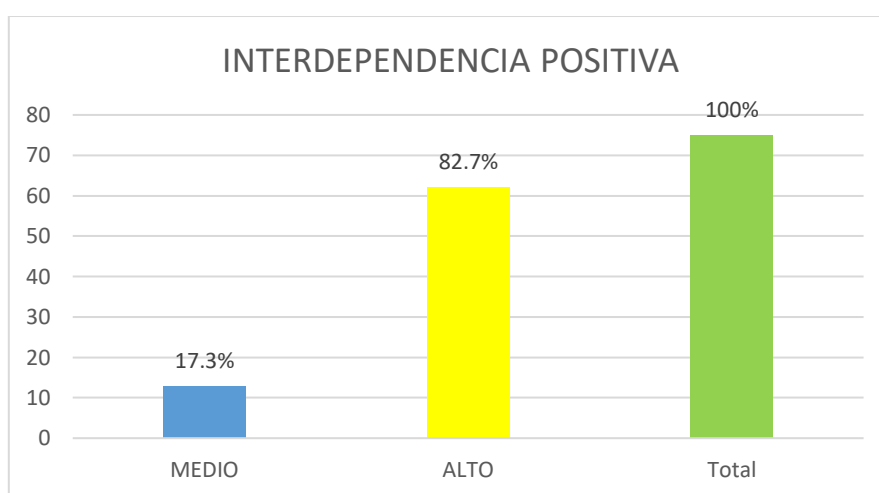


Figura 7 Descripción de la Dimensión Interdependencia Positiva

INTERPRETACIÓN

En la tabla 10 y figura 7, podemos decir que un gran número de las maestras que corresponde el 82,7% es decir 62 docentes mencionan que la interdependencia positiva del docente presenta un nivel alto, mientras que solo 13 docentes que corresponden a un 17,3% manifiestan que se encuentra en un nivel medio lo que se requiere que todos aporten todo su esfuerzo para el beneficio de todo; estos resultados nos indican que la mayoría de los docentes perciben que su directivo valora su trabajo, se siente apoyado y si realizan algunas actividades extras les agradece por el servicio brindado.

Tabla 11

Frecuencia de la Dimensión 2 Responsabilidad Individual

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
MEDIO	5	6,7	6,7	6,7
ALTO	70	93,3	93,3	100,0
Total	75	100,0	100,0	

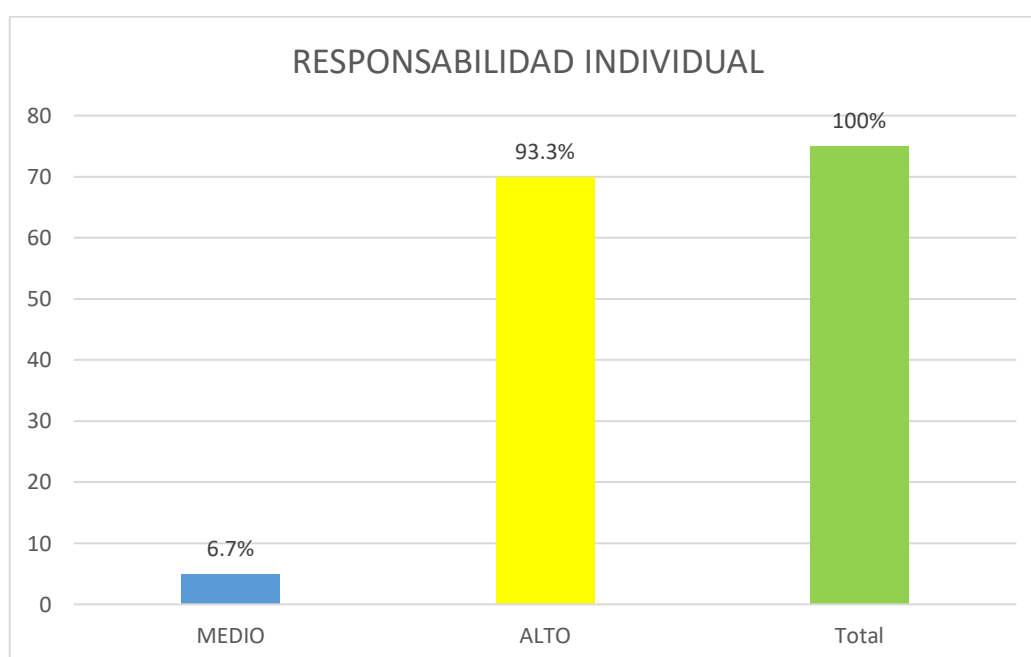


Figura 8 Descripción de la Dimensión Responsabilidad Individual

INTERPRETACIÓN

Como se muestra en el gráfico, podemos decir que un 93,3% de maestras es decir 70 docentes mencionan que la responsabilidad individual del docente se encuentra en un nivel alto, mientras que solo 5 docentes que corresponden a un 6,7% manifiestan que se encuentra en un nivel medio; quiere decir, que la mayoría de docentes perciben que su directivo asume responsablemente las acciones realizadas, valora positivamente las aportaciones de los docentes y se siente comprometido con la función de cada uno de ellos.

Tabla 12

Frecuencia de la Dimensión 3 Habilidades Sociales

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
MEDIO	11	14,7	14,7	14,7
ALTO	64	85,3	85,3	100,0
Total	75	100,0	100,0	

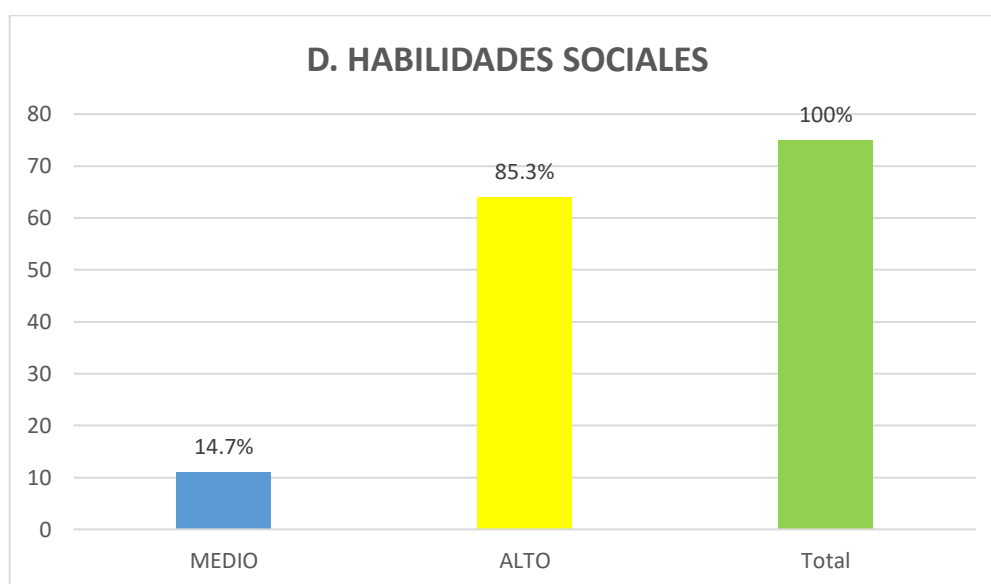


Figura 9 Descripción de la Dimensión Habilidades Sociales

INTERPRETACIÓN

En la tabla 12 y figura 9, podemos decir que un grupo mayoritario de las profesoras que corresponde a un 85,3% es decir 64 docentes mencionan que las habilidades sociales del docente muestran un nivel alto, mientras que solo 11 docentes que corresponden a un 14,7% manifiestan que se encuentra en un nivel medio; quiere decir, que a la mayoría de los docentes les permiten expresar sus ideas, que se les responde acertadamente cada una de las peticiones y que se ponen en el lugar del otro para comprender las razones de las acciones realizadas.

Tabla 13

Frecuencia de la Variable Trabajo Colaborativo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
MEDIO	9	12,0	12,0	12,0
ALTO	66	88,0	88,0	100,0
Total	75	100,0	100,0	

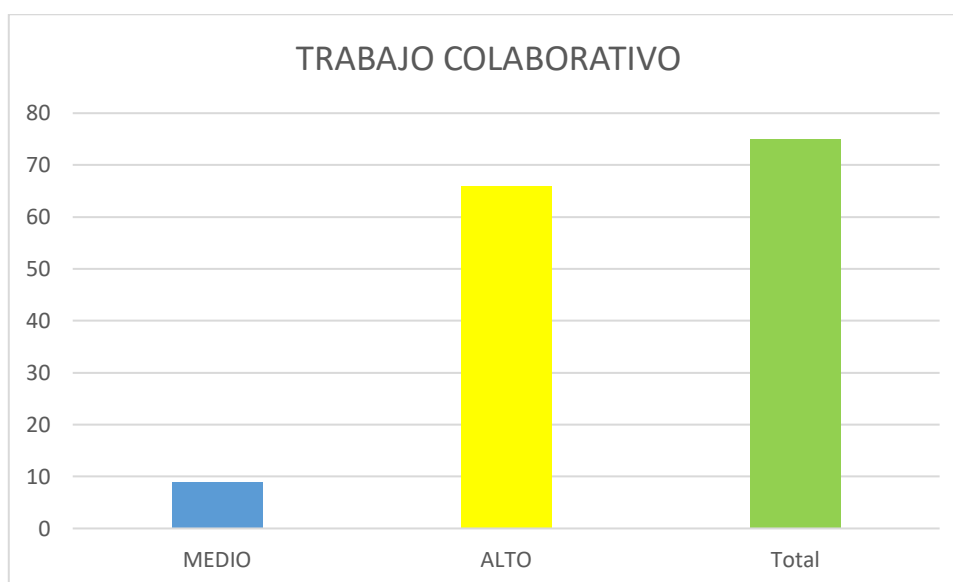


Figura 10 Descripción de la Variable Trabajo Colaborativo

INTERPRETACIÓN

En la tabla 13 y figura 10 describe que 66 docentes encuestados equivalente a un 88% manifiestan que el trabajo colaborativo entre los docentes corresponde a un nivel alto, mientras que un 12% de ellos, es decir solo 9 docentes mencionan que el nivel es medio; estos resultados nos indican que durante el trabajo en equipo existe una interdependencia positiva porque se explica los objetivos del trabajo, la mayoría asume individualmente sus responsabilidades y que en su mayoría ponen en práctica sus habilidades sociales.

4.2. RESULTADOS INFERENCIALES

Tabla 14

Prueba de Normalidad

	Pruebas de normalidad					
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
HABILIDADES	,157	75	,000	,909	75	,000
CONCEPTUALES						
HABILIDADES HUMANAS	,235	75	,000	,878	75	,000
HABILIDADES TECNICAS	,175	75	,000	,812	75	,000
INTERDEPENDENCIA	,265	75	,000	,748	75	,000
POSITIVA						
RESPONSABILIDAD	,318	75	,000	,666	75	,000
INDIVIDUAL						
HABILIDADES SOCIALES	,280	75	,000	,852	75	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

Nota: SSPS 25

Las pruebas de normalidad para las variables Habilidades Gerenciales y Trabajo Colaborativo proceden de una distribución no normal o que corresponden a una distribución no paramétrica, teniendo un $p < 0,05$ para las dos variables. Para Hernández (2010) estos datos requieren que las variables deben ser procesadas inferencialmente con estadísticas de correlación no paramétrico, debido a que no pertenecen a una distribución normal, por lo tanto, se debe proceder a calcular con la prueba estadística Rho Spearman.

PRUEBA DE CONSTRATACIÓN DE HIPÓTESIS

Tabla 15

Coefficiente de correlación entre las Habilidades Gerenciales y el Trabajo Colaborativo

			VARIABLE HABILIDADES GERENCIALES	VARIABLE TRABAJO COLABORATIVO
Rho de	VARIABLE HAB	Coefficiente de correlación	1,000	-,104
Spearman	GERENCIALES	Sig. (bilateral)	.	,376
		N	75	75
	VARIABLE TRAB	Coefficiente de correlación	-,104	1,000
	COLABORATIVO	Sig. (bilateral)	,376	.
		N	75	75

Nota: SSPS 25

PLANTEAMIENTO DE LA HIPÓTESIS:

Hipótesis Nula (H0): No existe relación entre las habilidades gerenciales y el trabajo colaborativo en las instituciones educativas públicas del nivel inicial – UGEL Camaná 2020

Hipótesis Alterna (H1): Existe relación significativa entre las habilidades gerenciales y el trabajo colaborativo en las instituciones educativas públicas del nivel inicial – UGEL Camaná 2020

Nivel de confianza: 99.5 ($\alpha = 0.05$).

Reglas de decisión

P valor o grado de significancia $< \alpha$; se acepta la hipótesis propuesta

P valor o grado de significancia $\geq \alpha$; se acepta la hipótesis nula.

Prueba estadística de correlación

INTERPRETACIÓN

Según la tabla 15, los resultados muestran que el coeficiente de correlación que hay entre las variables Habilidades Gerenciales y Trabajo Colaborativo es $Rho = -0,104$; lo cual muestra una correlación negativa muy baja. Con respecto a la significancia $p = 0,376$ lo cual muestra que es mayor a $(0,05)$, lo que indica que se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis alterna, entonces la variable Habilidades Gerenciales no se relaciona significativamente con la variable Trabajo colaborativo en las instituciones educativas públicas del nivel inicial – UGEL Camaná 2020.

Tabla 16

Coeficiente de correlación entre las Habilidades Gerenciales y la Interdependencia Positiva

		VARIABLE HABILIDADES GERENCIALES	DIMENSIÓN INTERDEPENDENCIA POSITIVA
Rho de Spearman	VARIABLE HAB GERENCIALES	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	.
		N	75
	INTERDEPENDENCIA POSITIVA	Coeficiente de correlación	-,166
		Sig. (bilateral)	,155
		N	75

Nota: SSPS 25

PLANTEAMIENTO DE LA HIPÓTESIS:

Hipótesis Nula (H0): No existe relación entre las habilidades gerenciales y la interdependencia positiva en las instituciones educativas públicas del nivel inicial – UGEL Camaná 2020

Hipótesis Alterna (H1): Existe relación significativa entre las habilidades gerenciales y la interdependencia positiva en las instituciones educativas públicas del nivel inicial – UGEL Camaná 2020

INTERPRETACIÓN

Según la tabla 16, los resultados muestran que el coeficiente de correlación que hay entre la variable Habilidades Gerenciales y la dimensión Interdependencia Positiva es $Rho = -,166$; lo cual muestra una correlación negativa muy baja. Con respecto a la significancia $p = 0,155$ lo cual muestra que es mayor a $(0,05)$, lo que indica que se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis alterna, entonces la variable Habilidades Gerenciales no se relaciona significativamente con la dimensión Interdependencia Positiva en las instituciones educativas públicas del nivel inicial – UGEL Camaná 2020

Tabla 17

Coeficiente de correlación entre las Habilidades Gerenciales y la Responsabilidad Individual

			VARIABLE HABILIDADES GERENCIALES	RESPONSABILIDAD INDIVIDUAL
Rho de Spearman	VARIABLE HAB GERENCIALES	Coeficiente de correlación	1,000	-,097
		Sig. (bilateral)	.	,407
		N	75	75
	RESPONSABILIDAD INDIVIDUAL	Coeficiente de correlación	-,097	1,000
		Sig. (bilateral)	,407	.
		N	75	75

Nota: SSPS 25

PLANTEAMIENTO DE LA HIPÓTESIS:

Hipótesis Nula (H0): No existe relación entre las habilidades gerenciales y la Responsabilidad Individual en las instituciones educativas públicas del nivel inicial – UGEL Camaná 2020

Hipótesis Alterna (H1): Existe relación significativa entre las habilidades gerenciales y la Responsabilidad Individual en las instituciones educativas públicas del nivel inicial – UGEL Camaná 2020

INTERPRETACIÓN

Según la tabla 20, los resultados muestran que el coeficiente de correlación que hay entre la variable Habilidades Gerenciales y la dimensión Responsabilidad Individual es $Rho = -,097$; lo cual muestra una correlación negativa muy baja. Con respecto a la significancia $p = 0,407$ lo cual muestra que es mayor a $(0,05)$, lo que indica que se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis alterna, entonces la variable Habilidades Gerenciales no se relaciona significativamente con la dimensión Responsabilidad Individual en las instituciones educativas públicas del nivel inicial – UGEL Camaná 2020

Tabla 18

Coeficiente de correlación entre las Habilidades Gerenciales y la Habilidades Sociales

		VARIABLE HABILIDADES GERENCIALES	HABILIDADES SOCIALES	
Rho de Spearman	VARIABLE HAB GERENCIALES	Coeficiente de correlación	1,000	-,021
		Sig. (bilateral)	.	,856
		N	75	75
	HABILIDADES SOCIALES	Coeficiente de correlación	-,021	1,000
		Sig. (bilateral)	,856	.
		N	75	75

Nota: SSPS 25

PLANTEAMIENTO DE LA HIPÓTESIS:

Hipótesis Nula (H0): No existe relación entre las habilidades gerenciales y las habilidades sociales en las instituciones educativas públicas del nivel inicial – UGEL Camaná 2020

Hipótesis Alterna (H1): Existe relación significativa entre las habilidades gerenciales y las habilidades sociales en las instituciones educativas públicas del nivel inicial – UGEL Camaná 2020

INTERPRETACIÓN

Según la tabla 17, los resultados muestran que el coeficiente de correlación que hay entre la variable Habilidades Gerenciales y la dimensión Habilidades Sociales es $Rho = -0,021$; lo cual muestra una correlación negativa baja. Con respecto a la significancia $p = 0,856$ lo cual muestra que es mayor a $(0,05)$, lo que indica que se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis alterna, entonces la variable Habilidades Gerenciales no se relaciona significativamente con la dimensión Habilidades sociales en las instituciones educativas públicas del nivel inicial – UGEL Camaná 2020

V. DISCUSIÓN

El propósito principal del trabajo de investigación fue determinar el grado de nivel de relación que existe entre las habilidades gerenciales y el trabajo colaborativo en las instituciones educativas públicas del nivel inicial de la UGEL

Camaná. Para ello en la Tabla 9 correspondiente los resultados obtenidos en las encuestas podemos observar que las habilidades gerenciales de los directivos se encuentran en un nivel alto. Según Ohmae (2005) nos dice que dichas destrezas ayudan al directivo a identificar la realidad institucional para el objetivo de los fines propuestos; asimismo, MINEDU (2006) afirma que las habilidades gerenciales ayudan al logro de los objetivos la organización. Katz (1955) menciona tres tipos de habilidades gerenciales, las mismas que fueron evaluadas en esta investigación: Conceptuales, Humanas y Técnicas; luego de realizar el análisis descriptivo e inferencial podemos decir que las habilidades conceptuales de los directivos se encuentran en un nivel alto (88%) como se muestra en la tabla 6; es decir, que son capaces de tener una idea global, analizar, resolver problemas y dar soluciones pertinentes y creativas en su organización. Por otro lado, el directivo tiene la capacidad de interrelacionarse, trabajar y motivar con su grupo con el fin de obtener mejores resultados, es decir poseen habilidades humanas; en la tabla 7 se muestra un porcentaje de 85,3% que corresponde a un nivel alto a las habilidades humanas. Finalmente, en la tabla 8 tenemos que el directivo presenta un nivel alto (84%) en cuanto a las habilidades técnicas que le permite utilizar diferentes técnicas para el logro de los objetivos de manera conjunta. Naranjo R. (2015) menciona en su artículo científico "Management skills in leaders of mid-sized businesses of Colombia" manifiesta que una simple autoridad no garantiza ser un buen líder sino por el contrario que es capaz de socializar e interactuar con su entorno utilizando las habilidades gerenciales que le permita desenvolverse y desarrollar buenas relaciones interpersonales en su organización, de modo tal que el grupo lo reconoce como un buen líder. Por ello podemos concluir que los directores de las instituciones donde se ha aplicado el trabajo de investigación tienen un nivel alto en cuanto al manejo de sus habilidades gerenciales en su organización.

En relación con el trabajo colaborativo, Piaget y Vygotsky quienes han contribuido sobre el constructivismo al pensamiento moderno sostienen que las personas aprenden por medio de las interacciones con la sociedad y que un individuo requiere de otro para la adquisición de nuevos conocimientos y poder transferirlo en su entorno social. Ante ello se presenta en la tabla 13 los resultados

obtenidos acerca del nivel que poseen los docentes en cuanto al trabajo colaborativo en sus instituciones este se encuentra en un nivel alto en las tres dimensiones evaluadas (la interdependencia positiva, responsabilidad individual y las habilidades sociales). En la tabla 10 se menciona que los docentes poseen un nivel alto (82,7%) y que solo pocos docentes, el 17,3%, poseen un nivel medio en cuanto a la interdependencia positiva, la cual Johnson y Johnson (1992) manifiesta que la base del trabajo colaborativo radica en que ambos logren los objetivos propuestos de modo tal que estos beneficien a uno mismo y viceversa; es decir si no hay interdependencia positiva, no hay cooperación. Entonces podemos afirmar que todas las profesoras de las instituciones educativas del nivel inicial ponen todo su esfuerzo para el beneficio de todos y de sí mismas. Asimismo, la mayoría de las docentes también cuentan con un nivel alto correspondiente a la responsabilidad individual, la cual evidencia el compromiso y trabajo individual que tienen cada una de ellas según sus funciones, las cuales garantizan el desarrollo óptimo para sí mismos y del grupo; en la tabla 11 se observa el porcentaje logrado, 93,3%, correspondiente a la responsabilidad individual. Finalmente se puede decir que las docentes presentan un nivel alto con referencia a las habilidades sociales, la cual es una de las dimensiones propuestas para la variable del trabajo colaborativo, el nivel alcanzado sobre las habilidades sociales fue de 85,3%, es decir que la mayoría de las docentes tienen diferentes destrezas que les permite desarrollar las relaciones interpersonales adecuadas y enriquecedoras para un mejor desempeño. Entonces se concluye que las docentes trabajan de manera colaborativa de tal forma que logran sus objetivos individuales y de grupo con compromiso y responsabilidad

Con respecto al objetivo general que plantea determinar el grado de nivel de relación que existe entre las habilidades gerenciales y el trabajo colaborativo en las instituciones educativas públicas del nivel inicial – UGEL Camaná 2020; el resultado encontrado muestra que el coeficiente de correlación que hay entre las variables Habilidades Gerenciales y Trabajo Colaborativo es $Rho = -,104$; es decir una correlación negativa muy baja. Con respecto a la significancia $p = 0,376$ es decir que es mayor a $(0,05)$, indica que se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis alterna, entonces podemos afirmar que la variable Habilidades Gerenciales no se relaciona significativamente con la variable Trabajo colaborativo

en las instituciones educativas públicas del nivel inicial – UGEL Camaná 2020; es decir no hay relación entre las habilidades gerenciales de los directores y el trabajo colaborativo de los docentes en las instituciones educativas públicas del nivel inicial de la Ugel Camaná.

Naranjo R. (2015) en su artículo científico “Management skills in leaders of mid-sized businesses of Colombia” manifiesta que una simple autoridad no garantiza ser un buen líder sino por el contrario que es capaz de socializar e interactuar con su entorno utilizando las habilidades gerenciales que le permita desenvolverse y desarrollar buenas relaciones interpersonales en su organización, de modo tal que el grupo lo reconoce como un buen líder.

Si bien es cierto que los resultados encontrados en la correlación de las variables fueron negativos, pero hay que resaltar que en los resultados descriptivos e inferenciales aplicados a los docentes del nivel inicial correspondientes a las habilidades del directivo y del trabajo colaborativo de los docentes podemos evidenciar que el nivel encontrado en cuanto a las habilidades conceptuales, humanas y técnicas que posee el directivo fue en su mayoría un nivel alto; es decir que los directivos de las instituciones se desempeñan correctamente logrando un nivel alto con un porcentaje de 85.3%,

Respecto al primer objetivo específico, determinar el grado de relación entre la interdependencia positiva y las habilidades gerenciales en las instituciones educativas públicas del nivel inicial – UGEL Camaná 2020, el resultado encontrado muestra que el coeficiente de correlación que hay entre la variable Habilidades Gerenciales y la dimensión Interdependencia Positiva es $Rho = -.166$; lo cual muestra una correlación negativa muy baja; entonces la variable Habilidades Gerenciales no se relaciona significativamente con la dimensión Interdependencia Positiva en las instituciones educativas públicas del nivel inicial – UGEL Camaná. Si bien es cierto los resultados obtenidos en la correlación fue negativa muy baja, pero hay que distinguir que los resultados descriptivos e inferenciales aplicados a los docentes del nivel inicial correspondientes a la dimensión interdependencia positiva se obtuvo un nivel alto, lo que permite que se logren los objetivos del grupo.

Con respecto al segundo objetivo específico, determinar el grado de relación entre la responsabilidad individual y las habilidades gerenciales en las instituciones educativas públicas del nivel inicial – UGEL Camaná 2020, los resultados muestran que el coeficiente de correlación que hay entre la variable Habilidades Gerenciales y la dimensión Responsabilidad Individual es $Rho = -,097$; lo cual muestra una correlación negativa muy baja. Entonces la variable Habilidades Gerenciales no se relaciona significativamente con la dimensión Responsabilidad Individual en las instituciones educativas públicas del nivel inicial – UGEL Camaná. Asimismo, cabe resaltar que en los resultados descriptivos e inferenciales correspondiente a la dimensión responsabilidad individual se evidenció que las docentes evidencian el compromiso y trabajo individual en las tareas encomendadas para un logro común.

Con respecto al tercer objetivo específico, determinar el grado de relación entre las habilidades sociales y las habilidades gerenciales en las instituciones educativas públicas del nivel inicial – UGEL Camaná 2020, los resultados muestran que el coeficiente de correlación que hay entre la variable Habilidades Gerenciales y la dimensión Habilidades Sociales es $Rho = -,021$; lo cual muestra una correlación negativa baja. Por lo tanto, la variable Habilidades Gerenciales no se relaciona significativamente con la dimensión Habilidades sociales en las instituciones educativas públicas del nivel inicial – UGEL Camaná. Aunque los resultados obtenidos son negativos debemos indicar que en los resultados descriptivos e inferenciales correspondiente a la dimensión habilidades sociales se resalta el nivel alto que tienen las docentes es decir las destrezas que poseen para desarrollar las relaciones interpersonales en esta dimensión perteneciente a la variable del trabajo colaborativo,

VI. CONCLUSIONES

PRIMERA: No existe relación entre las habilidades gerenciales y el trabajo colaborativo ya que se obtuvo el coeficiente de correlación $Rho = -,104$; que indica una correlación negativa muy baja y con una significancia $p = 0,376$ lo cual muestra que es mayor a $(0,05)$, así lo podemos visualizar en la tabla N° 15

SEGUNDA: No existe relación entre las Habilidades Gerenciales y la dimensión Interdependencia Positiva por haber obtenido un coeficiente de correlación $Rho = -,166$; una correlación negativa muy baja y una significancia $p = 0,155$ que es mayor a $(0,05)$, así se puede verificar en la tabla N° 16.

TERCERA: No existe relación entre las habilidades Gerenciales y la dimensión Responsabilidad Individual porque se obtuvo un coeficiente de correlación $Rho = -,097$; lo cual muestra una correlación negativa muy baja y una significancia $p = 0,407$ que es mayor a $(0,05)$; así lo podemos ver en la tabla N° 17

CUARTA: No existe relación entre las Habilidades Gerenciales y la dimensión Habilidades Sociales pues se obtuvo un valor de $Rho = -,021$; lo cual muestra una correlación negativa baja y una significancia $p = 0,856$ lo cual muestra que es mayor a $(0,05)$, así lo podemos comprobar en la tabla N° 18.

VII. RECOMENDACIONES

PRIMERA: Los funcionarios de la UGEL Camaná deben organizar eventos que permitan a todos los docentes de las distintas instituciones a poner en práctica las habilidades en cuanto al trabajo colaborativo y que esta sea complementada con las habilidades gerenciales de sus directivos, de esta manera se puede mejorar significativamente el cumplimiento de las actividades planificadas.

SEGUNDA: Los directivos deben asistir a capacitaciones constantes para potenciar sus habilidades gerenciales, ya que en el siglo XXI nos enfrentamos a un nuevo paradigma económico y social con grandes dosis de incertidumbre sobre todo en el ámbito de la Educación donde se debe manifestar el escucha activa, empatizar con la comunidad Educativa; trabajar en equipo saber determinar objetivos, metas y prioridades transmitir confianza a nuestros docentes y no ser egocéntricos para determinar la resiliencia de toda Institución

TERCERA: Los docentes de las instituciones educativas deben exigir a sus directivos que se les capacite en el empleo de nuevas técnicas de trabajos colaborativos, de esta manera potenciar sus habilidades y de esta manera pueden conseguir un objetivo común, donde cada miembro de la Institución sería protagonista de sus habilidades, competencias reforzando sus relaciones interpersonales y el intercambio de ideas para evitar los horarios personalizados al elegir entornos colaborativos seguros como las herramientas de las TIC.

REFERENCIAS

- Alarcón, N., & Gutierrez, M. (2015). *Liderazgo de los Directores en la Calidad de la Gestión Educativa en las Instituciones Educativas por convenio de la UGEL-CAMANÁ*. Camaná: "(Tesis de Maestría) Universidad Nacional de San Agustín.
- Albañil Barrientos , M. (abril – junio 2019). *Trabajo colaborativo y el liderazgo pedagógico directoral en un colegio Fe y Alegría*. Revista Investigación Valdizana, 13(2), 95-106 . <https://doi.org/10.33554/riv.13.2.235>
- Antúnez, S. (1998). *Claves para la organización de centros escolares*. 4° ed. Barcelona: ICE-HORSORI.
<https://cafge.files.wordpress.com/2014/11/8antunez-serafin-cap8-innovacion-y-cambio-en-los-centros-escolares.pdf>
- Benavides , C. (2010). *Liderazgo pedagógico basado en el trabajo colaborativo del cuerpo docente*. España, (Tesis Doctoral) Universidad Nacional de Educación a Distancia.
- Calzadilla, M. (enero 2002). Aprendizaje colaborativo y tecnologías de la información y la comunicación. Vol. 29 Núm. 1. 1-10.
<https://doi.org/10.35362/rie2912868>
- Coaricona, L. (2018). *Habilidades gerenciales en el aprendizaje organizacional de los colaboradores del área de secretaría general, Municipalidad de San Isidro*. Lima: Perú. Universidad César Vallejo.
- Espillco , k., & Prétel, M. (2018). *Habilidades gerenciales en directores de las escuelas profesionales de Derecho, Ingeniería Civil y Administración de*

la Universidad Nacional de Huancavelica, 2018. Lima: (Tesis de Maestría) Universidad Cesar Vallejo.

Gairín, J. (1998). *La colaboración entre centros educativos*. Barcelona. https://www.academia.edu/15357802/La_colaboración_entre_centros_educativos

García, Y., García, M., Herrera, J., & Guevara, G. (enero – abril 2015). *El trabajo colaborativo y su influencia en el desarrollo de la cultura profesional docente*. *Revista Gaceta Médica Espirituana*. 17(1), 1-7. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1608-89212015000100006

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación Quinta edición*. México: McGRAW-HILL. https://www.esup.edu.pe/descargas/dep_investigacion/Metodologia%20de%20la%20investigación%205ta%20Edición.pdf

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación. 6ta Edición*. México: Mc Graw-Hill. <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>

Hidalgo, J. (2015). *Enfoques y herramientas gerenciales para la gestión de programas y proyectos sociales. (Tesis doctoral)*. Lima: Perú: Universidad Nacional Mayor de San Marcos. <http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/>

Huerta Solís, H. (julio 2020). Habilidades gerenciales, toma de decisiones y gestión de las instituciones educativas de la UGEL 07. *Saber Servir Núm 3*, 140 - 147. <http://revista.enap.edu.pe/article/view/3919/4370>

Johnson y Johnson. (1993). *Trabajo cooperativo en el aula*.
<https://www.ucm.es/data/cont/docs/1626-2019-03-15->

JOHNSON%20El%20aprendizaje%20cooperativo%20en%20el%20aula.pdf

Johnson y Johnson (1989) *Trabajo Colaborativo*. Buenos Aires: Paidós SAICI.

Johnson y Johnson. (1999). *El aprendizaje cooperativo en el aula*. En J. y Johnson, *EL aprendizaje cooperativo en el aula*. Buenos Aires: Paidós.
<http://conexiones.dgire.unam.mx/wp-content/uploads/2017/09/El-aprendizaje-cooperativo-en-el-aula-Johnsons-and-Johnson.pdf>

Johnson, D., Johnson, R., & Holubec, E. (1992). *Advanced Cooperative Learning*. Edina: Minnesota: Interaction Book Company.
https://www.researchgate.net/publication/234568124_Active_Learning_Cooperation_in_the_College_Classroom

Johnson, Johnson, & Holubec. (1999). *El aprendizaje cooperativo en el aula*. Buenos Aires: Paidós. <http://conexiones.dgire.unam.mx/wp-content/uploads/2017/09/El-aprendizaje-cooperativo-en-el-aula-Johnsons-and-Johnson.pdf>

Katz, R. (1974). *Habilidades para una administración efectiva edición original en 1955*. Biblioteca Harvard.

Kotler, P. (2010). *Dirección de Marketing. Decimocuarta edición*. México: Pearson Educación. <http://www.montartuempresa.com/wp-content/uploads/2016/01/direccion-de-marketing-14edi-kotler1.pdf>

- Latorre, M. (2016). *Aprendizajecolaborativo-cooperativo (Tesis de postgrado) Universidad Marcelino Champagnat.*. <http://postgrado.umch.edu.pe/wp-content/uploads/2015/09/31.-.pdf>
- Lavié, J. (2009). *El trabajo colaborativo del profesorado*. Sevilla: España: Comunicación Social Ediciones y publicaciones. [https://books.google.com.pe/books?id=D8jZvO5bIFUC&pg=PA4&lpg=PA4&dq=Lavié,+J.+\(2009\).+El+trabajo+colaborativo+del+profesorado.+Sevilla:+España:+Comunicación+Social+Ediciones+y+publicaciones.&source=bl&ots=JnSYpo4YqK&sig=ACfU3U3W3wtX3038v8WvQv2HBcli3TbxMA&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjlpSzuYruAhUmp1kKHbNqBbkQ6AEwB3oECAYQAg#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=D8jZvO5bIFUC&pg=PA4&lpg=PA4&dq=Lavié,+J.+(2009).+El+trabajo+colaborativo+del+profesorado.+Sevilla:+España:+Comunicación+Social+Ediciones+y+publicaciones.&source=bl&ots=JnSYpo4YqK&sig=ACfU3U3W3wtX3038v8WvQv2HBcli3TbxMA&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjlpSzuYruAhUmp1kKHbNqBbkQ6AEwB3oECAYQAg#v=onepage&q&f=false)
- Madrigal, B. (2006). *Habilidades directivas 2da Edición*. McGraw - Hill ISBN: 978-970-10-6875-5. https://issuu.com/minutofinanzas/docs/habilidades_directivas_2da_ed_berta
- MINEDU. (2014). *Marco del Buen Desempeño Docente*. Lima: Perú: Ministerio de Educación. <http://www.minedu.gob.pe/pdf/ed/marco-de-buen-desempeno-docente.pdf>
- MINEDU. (2016). *Propuesta de Lineamientos para la Gestión de la Convivencia escolar*. Lima: Perú: Ministerio de Educación. <http://www.minedu.gob.pe/transparencia/2018/pdf/decreto-supremo-lineamientos-para-gestion-de-la-convivencia-escolar.pdf>

MINEDU. (2017). *Currículo Nacional* . Lima: Perú: Ministerio de Educación.
<http://www.minedu.gob.pe/curriculo/pdf/curriculo-nacional-de-la-educacion-basica.pdf>

MINISTERIO DE EDUCACIÓN. (2014). *Marco del Buen Desempeño Directivo*.
Lima: MINEDU.
http://www.minedu.gob.pe/n/xtras/marco_buen_desempeno_directivo.pdf

Naranjo Arango, R. (junio 2015). Management Skills in leaders of mid-sized bussinesses of Colombia. *Pensamiento y Gestión: Revista de la División de Ciencias Administrativas de la Universidad del Norte*, Nº 38, 119 - 146. <http://dx.do.org/10.14482/pege.37.7020>

Ohmae, K. (enero- junio 2005). *El próximo escenario global. Desafios y oportunidades en un mundo sin fornteras*. Norma. Vol. XIII, No. 1. 373-37. <https://www.redalyc.org/pdf/364/36413118.pdf>

Otzen, T., & Manterola, C. (2017). Técnicas de muestreo sobre una población a estudio. 35(1). *Int. J. Morphol.,* 227-232,.
<http://dx.doi.org/10.4067/S0717-95022017000100037>.

Peñaloza, M. (2014). *Habilidades gerenciales del director que fortalecen las relaciones interpersonales del docente en educación primaria. (Tesis de maestría)*. . Venezuela: Universidad de Venezuela.

Robbins, S., & Coulter, M. (2006). *Administración. 8 ed.* . México: Pearson Prentice Hall 12.
https://www.academia.edu/10380934/Administracion_8va_Edicion_Stephen_P_Robbins_y_Mary_Coulter

- Sánchez, A., & Paniagua, E. (2005). *Construcción de una comunidad virtual de aprendizaje*. Madrid: España: Pirámide.
- Smunthy, P., Prochazka, J., & Vaculik, M. (julio 2016). The Relationship Between Managerial Skills and Effectiveness in Managerial Simulation Game. *Revista Innovar: Revista de Ciencias Administrativas y Sociales Vol. 26, Nº 62*, 11-22. <http://dx.doi.org/10.15446/innovar.v26n62.59385>.
- Tamayo, C., & Silva, I. (2016). *Técnicas e instrumentos de recolección de datos*. Chimbote: Universidad Católica Los Angeles de Chimbote. <https://www.postgradoune.edu.pe/pdf/documentos-academicos/ciencias-de-la-educacion/23.pdf>
- Valderrama, S. (2013). *Pasos para elaborar proyectos de investigación científica 2da Edición*. Lima: Perú: San Marcos. http://sisbiblio.utea.edu.pe/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=3273&query_desc=su%3AINVESTIGACIÓN
- Walss, E. (2015). *El trabajo colaborativo: Una herramienta de los docentes y para los docentes*. Buenos Aires: Campus Laguna.
- Whetten, D., & Cameron, K. (2011). *Desarrollo de habilidades directivas. 8va edición*. México: Pearson. <https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwjQ1vvR7YruAhXR01kKHZZCDSIQFjABegQIAxAC&url=https%3A%2F%2Faulavirtualrsa.jimdofree.com%2Fapp%2Fdownload%2F10157992871%2F31-Desarrollo-de-Habilidades-Directivas-8ed-Whetten.pdf%3Ft%3D1524259328%26mobile%3D1&usg=AOvVaw0vDqxBZ60yF1n9u53uKqkX>

Zaigeti, N. (enero 2013). Necesidad de l trabajo colaborativo del profesorado.
Arbela. Revista de Educación Barakaldo Núm. 45 Zbkia , 50-54.
<https://sites.google.com/a/bgune04.net/arbela/arbela-45>

Zambrano, W., Medina, V., & García, V. (2010). Modelo de Aprendizaje Virtual para la Educación Superior (MAVES) basado en tecnologías web 2.0. *MEDIACIONES*, 8(10), 49-62.
<https://doi.org/10.26620/uniminuto.mediaciones.8.10.2010.49-62>

ANEXOS

ANEXO 3 MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

VARIABLES DE ESTUDIO	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIÓN	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN	
HABILIDADES GERENCIALES	Las habilidades gerenciales son competencias esenciales para la dirección de un futuro propio y su interacción con su entorno. Hoy en día muchas cosas o circunstancias pueden quedar obsoletas, pero algo que no dejará de perdurar en el tiempo son las interrelaciones positivas con otros individuos como eje central de vida. La afinidad, el vínculo entre las personas están orientadas por virtudes o valores como el amor, la amistad, seguridad, que toda persona quiere alcanzar. Es imposible decir que algún día la tecnología pueda reemplazar a las destrezas o capacidades del ser humano ya que estas son esenciales para el progreso personal y profesional de cada persona. (Whetten y Cameron, 2011, p. 7).	<p>Conjunto de técnicas para medir la variable habilidades gerenciales, medido con un cuestionario con 20 ítems, registrando 3 dimensiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Habilidad conceptual - Habilidad humana - Habilidad técnica 	Habilidad Conceptual	Equipo de trabajo	Ordinal	
				Planes Estructura		
				Organizacional		
				Normas de funcionamiento		
				Orientación al Personal		
			Planificación			
			Habilidad Humana	Iniciativa al personal		Nunca (1)
				Fomenta buena relación		Casi nunca (2)
				Coopera con el personal		A veces (3)
				Facilita información		Casi siempre (4)
			Habilidad Técnica	Conduce a su grupo		Siempre (5)
				Desarrolla las actividades administrativas		
				Demuestra interés		
				Orientada a las actividades		
				Promueve la participación		
				Propone acciones		
			Cumple metas			

TRABAJO COLABORATIVO	<p>El trabajo colaborativo según Walss (2015) es “la cooperación que aparece cuando se debe lograr un fin y se labora de manera conjunta para el logro del mismo. El eje de este tipo de trabajo es la interdependencia positiva, es decir se requiere que todos aporten todo su esfuerzo para el beneficio de todos. La particularidad del trabajo en equipo radica en reconocer el logro de los resultados siempre y cuando cada miembro del equipo logra los objetivos propuestos de manera individual. (Walss, 2015, p. 5)</p>	<p>El trabajo colaborativo en los docentes de la Institución educativa, reconoce que su desempeño obedece del esfuerzo de todos los miembros de la unidad, para lograr el objetivo común, tiene 20 ítems, organizado en tres dimensiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Interdependencia Positiva • Responsabilidad individual. • Desarrollo de habilidades sociales 	Interdependencia Positiva	Los miembros del grupo aceptan que el esfuerzo de todos y cada uno de ellos es necesario para el logro de los objetivos del grupo	<p>Ordinal</p> <p>Siempre (3) A veces (2) Nunca (1)</p>
			Responsabilidad individual	Cada participante conoce cuál es su rol. Asume una responsabilidad individual y grupal	
			Habilidades sociales	<p>Favorece el trabajo colaborativo</p> <p>Mejora la tolerancia de los participantes.</p> <p>Permite una comunicación fluida entre todos los participantes.</p> <p>Promueve la solución de problemas.</p> <p>Permite negociar y compartir tareas.</p>	

ANEXO 4: INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

CUESTIONARIO SOBRE EL TRABAJO COLABORATIVO

Estimado Docente:

El presente cuestionario tiene como finalidad determinar el nivel de determinar el grado de nivel de relación que existe entre las habilidades gerenciales y el trabajo colaborativo en las Instituciones Educativas Públicas del Nivel Inicial – UGEL Camaná 2020. Es TOTALMENTE ANÓNIMO.

Lea cuidadosamente, medite los enunciados de las preguntas y selecciones la alternativa que considere más adecuada, sea honesto en sus respuestas.

Nº	Dimensión: La interdependencia positiva	Siempre (3)	A veces (2)	Nunca (1)
1	En el trabajo colaborativo, el director especifica los objetivos del equipo de trabajo (delega responsabilidades y el equipo asume su responsabilidad)			
2	El directivo valora el trabajo realizado por mis compañeros			
3	El directivo apoya a todos, siempre que se esfuercen			
4	Apoyo a mis colegas cuando lo necesitan			
5	El directivo agradece a los docentes sobre los favores brindados.			
6	Dialogo con mis colegas sobre temas que interesan a ambos			
7	Creo que trabajar colaborativamente facilita el trabajo docente			
Dimensión: Responsabilidad individual		Siempre (3)	A veces (2)	Nunca (1)
8	Son más los beneficios que se obtienen al trabajar colaborativamente que al hacerlo en forma individual			
9	Asumo con responsabilidad las consecuencias por el resultado del trabajo colaborativo.			
10	Valoro positivamente las aportaciones individuales a la solución de conflictos grupales.			
11	Conozco los beneficios que para cada uno acarrea el lograr los objetivos propuestos por la institución.			

12	Me siento comprometido(a) con la función que desempeño en la institución			
Dimensión: Habilidades sociales		Siempre (3)	A veces (2)	Nunca (1)
13	Expreso mis ideas y creencias libremente			
14	Ante un problema con otras personas, elijo una solución efectiva y justa para las personas implicadas			
15	Respondo correctamente a las peticiones y sugerencias de otras personas.			
16	Elijo la mejor forma para integrarme a un grupo o participar de una determinada actividad.			
17	Comparto mis conocimientos y habilidades con mis compañeros.			
18	Me pongo en el lugar de los demás para comprender mejor sus razones.			
19	Expreso con facilidad mi opinión cuando no estoy de acuerdo con un compañero.			
20	Logro resolver situaciones conflictivas y controlar el miedo y la frustración			

**Muchas gracias por su
participación**

CUESTIONARIO SOBRE HABILIDADES GERENCIALES

Estimado Docente:

El presente cuestionario tiene como finalidad determinar el nivel de determinar el grado de nivel de relación que existe entre las habilidades gerenciales y el trabajo colaborativo en las Instituciones Educativas Públicas del Nivel Inicial – UGEL Camaná 2020. Es TOTALMENTE ANÓNIMO.

Lea cuidadosamente, medite los enunciados de las preguntas y selecciones la alternativa que considere más adecuada, sea honesto en sus respuestas.

Nº	DESARROLLO DE HABILIDADES GERENCIALES	NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
DIMENSIÓN: HABILIDADES CONCEPTUALES						
1	Conforma equipos de trabajo para el logro de las metas de la institución.					
2	Desarrolla planes y programas como parte integral del sistema organizacional.					
3	Analiza la estructura organizacional entre los involucrados					
4	Establece normas de funcionamiento que respondan a las reglas de la organización.					
5	Orienta al personal de la institución de acuerdo a las reglas organizacionales.					
6	Administra los recursos organizacionales eficientemente.					
7	Planifica, elabora y distribuye actividades entre sus subordinados.					
DIMENSIÓN : HABILIDADES HUMANAS						
8	Incentiva al personal a su cargo para que se identifiquen con la misión, visión y valores.					
9	Incentiva al personal para que el desarrollo de las actividades favorezca al desarrollo organizacional.					
10	Fomenta una buena relación interpersonal entre los miembros de la organización.					

11	Coopera con el personal operativo en la realización de las actividades organizativas.					
12	Facilita información entre el personal a su cargo.					
13	Conduce a su grupo, estableciendo relaciones de liderazgo hacia el personal operativo.					
14	Desarrolla las actividades operativas con la participación de todos los miembros que conforman la división.					
DIMENSIÓN: HABILIDADES TECNICAS						
15	Demuestra interés en conocer los nuevos avances en materia tecnológica. teórica o logística para la realizar mejor su trabajo.					
16	Orienta las actividades hacia la consecución de objetivos y metas organizacionales.					
17	Promueve la participación del personal buscando la efectividad de la organización.					
18	Propone acciones para mejorar el trabajo de su área de trabajo.					
19	En situaciones difíciles demuestra capacidad de respuesta.					
20	Cumple generalmente con sus metas y utiliza las herramientas disponibles para la realizar sus actividades.					

Muchas gracias por su participación

ANEXO 5: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS



CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor (a) (Ita): Dina Elena Torres Palomino
Presente

Asunto: Validación de instrumentos a través de juicio de experto

Nos es muy grato comunicarme con usted para expresarle mi saludo y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante del programa de Post grado de **Maestría en Administración de la Educación** de la Universidad César Vallejo, en la sede de Lima Norte., promoción 2021, requiero validar el instrumento con el cual recogeré la información necesaria para poder desarrollar mi trabajo de investigación.

El título nombre del proyecto de investigación es: **Habilidades Gerenciales Y El Trabajo Colaborativo En Las Instituciones Educativas Públicas Del Nivel Inicial Ugel Camaná- 2020** y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.


.....
Sonia Evangelina Aquipucho Gama
30407275



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE HABILIDADES GERENCIALES

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1: HABILIDAD CONCEPTUAL								
1	Conforma equipos de trabajo para el logro de las metas de la institución.	X		X		X		
2	Desarrolla planes y programas como parte integral del sistema organizacional.	X		X		X		
3	Analiza la estructura organizacional entre los involucrados	X		X		X		
4	Establece normas de funcionamiento que respondan a las reglas de la organización	X		X		X		
5	Orienta al personal de la institución de acuerdo a las reglas organizacionales.	X		X		X		
6	Administra los recursos organizacionales eficientemente.	X		X		X		
7	Planifica, elabora y distribuye actividades entre sus subordinados.	X		X		X		
DIMENSIÓN 2: HABILIDAD HUMANA								
8	Incentiva al personal a su cargo para que se identifiquen con la misión, visión y valores.	X		X		X		
9	Incentiva al personal para que el desarrollo de las actividades favorezca al desarrollo organizacional.	X		X		X		
10	Fomenta una buena relación interpersonal entre los miembros de la organización.	X		X		X		
11	Coopera con el personal operativo en la realización de las actividades organizativas.	X		X		X		
12	Facilita información entre el personal a su cargo.	X		X		X		
13	Conduce a su grupo, estableciendo relaciones de liderazgo hacia el personal operativo.	X		X		X		
14	Desarrolla las actividades operativas con la participación de todos los miembros que conforman la división.	X		X		X		
DIMENSIÓN 3: HABILIDAD TÉCNICA								
15	Demuestra interés en conocer los nuevos avances en materia tecnológica.	X		X		X		
16	Orienta las actividades hacia la consecución de objetivos y metas organizacionales.	X		X		X		
17	Promueve la participación del personal buscando la efectividad de la organización.	X		X		X		
18	Propone acciones para mejorar el trabajo de su área de trabajo.	X		X		X		
19	En situaciones difíciles demuestra capacidad de respuesta.	X		X		X		
20	Cumple generalmente con sus metas y utiliza las herramientas disponibles para la realizar sus actividades.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [X]** **Aplicable después de corregir []** **No aplicable []**

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Torres Palomino, Dina Elena DNI: 30425252

Especialidad del validador: Magister en Educación Superior

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

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

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

06 de Octubre del 2020




Mg. Dina E. Torres Palomino
CPPs 0730425252
DIRECTORA

Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE TRABAJO COLABORATIVO

N°	DIMENSIONES / items	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1: LA INTERDEPENDENCIA POSITIVA								
1	En el trabajo colaborativo, el directivo especifica los objetivos del equipo de trabajo (delega responsabilidades y el equipo asume su responsabilidad)	X		X		X		
2	El directivo valora el trabajo realizado por mis compañeros	X		X		X		
3	El directivo apoya a todos, siempre que se esfuercen	X		X		X		
4	Apoyo a mis colegas cuando lo necesitan	X		X		X		
5	El directivo agradece a los docentes sobre los favores brindados.	X		X		X		
6	Dialogo con mis colegas sobre temas que interesan a ambos	X		X		X		
7	Creo que trabajar colaborativamente facilita el trabajo docente	X		X		X		
DIMENSIÓN 2: RESPONSABILIDAD INDIVIDUAL								
8	Son más los beneficios que se obtienen al trabajar colaborativamente que al hacerlo en forma individual	X		X		X		
9	Asumo con responsabilidad las consecuencias por el resultado del trabajo colaborativo.	X		X		X		
10	Valoro positivamente las aportaciones individuales a la solución de conflictos grupales.	X		X		X		
11	Conozco los beneficios que para cada uno acarrea el lograr los objetivos propuestos por la institución.	X		X		X		
12	Me siento comprometido(a) con la función que desempeño en la institución							
DIMENSIÓN 3: HABILIDADES SOCIALES								
13	Expreso mis ideas y creencias libremente							
14	Ante un problema con otras personas, elijo una solución efectiva y justa para las personas implicadas	X		X		X		
15	Respondo correctamente a las peticiones y sugerencias de otras personas.	X		X		X		
16	Elijo la mejor forma para integrarme a un grupo o participar de una determinada actividad.	X		X		X		
17	Comparto mis conocimientos y habilidades con mis compañeros.	X		X		X		
18	Me pongo en el lugar de los demás para comprender mejor sus razones.	X		X		X		
19	Expreso con facilidad mi opinión cuando no estoy de acuerdo con un compañero.	X		X		X		
20	Logro resolver situaciones conflictivas y controlar el miedo y la frustración	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable** [X] **Aplicable después de corregir** [] **No aplicable** []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Torres Palomino, Dina Elena

DNI: 30425252

Especialidad del validador:.....

06 de Octubre del 2020

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

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

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

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



[Handwritten signature]

Firma del Experto Isotomante.
DINA E. TORRES PALOMINO
DIRECTORA

CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor(a) (Ita): Jackelin Aguilar Hugues
Presente

Asunto: Validación de instrumentos a través de juicio de experto

Nos es muy grato comunicarme con usted para expresarle mi saludo y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante del programa de Post grado de **Maestría en Administración de la Educación** de la Universidad César Vallejo, en la sede de Lima Norte., promoción 2021, requiero validar el instrumento con el cual recogeré la información necesaria para poder desarrollar mi trabajo de investigación.

El título nombre del proyecto de investigación es: **Habilidades Gerenciales Y El Trabajo Colaborativo En Las Instituciones Educativas Públicas Del Nivel Inicial Ugel Camaná- 2020** y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente


.....
Sonia Evangelina Aquipucho Gama
30407275


Mag. Jackelin Aguilar Hugues
DIRECTORA
DEL NIVEL INICIAL
07-10-2021

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE HABILIDADES GERENCIALES

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1: HABILIDAD CONCEPTUAL								
1	Conforma equipos de trabajo para el logro de las metas de la institución.	✓		✓		✓		
2	Desarrolla planes y programas como parte integral del sistema organizacional.	✓		✓		✓		
3	Analiza la estructura organizacional entre los involucrados	✓		✓		✓		
4	Establece normas de funcionamiento que respondan a las reglas de la organización	✓		✓		✓		
5	Orienta al personal de la institución de acuerdo a las reglas organizacionales.	✓		✓		✓		
6	Administra los recursos organizacionales eficientemente.	✓		✓		✓		
7	Planifica, elabora y distribuye actividades entre sus subordinados.	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 2: HABILIDAD HUMANA								
8	Incentiva al personal a su cargo para que se identifiquen con la misión, visión y valores.	✓		✓		✓		
9	Incentiva al personal para que el desarrollo de las actividades favorezca al desarrollo organizacional.	✓		✓		✓		
10	Fomenta una buena relación interpersonal entre los miembros de la organización.	✓		✓		✓		
11	Coopera con el personal operativo en la realización de las actividades organizativas.	✓		✓		✓		
12	Facilita información entre el personal a su cargo.	✓		✓		✓		
13	Conduce a su grupo, estableciendo relaciones de liderazgo hacia el personal operativo.	✓		✓		✓		
14	Desarrolla las actividades operativas con la participación de todos los miembros que conforman la división.	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 3: HABILIDAD TÉCNICA								
15	Demuestra interés en conocer los nuevos avances en materia tecnológica.	✓		✓		✓		
16	Orienta las actividades hacia la consecución de objetivos y metas organizacionales.	✓		✓		✓		
17	Promueve la participación del personal buscando la efectividad de la organización.	✓		✓		✓		
18	Propone acciones para mejorar el trabajo de su área de trabajo.	✓		✓		✓		
19	En situaciones difíciles demuestra capacidad de respuesta.	✓		✓		✓		
20	Cumple generalmente con sus metas y utiliza las herramientas disponibles para la realizar sus actividades.	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir [] No aplicable []



Apellidos y nombres del juez validador, Dr/ Mg: Jackeline A Guilar Hugues

DNI: 24662377

Especialidad del validador: Educación Inicial

1Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

2Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

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

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

10 de Octubre del 2020

Jackeline Guilar Hugues

Mag. Jackeline Aguilera Hugues

DIRECTORA

DEL CENTRO DE INVESTIGACIONES Y SERVICIOS EDUCATIVOS

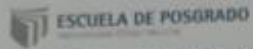
Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE TRABAJO COLABORATIVO

N°	DIMENSIONES / Items	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1: LA INTERDEPENDENCIA POSITIVA								
1	En el trabajo colaborativo, el director especifica los objetivos del equipo de trabajo (delega responsabilidades y el equipo asume su responsabilidad)	\		\		\		
2	El directivo valora el trabajo realizado por mis compañeros	\		\		\		
3	El directivo apoya a todos, siempre que se esfuerzan	\		\		\		
4	Apoyo a mis colegas cuando lo necesitan	\		\		\		
5	El directivo agradece a los docentes sobre los favores brindados	\		\		\		
6	Diálogo con mis colegas sobre temas que interesan a ambos	\		\		\		
7	Creo que trabajar colaborativamente facilita el trabajo docente	\		\		\		
DIMENSIÓN 2: RESPONSABILIDAD INDIVIDUAL								
8	Son más los beneficios que se obtienen al trabajar colaborativamente que al hacerlo en forma individual	\		\		\		
9	Asumo con responsabilidad las consecuencias por el resultado del trabajo colaborativo	\		\		\		
10	Valoro positivamente las aportaciones individuales a la solución de conflictos grupales	\		\		\		
11	Conozco los beneficios que para cada uno acarrea el lograr los objetivos propuestos por la institución.	\		\		\		
12	Me siento comprometido(a) con la función que desempeño en la institución	\		\		\		
DIMENSIÓN 3: HABILIDADES SOCIALES								
13	Expreso mis ideas y creencias libremente	\		\		\		
14	Ante un problema con otras personas, elijo una solución efectiva y justa para las personas implicadas	\		\		\		
15	Respondo correctamente a las peticiones y sugerencias de otras personas.	\		\		\		
16	Elijo la mejor forma para integrarme a un grupo o participar de una determinada actividad.	\		\		\		
17	Comparto mis conocimientos y habilidades con mis compañeros.	\		\		\		
18	Me pongo en el lugar de los demás para comprender mejor sus razones.	\		\		\		
19	Expreso con facilidad mi opinión cuando no estoy de acuerdo con un compañero.	\		\		\		
20	Logro resolver situaciones conflictivas y controlar el miedo y la frustración	\		\		\		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []



Apellidos y nombres del juez validador, Dr/ Mg: AGUILAR HUGUE JACKELIN DNI: 24662377

Especialidad del validador: Inicial

- ***Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- ***Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- ***Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

18 de Octubre del 2020
Jackelin Aguilar H
Mg. Jackelin Aguilar H
DIRECCIÓN
LEI. LOYOLA CAROLINA HUACAPIN

Firma del Experto Informante.

CARTA DE PRESENTACIÓN

Señora (ita) Jelly Jhan Sierra Chávez
Presente

Asunto Validación de instrumentos a través de juicio de experto.

Nos es muy grato comunicarme con usted para expresarle mi saludo y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante del programa de Post grado de **Maestría en Administración de la Educación** de la Universidad César Vallejo, en la sede de Lima Norte, promoción 2021, requiero validar el instrumento con el cual recogeré la información necesaria para poder desarrollar mi trabajo de investigación.

El título nombre del proyecto de investigación es: **Habilidades Gerenciales Y El Trabajo Colaborativo En Las Instituciones Educativas Públicas Del Nivel Inicial Ugei Camaná- 2020** y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hago legar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente -



Sonia Evangelina Aquipucho Gama
30407275


Mg. Jelly Jhan Sierra Chávez
DOCENTE DE POSGRADO, UCV
07-10-2020

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE HABILIDADES GERENCIALES

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1: HABILIDAD CONCEPTUAL								
1	Conforma equipos de trabajo para el logro de las metas de la institución.	✓		✓		✓		
2	Desarrolla planes y programas como parte integral del sistema organizacional.	✓		✓		✓		
3	Analiza la estructura organizacional entre los involucrados	✓		✓		✓		
4	Establece normas de funcionamiento que respondan a las reglas de la organización	✓		✓		✓		
5	Orienta al personal de la institución de acuerdo a las reglas organizacionales.	✓		✓		✓		
6	Administra los recursos organizacionales eficientemente.	✓		✓		✓		
7	Planifica, elabora y distribuye actividades entre sus subordinados.	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 2: HABILIDAD HUMANA								
8	Incentiva al personal a su cargo para que se identifiquen con la misión, visión y valores.	✓		✓		✓		
9	Incentiva al personal para que el desarrollo de las actividades favorezca al desarrollo organizacional.	✓		✓		✓		
10	Fomenta una buena relación interpersonal entre los miembros de la organización.	✓		✓		✓		
11	Coopera con el personal operativo en la realización de las actividades organizativas.	✓		✓		✓		
12	Facilita información entre el personal a su cargo.	✓		✓		✓		
13	Conduce a su grupo, estableciendo relaciones de liderazgo hacia el personal operativo.	✓		✓		✓		
14	Desarrolla las actividades operativas con la participación de todos los miembros que conforman la división.	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 3: HABILIDAD TÉCNICA								
15	Demuestra interés en conocer los nuevos avances en materia tecnológica.	✓		✓		✓		
16	Orienta las actividades hacia la consecución de objetivos y metas organizacionales.	✓		✓		✓		
17	Promueve la participación del personal buscando la efectividad de la organización.	✓		✓		✓		
18	Propone acciones para mejorar el trabajo de su área de trabajo.	✓		✓		✓		
19	En situaciones difíciles demuestra capacidad de respuesta.	✓		✓		✓		
20	Cumple generalmente con sus metas y utiliza las herramientas disponibles para la realizar sus actividades	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia
Opinión de aplicabilidad: **Aplicable** [X] **Aplicable después de corregir** [] **No aplicable** []



Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Mg. Sierra Chávez Jelly Jhan DNI: 41830048

Especialidad del validador: Maestra en Administración de la Educación

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

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

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

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

10 de octubre del 2020

Firma del Experto Informante.

Mg. Jelly Jhan Sierra Chávez
DOCENTE DE IDIOMAS: INGLÉS

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE TRABAJO COLABORATIVO

Nº	DIMENSIONES / Items	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1: LA INTERDEPENDENCIA POSITIVA								
1	En el trabajo colaborativo, el director especifica los objetivos del equipo de trabajo (delega responsabilidades y el equipo asume su responsabilidad)	✓		✓		✓		
2	El directivo valora el trabajo realizado por mis compañeros	✓		✓		✓		
3	El directivo apoya a todos, siempre que se esfuerzen	✓		✓		✓		
4	Apoyo a mis colegas cuando lo necesitan	✓		✓		✓		
5	El directivo agradece a los docentes sobre los favores brindados.	✓		✓		✓		
6	Diálogo con mis colegas sobre temas que interesan a ambos	✓		✓		✓		
7	Creo que trabajar colaborativamente facilita el trabajo docente	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 2: RESPONSABILIDAD INDIVIDUAL								
8	Son más los beneficios que se obtienen al trabajar colaborativamente que al hacerlo en forma individual	✓		✓		✓		
9	Assumo con responsabilidad las consecuencias por el resultado del trabajo colaborativo.	✓		✓		✓		
10	Valoro positivamente las aportaciones individuales a la solución de conflictos grupales.	✓		✓		✓		
11	Conozco los beneficios que para cada uno acarrea el lograr los objetivos propuestos por la institución.	✓		✓		✓		
12	Me siento comprometido(a) con la función que desempeño en la institución	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 3: HABILIDADES SOCIALES								
13	Expreso mis ideas y creencias libremente	✓		✓		✓		
14	Ante un problema con otras personas, elijo una solución efectiva y justa para las personas implicadas	✓		✓		✓		
15	Respondo correctamente a las peticiones y sugerencias de otras personas.	✓		✓		✓		
16	Elijo la mejor forma para integrarme a un grupo o participar de una determinada actividad.	✓		✓		✓		
17	Comparto mis conocimientos y habilidades con mis compañeros.	✓		✓		✓		
18	Me pongo en el lugar de los demás para comprender mejor sus razones.	✓		✓		✓		
19	Expreso con facilidad mi opinión cuando no estoy de acuerdo con un compañero.	✓		✓		✓		
20	Logro resolver situaciones conflictivas y controlar el miedo y la frustración	✓		✓		✓		

 Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

 Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

 Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Mg. Sierra Chávez Jelly Jhan DNI: 41830048

Especialidad del validador: Maestra en Administración de la Educación

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

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

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

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

10 de octubre del 2020



Firma del Experto Informante.

Mg. Jelly Jhan Sierra Chávez
DOCENTE DE IDIOMAS: INGLÉS

ANEXO 5: AUTORIZACIÓN DE APLICACIÓN DE INSTRUMENTOS



"Año de la universalización de la salud"

El que suscribe, Jaime Fernando Álvarez Ruiz Aróstegui, Especialista en Educación del Nivel Inicial del Área de Gestión Pedagógica de la UGEL Camaná, otorga la presente:

CONSTANCIA DE AUTORIZACIÓN

A la docente **Sonia Evangelina Aquipucho Gama, con DNI 30407275**, quien oportunamente solicitara la realización de recolección de datos mediante Ficha Técnica de la encuesta, utilizando como Instrumento el cuestionario para la realización del estudio de Tesis titulada "Habilidades Gerenciales y el Trabajo Colaborativo en las Instituciones Educativas Públicas del Nivel Inicial Ugel Camaná -2020", para optar el título de Maestro en Administración de la Educación en la Universidad Cesar Vallejo.

Se le expide la presente a pedido de la parte interesada para los fines que estime por conveniente.

Camaná 30 de noviembre del 2020.

J. Fernando Álvarez Ruiz Aróstegui
Especialista en Educación Inicial
UGEL CAMANÁ

.....
Firma

Escala: CONFIABILIDAD HABILIDADES GERENCIALES

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,850	20

Confiabilidad de todas las preguntas de la variable Habilidades Gerenciales

Estadísticas de elemento

	Media	Desv. Desviación	N
Conforma equipos de trabajo para el logro de las metas de la institución.	4,50	,827	20
"Desarrolla planes y programas como parte integral del sistema organizacional."	3,70	,470	20
<u>"Analiza la estructura organizacional entre los involucrados</u>	<u>4,35</u>	<u>,671</u>	<u>20</u>
Establece normas de funcionamiento que respondan a las reglas de la organización.	3,95	,224	20
"Orienta al personal de la institución de acuerdo a las reglas organizacionales.	4,75	,639	20
<u>"Administra los recursos organizacionales eficientemente</u>	<u>4,45</u>	<u>,759</u>	<u>20</u>
<u>Planifica, elabora y distribuye actividades entre sus subordinados.</u>	<u>4,35</u>	<u>,813</u>	<u>20</u>
Incentiva al personal a su cargo para que se identifiquen con la misión, visión y valores.	3,70	,801	20
Incentiva al personal para que el desarrollo de las actividades favorezca al desarrollo organizacional.	3,95	,759	20
"Fomenta una buena relación interpersonal entre los miembros de la organización."	3,65	,671	20
"Coopera con el personal operativo en la realización de las actividades organizativas.	4,20	1,005	20
<u>Facilita información entre el personal a su cargo</u>	<u>4,15</u>	<u>,875</u>	<u>20</u>
Conduce a su grupo, estableciendo relaciones de liderazgo hacia el personal operativo.	4,10	,641	20
"Desarrolla las actividades operativas con la participación de todos los miembros que conforman la división	4,15	,813	20
"Demuestra interés en conocer los nuevos avances en materia 3,50 ,761 20 tecnológica.	3,50	,761	20

Orienta las actividades hacia la consecución de objetivos y metas organizacionales	4,15	,587	20
Promueve la participación del personal buscando la efectividad de la organización	4,10	,912	20
<u>Propone acciones para mejorar el trabajo de su área de trabajo.</u>	<u>4,20</u>	<u>,768</u>	<u>20</u>
<u>En situaciones difíciles demuestra capacidad de respuesta.</u>	<u>4,45</u>	<u>,605</u>	<u>20</u>
Cumple generalmente con sus metas y utiliza las herramientas para la realizar sus actividades.	4,15	,489	20 disponibles

Escala: CONFIABILIDAD TRABAJO COLABORATIVO

Confiabilidad de la Variable (Trabajo Colaborativo)

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,876	,876	20

Confiabilidad de todas las preguntas de la variable Trabajo Colaborativo

Estadísticas de elemento

	Media	Desv. Desviación	N
En el trabajo colaborativo, el director especifica los objetivos del equipo de trabajo (delega responsabilidades y el equipo asume su responsabilidad)	2,40	,503	20
El directivo valora el trabajo realizado por mis compañeros	2,45	,510	20
El directivo apoya a todos, siempre que se esfuercen	2,45	,510	20
Apoyo a mis colegas cuando lo necesitan	2,55	,510	20
El directivo agradece a los docentes sobre los favores brindados.	2,45	,510	20
Dialogo con mis colegas sobre temas que interesan a ambos	2,60	,503	20
Creo que trabajar colaborativamente facilita el trabajo docente	2,40	,503	20
Son más los beneficios que se obtienen al trabajar colaborativamente que al hacerlo en forma individual	2,40	,503	20
Asumo con responsabilidad las consecuencias por el resultado del trabajo colaborativo.	2,40	,503	20
Valoro positivamente las aportaciones individuales a la solución de conflictos grupales.	2,55	,510	20

Conozco los beneficios que para cada uno acarrea el lograr los objetivos propuestos por la institución.	2,55	,510	20
Me siento comprometido(a) con la función que desempeño en la institución	2,60	,503	20
Expreso mis ideas y creencias libremente	2,55	,510	20
Ante un problema con otras personas, elijo una solución efectiva y justa para las personas implicadas	2,65	,489	20
Respondo correctamente a las peticiones y sugerencias de otras personas.	2,65	,489	20
Elijo la mejor forma para integrarme a un grupo o participar de una determinada actividad.	2,55	,510	20
Comparto mis conocimientos y habilidades con mis compañeros.	2,50	,513	20
Me pongo en el lugar de los demás para comprender mejor sus razones.	2,60	,503	20
Expreso con facilidad mi opinión cuando no estoy de acuerdo con un compañero.	2,55	,510	20
Logro resolver situaciones conflictivas y controlar el miedo y la frustración	2,45	,510	20