



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

ESCUELA DE POSGRADO  
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA  
EDUCACIÓN

Habilidades Directivas en la Ejecución de Proyecto Educativo Institucional en  
Instituciones Educativas de la UGEL 02, Rímac 2020

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

AUTORA:

Br. Cindy Medalit Saenz Rolando (ORCID: 0000-0002-5492-1476)

ASESORA:

Dra. Mercedes Nagamine Miyashiro (ORCID: 0000-0003-4673-8601)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión y Calidad Educativa

Lima – Perú

2020

## **Dedicatoria**

A mis hijos Cielo y Mauricio por ser el motor y motivo en conseguir mis objetivos. A, mi madre Medalit por su apoyo incondicional. A mi pareja Raúl por estar motivándome en todo este tiempo para seguir siempre adelante.

## **Agradecimiento**

A, Dios, por permitirnos estar presentes con salud y vida, con amor, frente a las vicisitudes y la coyuntura actual.

A la Universidad Cesar Vallejo y a todos los docentes que impartieron sus conocimientos e hicieron posible la propuesta de la presente investigación.

A la Dra. Mercedes Nagamine, por su paciencia y abnegada labor en el soporte académico, metodológico de la investigación.

A los directivos de las instituciones educativas de la Ugel 02, Rímac que permitió cristalizar la aplicación de mi investigación.

## **Página del jurado**

## **Declaración de Autoría**

Yo, Cindy Medalit Saenz Rolando, estudiante de la Escuela de Posgrado, Maestría en Administración de la Educación, de la Universidad César Vallejo, Sede Lima Norte; declaro el trabajo académico titulado “Habilidades directivas en la ejecución de proyecto educativo institucional en Instituciones Educativas de la UGEL 02, Rímac 2020” presentada, en XX folios para la obtención del grado académico de Maestro en Administración de la Educación, es de mi autoría.

Por tanto, declaro lo siguiente:

He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.

No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.

Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.

Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.

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

Lima, 02 de agosto del 2020

Cindy Medalit Saenz Rolando

## Índice

Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Página del jurado	iv
Declaración de Autoría	v
Índice	vi
Índice de tablas	vii
Índice de figuras	viii
Resumen	ix
Abstract	x
I. Introducción	1
II. Método	14
2.1. Tipo y diseño de investigación	14
2.2. Operacionalización de variables	15
2.3. Población y muestra	17
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	17
2.5. Procedimiento	18
2.6. Método de análisis de datos	19
2.7. Aspectos éticos	19
III. Resultados	20
IV. Discusión	27
V. Conclusiones	32
VI. Recomendaciones	33
Referencias	34
Anexos	38
Anexo 1: Matriz de consistencia	39
Anexo 2: Instrumentos de recolección de datos	40
Anexo 3: Certificado de validación de instrumentos	42
Anexo 4: Prueba de confiabilidad de instrumentos	56
Anexo 5: Base de datos de los instrumentos	58
Anexo 6: Constancia de aplicación de instrumentos	59
Anexo 7: Ficha técnica de los instrumentos	63
Anexo 8: Constancia de originalidad	64

## Índice de tablas

Tabla 1 Operacionalización de variable habilidades directivas	16
Tabla 2 Operacionalización de variable proyecto educativo institucional	16
Tabla 3 Juicio de expertos	18
Tabla 4 Confiabilidad de las variables	18
Tabla 5 Distribución de frecuencia según la variable habilidades directivas y dimensiones	20
Tabla 6 Distribución de frecuencia según variable proyecto educativo institucional y dimensiones	21
Tabla 7 Bondad de los ajuste de la hipótesis general	22
Tabla 8 Información de ajuste de los modelos de la hipótesis general	22
Tabla 9 Estimación de parámetros de la hipótesis general	23
Tabla 10 Bondad de los ajuste de la hipótesis específica 1	23
Tabla 11 Información de ajuste de los modelos de la hipótesis específica 1	24
Tabla 12 Estimación de parámetros de la hipótesis específica 1	24
Tabla 13 Bondad de los ajuste de la hipótesis específica 2	24
Tabla 14 Información de ajuste de los modelos de la hipótesis específica 2	25
Tabla 15 Estimación de parámetros de la hipótesis específica 2	25
Tabla 16 Bondad de los ajuste de la hipótesis específica 3	25
Tabla 17 Información de ajuste de los modelos de la hipótesis específica 3	26
Tabla 18 Estimación de parámetros de la hipótesis específica 3	26

## Índice de figuras

Figura 1. Niveles según variable habilidades directivas	65
Figura 2. Niveles de las dimensiones según variable habilidades directivas	65
Figura 3. Niveles según variable proyecto educativo institucional	65
Figura 4. Niveles según las dimensiones según variable proyecto educativo	65



## Resumen

La investigación titulada “Habilidades directivas en la ejecución de proyecto educativo institucional en Instituciones Educativas de la UGEL 02, Rímac 2020”, tiene como objetivo general mostrar la incidencia de las habilidades directivas en la ejecución de proyecto educativo institucional en Instituciones Educativas de la Ugel 02, Rímac, 2020; ya que en la actualidad, se evidencia el acortamiento de metas de gestión, por tal razón es importante la participación activa de los directivos y docentes en la elaboración de los instrumentos de gestión.

El enfoque de la investigación fue cuantitativo, de tipo básica, con diseño no experimental y de nivel correlacional causal. La población de esta investigación estuvo constituida por 70 docentes, muestra censal, lo que correspondió a toda la población. La técnica empleada fue la encuesta y los instrumentos fueron los cuestionarios.

La conclusión fue conforme a la hipótesis general, sobre la variable habilidades directivas el 41,4% el cual representa 29 docentes en Instituciones Educativas de la UGEL 02, Rímac 2020, presentaron una percepción a nivel eficiente; el 40% equivalente a 28 docentes, presentaron un nivel regular; y el 18,6% equivalente a 14 docentes, presentaron un nivel deficiente; asimismo en cuanto a la variable ejecución de proyecto educativo institucional el 100 % el cual representa 70 docentes, presentaron nivel eficiente; se puede afirmar que presenta un buen ajuste de estabilidad en el coeficiente de Nagelkerke de 46,8 %, es decir, indica que las variable independiente habilidades directivas incide en la variable dependiente ejecución de proyecto educativo institucional. Por lo que se rechazó la hipótesis nula.

**Palabras clave:** Habilidades directivas. Proyecto educativo institucional, Liderazgo

## **Abstract**

The research entitled "Management skills in the execution of the institutional educational project in Educational Institutions of the UGEL 02, Rímac 2020", its general objective is to show the incidence of managerial skills in the execution of an institutional educational project in Educational Institutions of the Ugel 02, Rímac, 2020; since at present, the shortening of management goals is evident, for this reason the active participation of directors and teachers in the development of management instruments is important.

The research focus was quantitative, basic, with a non-experimental design and a causal correlational level. The population of this research consisted of 70 teachers, a census sample, which corresponded to the entire population. The technique used was the survey and the instruments were the questionnaires.

The conclusion was in accordance with the general hypothesis, on the variable managerial skills 41.4%, which represents 29 teachers in Educational Institutions of UGEL 02, Rímac 2020, presented an efficient perception; 40% equivalent to 28 teachers, presented a regular level; and 18.6% equivalent to 14 teachers, presented a deficient level; likewise, regarding the variable execution of the institutional educational project, 100%, which represents 70 teachers, presented an efficient level; it can be affirmed that it presents a good stability adjustment in the Nagelkerke coefficient of 46.8%, that is, it indicates that the independent variable managerial skills affects the dependent variable execution of institutional educational project. So the null hypothesis was rejected.

**Keywords:** Management skills. Institutional educational project, Leadership

## **I. Introducción**

En el contexto mundial, la dirección y guía en una institución educativa, está sujeta a cambios y exigencias constantes, donde la educación tiene un valor crucial en el desarrollo e importancia de los países, puesto que mientras más se eduque una sociedad, existe menor probabilidad que cada uno se detenga y se limite en sus capacidades para construir mejores esferas de oportunidades. Al respecto las instituciones educativas tienen una suma responsabilidad de poder delimitar distintas series de acciones en función de la mejora continua integral, orientados a que pueda establecerse resultados donde se consideren las habilidades directivas, cuya función no solo demanda responsabilidad, sino liderazgo pedagógico, por tener la capacidad de poder guiar al equipo hacia una sola meta en común; la misma que genera involucramiento para que se concluya en el éxito y la mantención de resultados. En ese sentido, es de sobremanera esencial que tanto directivos y docentes mantengan este equilibrio de involucramiento para los respectivos fines y propósitos de la institución y establecer así, una función directiva notable, cabe recalcar que estas medidas hacen posible mediar los distintos conflictos que puedan suscitarse dentro de la institución para un mejor clima y confort del ambiente laboral.

En relación a las habilidades directivas se tiene a Sakiz, Ekinci y Saricam (2019) en su artículo científico en Turquía, identificó problemas en el enfoque holístico de la mejora de la calidad, eficiencia sin embargo se encuentran estrechamente relacionados en que las habilidades gerenciales percibidas por los maestros, predicen significativamente la autoeficacia, esta misma autoeficacia y las habilidades gerenciales cambiaron significativamente en función de las características de cada maestro, tales como la experiencia y el área temática. Al respecto estos enfoques se consideran para mejorar la calidad, la eficiencia y el manejo gerencial en talentos humanos.

Asimismo, Matsuo (2017) en su artículo en Japón, con el estudio de la transición individual del desaprendizaje en los gerentes, sostiene que la capacidad de los directivos ejecutivos para desaprender puede tener un impacto significativo en el desaprendizaje organizacional, refiere que pocos estudios han investigado la transición del desaprendizaje individual; en relación a las habilidades gerenciales muestra que

empíricamente la naturaleza discontinua de las transiciones de gestión con respecto a una perspectiva de desaprendizaje. Al respecto el autor nos precisa cómo se gestiona esta función, considerando que es parte de la responsabilidad poder desarrollar este tipo de habilidades y relaciones interpersonales, sobre su propia acción o decisión, llevando a cabo sus roles como directivo.

Además, Richman (2015) en su artículo en Estados Unidos, basado en la importancia de la organización y liderazgo, sostiene que los altos criterios con que cuenta la gestión pública a nivel de identidad corporativa para las distintas organizaciones que se encargan de articular las ordenes gubernamentales en orden directivo; asimismo refiere que son los criterios que guardan relación en la meritocracia y las habilidades colaborativas de forma efectiva en las actividades de recursos humanos. Al respecto, esto se ve influenciado por el marco normativo y leyes que se tienen establecidos, lo cual genera un criterio idóneo en la gestión y desarrollo gerencial. En Latinoamérica, Liquidano (2016) en su artículo de investigación en México muestra los problemas de competitividad, productividad y calidad en la gestión de recursos humanos, en base a su estudio sostiene que se evidencia ausencia de liderazgo y habilidades directivas, sobre todo estos puntos se enfatizan en el personal clave que lidera las instituciones, en tal sentido esto genera perjuicio a la sociedad por no contar con un perfil idóneo a nivel gerencial.

A nivel nacional, Álvarez (2019) sostiene que se presentan diversos factores los cuales se involucran para el progreso o decadencia de la institución educativa, por ello agrega que estas bases parten de la existencia de planteamientos inadecuados en la gestión, así como la ausencia de recursos tecnológicos, económicos, entre otros; por ello se estima que para evitar estas contingencias con relación a estos criterios, se debe conducir al directivo poder elevar su desarrollo humano de modo planificado; desde un inicio de su formación educacional. Al respecto el autor señala que en las últimas décadas, se está padeciendo distintos cambios en conjunto, teniendo como principal relación el poder aplicar nuevos paradigmas, las mismas que implican nuevos conceptos, técnicas y metodologías.

Asimismo, el Ministerio de Educación (Minedu, 2016) sostiene normas con las cuales ha dispuesto reformas educativas previstas a nivel de América Latina, las mismas

que se han venido introduciendo a través de constantes cambios en la mejora del proyecto educativo y sirven para poder asegurar las mejoras significativas a nivel de aprendizaje, por ello se tiene el desafío construido para distintos espacios que sirven como instrumento de gestión de escolar, tales como el mencionado proyecto educativo institucional (PEI) que permiten dar orden, dirección a las instituciones educativas. Al respecto, en el espacio global de Latinoamérica, se han elaborado orientaciones desde las políticas del estado para poder gestionar a través de los cargos directivos la ejecución mediante revisión, actualización o reformulación del mencionado instrumento.

En relación a la realidad problemática, mediante el diagnóstico realizado en la institución de estudio durante el año 2019, se evidenció a través de los indicadores de gestión realizado por monitoreo interno, una serie de requerimientos tales como la propuesta del PEI, la misma que se da por desconocer los procedimientos coherentes en la formulación de un PEI en función y guía directiva; la misma que ocasiona no poder generar una estrategia que beneficie de modo notable, así como el planteamiento de medidas de contingencias que deben consignarse en dicho instrumento de gestión, asimismo lograr emprender mecanismos que mejoren la organización institucional, pudiendo estar así anticipados ante todo tipo de contingencia que puede acarrear en soporte con una mayor efectividad en resultados. Al respecto, no se está aplicando a cabalidad lo dispuesto por el Minedu (2016) en distintos factores expuestos anteriormente, las cuales conducen el acortamiento de metas, por ello es vital la participación activa de los docentes, como colaboradores y actuadores en la mejora significativa institucional.

La situación radica en que estos problemas persisten; considerándose que el tema de planeamiento es primordial para poder tener en control ciertas variables de restricción durante el inicio del año escolar, sin embargo se enfatiza los mismos malestares, ante ello puede estimarse que si estas condiciones no mejoran, limitarían notablemente el desarrollo institucional desde los indicadores que evalúa constantemente el ministerio de educación, asimismo se tendría efectos sobre el desarrollo de las situaciones que deben de ser planificadas en la elaboración de perfil y ejecución del proyecto educativo institucional, las mismas que son referidas en primer

lugar a la identidad; segundo lugar al diagnóstico; tercer lugar a la propuesta pedagógica y cuarto lugar la propuesta de gestión institucional.

Se debe determinar la incidencia de las habilidades directivas en la ejecución del proyecto educativo institucional, teniendo en cuenta que estos puntos son claves para poder planificar las actividades dentro de la normativa que dispone el Minedu para lograr que la comunidad educativa se articule en lineamientos establecidos, promueva una visión con propósito, identidad y empoderamiento que garantice las mejoras de la propia institución y su crecimiento de metas, siendo generadores de cambios con liderazgo y guía quienes gestionan como maestros el talento humano dentro de la institución; en tal sentido existe necesidad de poder desarrollar capacidades integradoras como el liderazgo y poner énfasis en el trabajo colaborativo o pares para una mejor cohesión de grupos a fin de prestar mayor atención a las necesidades institucionales.

Al respecto, se dispondrán de las herramientas cuantitativas para poder evidenciar los resultados que se obtengan en base al presente estudio, dejando así una propuesta significativa y robusta para formular propuestas de mejoras en favor de las instituciones educativas que ayuden a superar las dificultades que presenten. Frente a esta realidad observada nace la necesidad de poder medir la incidencia de las habilidades directivas en la institución de estudio durante el año 2020.

En relación a los antecedentes internacionales, Sakiz, Ekinici y Saricam (2019) investigó las relaciones entre las percepciones de los maestros sobre las habilidades de sus gerentes escolares y sus propios niveles de autoeficacia, con una muestra de 651 docentes que trabajan en Turquía, los resultados revelan correlaciones positivas significativas entre la autoeficacia percibida del maestro y las percepciones de los maestros sobre las habilidades de sus gerentes escolares, además las habilidades gerenciales percibidas predijeron significativamente la autoeficacia percibida, en relación a la autoeficacia percibida y las habilidades gerenciales percibidas cambiaron significativamente en función de las características del maestro, como la experiencia y el área temática.

Asimismo, Matsuo (2017) examinó el proceso de desaprendizaje gerencial luego de la promoción de gerente superior a oficial ejecutivo, con base en la perspectiva de los niveles superiores y el modelo de canalización de liderazgo, tuvo una muestra de 46

funcionarios ejecutivos de empresas japonesas medianas y grandes indicaron que no aprendieron y aprendieron sus habilidades gerenciales mediante la toma de decisiones, delegación y motivación y recopilación de información; asimismo el proceso de desaprendizaje fue discontinuo, de modo específico, el estudio contribuye a la teoría de las habilidades gerenciales al mostrar empíricamente la naturaleza discontinua de las transiciones de gestión con respecto a una perspectiva de desaprendizaje.

Así también, Pereda (2016), determinó que el desempeño profesional de los docentes en Chile a través de un sistema de evaluación es positivo, debido a esto la administración pública requiere personal que esté capacitado y que se comprometa a mantener niveles de competitividad altos, para favorecer a la organización., por tal razón los directivos deben contar con habilidades altas para realizar un buen desempeño y cumplir de esta manera con los objetivos de la organización. Asimismo, García, Barradas y Gutiérrez (2016) concluyeron que los gerentes a nivel de su desenvolvimiento laboral deben conocer y desarrollar habilidades humanas de significación, sin embargo, muestran fragilidades en la habilidad de determinación en las correlaciones humanas; concluye en base a sus resultados que 67 % de gerentes evidenciaron desempeño regular y 33 % bueno, asimismo considera importancia para los gerentes el conocer y aplicar las habilidades humanas. Así también, Andrea (2015) propuso en el marco de la gestión educativa, los argumentos y las dinámicas de aula, que contribuyan a fortalecer las apuestas que se han hecho alrededor del manejo de residuos como cultura ambiental. Asimismo, señala que estas prácticas están mediadas por el desconocimiento y la delegación de responsabilidades, entre los docentes y entre los ciudadanos.

En relación con los antecedentes nacionales, Lévano (2018) determinó existencia en su estudio de habilidades directivas y *empowerment* en la gestión de organizaciones públicas, tuvo una muestra de 112 personas, concluyó que existe una relación estadísticamente significativa de las dos variables con un coeficiente de correlación al (0.43) respecto del profesorado en tres instituciones educativas de Chosica en el 2017. Asimismo, Solís (2018) como objetivo logró determinar la incidencia de las habilidades a nivel directivas en el desempeño laboral, con enfoque cuantitativo y básica, comprendida por una muestra de 155 docentes; concluyó que existe relación alta y significativa en la relación de sus variables de estudio.

Para Aguinaga (2018) tuvo como objetivo determinar la gestión educativa y el clima en la institución, asimismo fue de enfoque cuantitativo correlacional; tuvo como muestra a 30 personas, además concluyó que presenta existencia significativa del 0,790 entre ambas variables. Asimismo, Chambilla (2018) determinó la relación de la gestión educativa y los procesos pedagógicos teniendo énfasis en la documentación técnica; fue de tipo cuantitativo - básica, con una muestra en 51 docentes; concluyó, que elación significativa entre la gestión educativa y los procesos pedagógicos; mediante los análisis de hipótesis se encontraron correlación positiva baja al 0.310. Además, Castro (2018) sobre sus variables de habilidad directiva y trabajo a nivel de equipo, siendo de tipo cuantitativo correlacional, con una muestra de 112 docentes; se concluyó, que existe relación significativa entre las variables.

En el marco teórico de la presente investigación, se consideran revisar las siguientes teorías para la primera variable habilidades directivas; teorías de las habilidades directivas; según el autor base Chiavenato (2007) sostiene que “las habilidades directivas se encuentran referidas al enfoque de la unidad organizacional, dispuesto siempre al desarrollo de sus ideas y teorías” (p. 5). Al respecto se hace referencia que estas habilidades generan las funciones que se realizan por medio del complemento de los colaboradores; en tal sentido estas se encuentran afrontando los problemas e inconvenientes que podrían afectar de modo directo a la institución educativa y brindando alternativas con soluciones oportunas para considerar una mejor decisión.

Asimismo, según (Katz, 1955 citado por Robbins, 2014), señaló lo siguiente “se trata de la diferencia en la comparativa de los gerentes que ordenan y los que aplican la práctica de sus habilidades gerenciales por medio motivaciones y acciones que tienen carácter positivo en el entorno laboral y su persona, otorgando en tal sentido un mejoramiento de la organización” (p. 11). Al respecto según el autor este tipo de habilidades son inherentes al ser humano en sus diferentes aspectos de nivel conductual y sobre todo de pensamiento, las mismas que se pluralizan dentro de un determinado periodo; por tal motivo se manifiestan a través de un conglomerado en función de capacidades que tiene el ser humano para ejecutar distintas actividades donde se integren el liderazgo y el trabajo colaborativo.



En relación a las teorías de las habilidades gerenciales, es preciso señalar que a fines del siglo veinte, se observaba poco interés por asumir cargos directivos, sin embargo las expectativas de ver un buen gerente que sobrelleve en una gestión óptima era relevante, es así que con la finalidad de poder cumplir con determinados factores que los gerentes en la actualidad emplean, se inició de manera conjunta o individual con ciertas habilidades que se agregan a poder integrar los alcances de manera conjunta para alcanzar los objetivos y metas proyectadas, con ello surgen los distintos estilos de gerenciales, las mismas que principalmente sirven para poder orientar hacia la comprensión del comportamiento en los gerentes.

Asimismo, se tiene la teoría X y teoría Y; según McGregor (1994), sostiene en dos formas distintas de poder identificar a un gerente donde el propósito es obtener una alta productividad respecto a su desempeño, estos dos grupos forman en sí dos grandes conjeturas que actualmente se llevan a cabo bajo análisis. Al respecto el autor jerarquizó las necesidades de tipo humana para poder constituir los diferentes tipos de niveles en donde se hallan desde las necesidades fisiológicas hasta las necesidades más importantes que aplica para que el ser humano pueda subsistir; son situaciones extraordinarias en donde no se aplica la necesidad del amor, prestigio y categoría; predomina del dicho que el ser humano vive de modo único cuando hay pan, no cuando no hay pan.

Con relación a la teoría X, tiene como base al antiguo patrón de amenazas, bajo la premisa que usualmente las personas tienen como característica la tendencia al ocio; por ello se opta de modo urgente por la supervisión y motivación con el propósito de tener una buena organización. En referencia a la teoría Y, esta sostiene consideraciones esenciales respecto al personal a cargo, cuyo trabajo y esfuerzos que consigan resultados óptimos sin presión alguna y que contribuyen con la obtención de mejores resultados en beneficio de la organización. Además, se tiene la teoría Z según Ouchi (1981) sostiene a través de un estudio de tipo comparativo el referente cultural de la empresa japonesa, concluyó que esta predomina por tener presente a una serie de valores, actitudes que agregadas a las creencias han absorbido modelos positivos tales como empresas americanas, llamadas tipo A y por el contrario a otras empresas del propio país llamadas J; asimismo la cultura recibe el nombre de tipo Z.

Asimismo es preciso destacar que este tipo de gerentes destaca por tratar a sus trabajadores como verdaderos seres humanos donde se establezcan lazos de convivencia para el crecimiento interno y externo de la empresa, porque promueve la confianza y sobretodo el autocontrol considerando que todo individuo requiere de un trato particular; por lo tanto el autor añade que la teoría presentada es interactiva ya que se basa en las relaciones humanas, cuyo propósito es comprender su función integral; ante ellos se demanda situaciones de confianza con arduo trabajo en equipo y el vínculo que genera esta cohesión interpersonal para adoptar una filosofía de cambio organizacional para poder presentar una empresa centrada en trabajadores comprometidos.

En relación a la definición, Chiavenato (2007) sostiene que “las habilidades directivas se encuentran referidas al enfoque de la unidad organizacional, dispuesto siempre al desarrollo de sus ideas y teorías” (p. 5). Al respecto, se hace referencia que son un conjunto desarrollado en las capacidades y conocimientos propios con los cuales el ser humano adquiere para realizar actividades de gestión, las mismas están en asociación con la efectividad del liderazgo; es preciso señalar que todo los profesionales alcanzan cierto nivel en torno a su desarrollo de competencias y habilidades blandas, las mismas que suman para poder interactuar en generar un mejor rendimiento en su productividad, con ello se derivarán la obtención de mejores resultados de la institución.

En relación a sus características, según Saravia (2017) sostiene que son aquellos que radican en el ser humano para generar aspectos centrado por el propio individuo, siendo este tipo a nivel observable o modificable que posean facilidad para indicar distintos tipos de comportamiento en diferentes situaciones y son perennes en el transcurso del tiempo. Asimismo, Niebles (2018) sostiene que la forma en que un gerente dirige, gestiona se basa en el componente clave de motivación; los empleados están atentos a reacciones de sus líderes, pero esto dependerá de la características de cada uno de ellos; asimismo considera que la negociación y la mediación ante algún conflicto son de manera fundamental para las tomas de decisión a nivel estratégico y promueve el buen funcionamiento de las instituciones.

En relación a su importancia, según Pereda (2016) sostiene que es importante que los profesionales posean habilidades directivas, para poder perfilar un buen diseño e implementación orientados al recurso humano afín de incrementar afín de poder

ejecutar negocios en conformación y aprendizaje. Para Ganga y Navarrete (2013) en su enfoque de los rasgos de las habilidades directivas; sostiene que las personas que pertenecen a organizaciones, toman decisiones que impactan de sobremanera en ellas; es decir un cambio de área, supervisión, entre otros. Por otra parte, Aburto y Bonales (2011) sostienen que presentan una serie de características, tales como el liderazgo, la experiencia; ambas son necesarias para poder mantener un buen trabajo en equipo y tener control total sobre la organización. Además, Chiavenato (2007) sostiene que las habilidades deben ser conjugadas con competencias para que de esta manera puedan ser efectivas en la actividad y logren mantenerse por durabilidad frente al cambio, siendo estas competencias la aptitud, el punto de vista y el entendimiento.

En relación a sus funciones, según Vásquez (2018) sostiene que la propuesta más adecuada en toda organización es la capacidad de poder proponer y con ello plasmar un plan de trabajo para abordar los requerimientos de la institución, en tal sentido se tiene en cuenta el trabajo en equipo, comprometido mediante propuestas o delegación de funciones donde los trabajadores se sientan identificados como parte importante de la organización y sirva para poder empoderarse en el propósito de objetivos. Asimismo, Núñez y Díaz (2017) sostienen que una función importante es la gestión por procesos donde el director debe enfocarse en realizar la gestión en participación de los colaboradores de la institución con el fin de poder generar la gestión integral. Además, Chiavenato (2007) sostiene que la principal función de la dirección es la supervisión a nivel operacional.

En relación a las dimensiones de las habilidades directivas, según el autor base Chiavenato (2007) refiere la primera dimensión habilidades básicas sostiene que “están relacionadas al comportamiento, como son el saber escuchar y hacer preguntas, dar las gracias, iniciar y mantener una conversación, presentarse” (p. 345). Asimismo Monte y Urcuhuaranga (2015) sostiene “las habilidades básicas, son el saber de escuchar y hacer preguntas, ser atento y educado” (p. 26). Por otra parte, García (2016) sostiene que las estas se relacionan con el conjunto de conductas y aprendizajes relacionados con procesos cognitivos básicos; la segunda dimensión habilidades técnicas Chiavenato (2007) sostiene que corresponde a “saber utilizar los métodos, técnicas e instrumentos necesarios para realizar tareas específicas del trabajo” (p. 498); asimismo según Reyes

(2018) sostiene que “estas habilidades hacen referencia al conocimiento a nivel especializado” (p. 29).

Asimismo, Romero (2018) sostiene como ejemplo que un gerente en particular representa el conocimiento profundo en torno a los métodos, procesos y procedimientos sobre las actividades llevadas a cabo por el área que lo dirige; la tercera dimensión habilidades humanas Chiavenato (2007) sostiene que son “capacidades y discernimiento para trabajar con personas, comunicar, comprender sus actitudes y motivaciones y aplicar un liderazgo eficaz. Facilidad para las relaciones interpersonales y grupales” (p. 498); asimismo según Rosales (1977) citado por Aparicio y Medina (2017) sostuvieron que estas se relacionan para poder orientarse hacia las relaciones de modo interpersonal para facilitar el trabajo a nivel individual.

En cuanto a la segunda variable, se hace referencia la teoría organizacional señalada como base de Richard Beckhard durante los años 1963 a 1984, al respecto Bardon y Pezé (2020) sostienen que en la teoría se considera la preparación en la organización para el cambio, porque se define como la preparación psicológica y conductual de los miembros de la organización para implementar el cambio, ya que se encuentran descritos por dos componentes como es la preparación de la organización para el cambio, siendo así el primero se sitúa con el compromiso de cambio, o la medida en que los miembros de la organización exhiben una determinación o determinación compartida para implementar el cambio; y el segundo se ubica con la eficacia del cambio, o la medida en que los miembros de la organización comparten un sentido de confianza en sus capacidades colectivas para implementar el cambio.

En tal sentido, se brindan las condiciones que dan lugar a la preparación, el aporte de valor, cambio y la evaluación informativa de las demandas de tareas, también se consideran la disponibilidad de recursos y los factores situacionales, es considerable que cuando la preparación organizacional es alta, es más probable que los miembros de la organización inicien la implementación del cambio, persistan frente a obstáculos o contratiempos y participen en un comportamiento cooperativo o incluso de defensa en apoyo del esfuerzo de cambio. Al respecto, las condiciones de preparación tienen relación con la teoría organizacional por las circunstancias en las cuales esta preparación incide de manera aplicada, práctica y relevante en la organización.

Asimismo se hace referencia a la teoría de proyecto educativo institucional, según Yupanqui (2004) sostiene que es un instrumento importante en el desarrollo a nivel educacional, puesto que aporta al planeamiento, asimismo ayuda a que puedan definirse los objetivos, lo mismo que se articula con el trabajo a nivel pedagógico e institucional para poder superar los problemas que pudieran existir concretamente en la institución educativa. Asimismo, Rimari (2001) en sostiene que es un instrumento de tipo técnico; donde se contiene de forma estricta toda la información institucional para poder emplearla para el mejoramiento y el cambio respectivo a escala positiva; es así que esto permite obtener dirección, carácter, integración y sentido; es por ello que atiende las demandas de su entorno. Además, Chávez (2002), en su publicación del PEI; sostiene que este instrumento de planificación estratégica a mediano y largo empleado como proceso de contribución a la mejora requerida.

En relación a las características, según Alfiz (1997) sostiene que una de las características es que permite a los agentes educativos poder decidir en base a su visión determinada, los mismos resultados son los que repercutirán en el establecimiento educativo. Al respecto estas propuestas están alineadas a lo que considera el Minedu (2016) con la guía de formulación de PEI, dichas características se mantienen en coherencia.

En relación a la importancia, Alfiz (1997) precisó que el PEI, se fundamenta en su labor como guía para que la institución pueda aplicar en todos sus entornos poder gestionar la consecución de los objetivos planificados, ya que este tipos de procesos permiten que las operaciones se categoricen en relación a su evaluación situacional; asimismo el PEI permite que los agentes educativos puedan participar sobre las distintas decisiones que se requieren y estos resultados que se obtengan puedan entregar los aportes necesarios a fin de plantear las decisiones pertinentes del diagnóstico, situación y ejecución abordada. Al respecto, la principal importancia es la necesidad de poder trabajar las estrategias basadas desde la formulación hasta la ejecución con apoyo de la gestión del proyecto.

En relación a la función, actualmente toda empresa u organización tienen como necesidad principal, establecer la empatía para que se genere canales interrelacionados en la comunicación efectiva con todas las personas que integran esta unidad (Drucker,

1998). Al respecto cabe precisar que las principales funciones de poder emplear un PEI, radica en las funciones a nivel pedagógico e institucional.

En relación a las dimensiones del proyecto educativo institucional, según el Minedu (2016) son cuatro; la primera dimensión identidad, se define como el elemento que guía a la Institución de acuerdo a sus características, historia y valores; presenta como objetivo principal la internalización de la misión y definición de valores; la segunda dimensión diagnóstico, se define como el procesos donde se determina las debilidades y potencialidades en torno a la institución educativa; para ello es necesario una análisis crítico afín de poder tener una visión global de la realidad, con lo cual este resultado se derivará en mejoras; tercera dimensión propuesta pedagógica, la misma se define como la relación teórica y práctica elegida por los responsables de la institución, con el fin de poder atender las necesidades de la comunidad; al igual que múltiples factores donde los propios agentes se encuentran involucrados con el proceso de enseñanza – aprendizaje dados por estudiantes, docentes, institución educativa, padres de familia; la cuarta dimensión propuesta de gestión institucional, es considerada como la estructura arquitectónica que brinda de sobremanera el soporte a la propuesta pedagógica, con lo cual se busca modificar de manera oportuna la forma de gestión, sin embargo se refiere que es necesario reorientar las áreas institucionales partiendo de la mejora cultural, el clima institucional, el desempeño y las estrategias de supervisión para evaluar el desarrollo del proyecto.

En el estudio realizado se ha tenido en cuenta plantear el problema general: ¿De qué manera incide las habilidades directivas en la ejecución de proyecto educativo institucional en instituciones educativas de la Ugel 02, Rímac, 2020?; problemas específicos: ¿De qué manera incide la dimensión habilidades básicas, técnicas y humanas en la ejecución de proyecto educativo institucional en Instituciones Educativas de la Ugel 02, Rímac, 2020?

La presente investigación tiene las siguientes justificaciones. En cuanto a la justificación teórica, se sustenta en la medida que va a aportar información a la teoría de habilidades directivas y proyecto educativo institucional por Chiavenato (2007) y Minedu (2016) respectivamente. Asimismo, la justificación práctica, el presente estudio brindará propuestas para que el director y los docentes aprendan a tener un enfoque

basado en el trabajo colaborativo para poder alcanzar la excelencia a partir del desarrollo coherente del proyecto institucional. La justificación metodológica del estudio se justifica debido a que la información partió de instrumentos válidos y confiables y podrán ser utilizados en posteriores investigaciones similares.

Asimismo, el objetivo general determinar la incidencia de las habilidades directivas en la ejecución de proyecto educativo institucional en Instituciones Educativas de la Ugel 02, Rímac, 2020; objetivos específicos: determinar la incidencia de la dimensión habilidades básicas, técnicas y humanas en la ejecución de proyecto educativo institucional en Instituciones Educativas de la Ugel 02, Rímac, 2020.

Por todo lo expuesto se plantea como hipótesis general las habilidades directivas inciden en la ejecución de proyecto educativo institucional en Instituciones Educativas de la Ugel 02, Rímac, 2020; como hipótesis específicas: la dimensión habilidades básicas, técnicas y humanas inciden en la ejecución de proyecto educativo institucional en Instituciones Educativas de la Ugel 02, Rímac, 2020.

## **II. Método**

### **2.1. Tipo y diseño de investigación**

El enfoque es cuantitativo, porque buscó obtener datos a través de la aplicación de instrumentos que permitan cuantificar las respuestas obtenidas y el uso de estadísticos para demostrar que las hipótesis planteadas son ciertas o falsas para a través de ellas arribar a conclusiones y proponer respuestas o alternativas de solución a un problema observado en una posterior investigación, al respecto Hernández y Mendoza (2018) sostienen que este enfoque hace uso de estadísticos para probar la veracidad de las hipótesis planteadas; al igual que durante la recopilación de la información de la presente investigación y el procesamiento respectivo.

El método utilizado en la investigación fue hipotético – deductivo, al respecto Hernández, Fernández y Baptista (2016) sostienen “que dicho método está basado en todas las normas que son lógicas para poder lograr conjeturas y generalizaciones” (p. 203).

En relación al tipo de investigación fue básica, ya que como propósito buscó poder alcanzar nuevos conocimientos. Al respecto, Hernández, Fernández y Baptista (2016) refieren que es aquella que no posee propósitos teniendo como punto central el poder buscar ampliarse y profundizarse con causales de conocimientos científicos que son existentes de la propia realidad.

Asimismo, el diseño utilizado es no experimental debido que no se realizó ningún experimento. Al respecto, Hernández y Mendoza (2018) sostienen aquellos que se encuentran entre realidades específicas, sin que pueda manipularse algún elemento interviniente; es así que será transeccional o transversal, porque se buscará recolectar los datos en un solo momento, al respecto Hernández y Mendoza (2018) sostienen que esto ocurre cuando cada sujeto de la unidad de análisis fue medido en una oportunidad de manera única.

En tal sentido la investigación presentó un nivel correlacional causal porque buscó determinar la relación entre las variables y causa – efecto del estudio, Al respecto Sánchez, Reyes y Mejía (2018), refieren que se encuentran a la relación de dos o más variables de estudio.



## 2.2. Operacionalización de variables

### Habilidades directivas

Definición conceptual: Chiavenato (2007) sostiene que “las habilidades directivas se encuentran referidas al enfoque de la unidad organizacional, dispuesto siempre al desarrollo de sus ideas y teorías” (p. 5).

Definición operacional: Chiavenato (2007) sostiene tres dimensiones; la primera dimensión habilidades básicas sostiene que “están relacionadas al comportamiento, como son el saber escuchar y hacer preguntas, dar las gracias, iniciar y mantener una conversación, presentarse” (p. 345). La segunda dimensión habilidades técnicas, según Chiavenato (2007) sostiene que corresponde a “saber utilizar los métodos, técnicas e instrumentos necesarios para realizar tareas específicas del trabajo” (p. 498). La tercera dimensión habilidades humanas, Chiavenato (2007) sostiene “capacidades y discernimiento para trabajar con personas, comunicar, comprender sus actitudes y motivaciones y aplicar un liderazgo eficaz.

### Proyecto educativo institucional

Definición conceptual: Minedu (2016) sostiene que es un instrumento importante en el desarrollo a nivel educacional, puesto que aporta al planeamiento, asimismo ayuda a que puedan definirse los objetivos, lo mismo que se articula con el trabajo a nivel pedagógico e institucional para poder superar los problemas que pudieran existir.

Definición operacional: Minedu (2016) sostiene cuatro dimensiones; la primera dimensión identidad, se define como el elemento que guía a la Institución de acuerdo a sus características, historia y valores; la segunda dimensión diagnóstico, se define como el proceso donde se determina las debilidades y potencialidades en la institución educativa; tercera dimensión propuesta pedagógica, la misma se define como la relación teórica y práctica elegida por los responsables de la institución, con el fin de poder atender las necesidades de la comunidad; la cuarta dimensión propuesta de gestión institucional, es considerada como la estructura arquitectónica que brinda de sobremano el soporte a la propuesta pedagógica.

Tabla 1

*Operacionalización de variable habilidades directivas*

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y Valores	Niveles y Rangos
Habilidades básicas	Actitudes	1,2,3	Escala Ordinal	Eficiente (78-105)
	Aptitudes	4,5,6,7	1 = Nunca	
	Comportamiento	8,9,10,	2 = Casi Nunca 3 = A veces	
Habilidades técnicas	Ejecución de técnicas con el trabajo.	11,12,13, 14	4 = Casi siempre 5 = Siempre	Regular (49-77)
	Procedimiento de ejecución.	15,16,17,		Deficiente (21- 48)
Habilidades humana		18,19,20,		
	Relación con el trabajo.	21		
	Relación e interacción con las personas. Desarrollo de la cooperación			

Fuente: Elaborado en función de Chiavenato (2007)

Tabla 2

*Operacionalización de variable proyecto educativo institucional*

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y Valor	Niveles y Rangos
Identidad	Misión – Visión	1, 2, 3, 4, 5, 6	Totalmente desacuerdo= 1 En desacuerdo = 2	Alto (96 – 130)
Diagnóstico	FODA	7, 8, 9, 10, 11, 12	Ni de acuerdo, ni desacuerdo = 3	Medio (61 – 95)
Propuesta Pedagógica	Objetivos Pedagógicos	13, 14, 15, 16, 17, 18	De acuerdo=4 Totalmente de acuerdo = 5	Bajo (26 – 60)
Propuesta de gestión Institucional	Instrumentos de Gestión.	19, 20, 21, 22, 23, 24 25, 26		

Fuente: Elaboración en función de Minedu (2016)

### **2.3. Población y muestra**

La población objeto de estudio, estuvo conformada por 70 docentes de dos instituciones educativas de la UGEL 02, Rímac, durante el año 2020. Al respecto, según Hernández et al., (2016) sostiene que “es el conjunto de los casos que concuerdan con determinadas especificaciones” (p. 206).

Con relación a la muestra fue censal, ya que es la misma que la población, la cual estuvo conformada por 70 docentes. Al respecto, Hernández et al., (2016) sostienen “es aquella en donde se debe incluir todos los casos del universo o la población” (p. 172)

En relación con los criterios de inclusión fueron los siguientes: docente perteneciente a los tres niveles de estudio de la institución educativa; docentes nombrados y contratados. Asimismo, los criterios de exclusión fueron, docentes que no pertenecen a la institución educativa.

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

La técnica para lograr los objetivos planteados fue la encuesta. Al respecto Ñaupas, Valdivia, Palacios y Romero (2018) sostienen que es una técnica muy utilizada en las investigaciones sociales y por tal sentido también en las de tipo pedagógico y educacional. Para la recolección de datos se realizó previo permiso a la dirección. Para poder aplicar la encuesta que se dirigirá para determinar el nivel de las habilidades directiva y recoger la percepción de los docentes sobre la elaboración del proyecto educativo institucional, teniendo un tiempo total estimado de 30 minutos para responder ambos cuestionarios.

Con relación a los instrumentos se utilizó cuestionarios con la escala de tipo Likert – Ordinal, la cual se basa en una escala psicométrica orientada a poder emplearse con cuestionarios y escalas para encuestas, teniendo uso amplio en torno a la investigación de modo que las personas aportan en base a la relación que se establece para cada una de las variables, siendo en tal caso la variable habilidades directivas y proyecto educativo, con las escalas de medición por niveles.

Al respecto, según Hernández *et al.* (2016) sostiene que un cuestionario está referido a una agrupación de preguntas que tienen como propósito la medición de una o más variables, de igual modo señalan que este es cerrado, cuando contiene alternativas de respuesta delimitadas con antelación, lo que hace más fácil su codificación y estudio.

La validez, en forma general, está referida a la gradualidad que tiene un instrumento para precisar la medición de la variable (Hernández *et al.* 2016). Para efectos de la investigación se validaron los instrumentos mediante juicio de expertos.

Tabla 3

*Juicio de expertos*

Expertos	DNI	Instrumento 1	Instrumento 2
Dra. Zoila Ayvar Bazán	07193893	Aplicable	Aplicable
Dr. Justiniano Aybar Humaní	08822479	Aplicable	Aplicable
Dr. Alcira Elena Ibarra Cabello	10394048	Aplicable	Aplicable

La confiabilidad de un instrumento de medición está referida a la gradualidad, que al aplicarse varias veces al mismo sujeto u objeto genera iguales resultados. (Hernández *et al.*, 2016). Al respecto mediante prueba piloto a 20 docentes se obtuvo un coeficiente de Alfa de Cronbach de 0,969 para la variable habilidades directivas y 0,962 para la variable proyecto educativo institucional; lo cual presenta una alta confiabilidad significativa del instrumento.

Tabla 4

*Confiabilidad de las variables*

	Alfa de Cronbach	Nº de elementos
V1: Habilidades Directivas	0,969	21
V2: Proyecto Educativo Institucional	0,962	26

## 2.5.Procedimiento

Se elaboró un formulario en *Google forms* para poder compartir el link con el cuestionario elaborado, la misma permite sistematizar la recopilación de datos ágilmente, previa opción de selección de las escalas y niveles planteados. Asimismo, mediante enlace web, se envió de modo virtual el formulario para ser almacenado en una base de datos

virtual, luego se descargó para poder procesarse en una plantilla de base de datos. Luego se obtuvo los datos de acuerdo con las variables, las mismas que se procedió a tabular de modo inicial en Microsoft Excel 2016.

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

Para procesar el análisis en primer lugar, se elaboró una base de datos en el software Microsoft Excel 2016, para luego de organizar todas las dimensiones de acuerdo con su puntaje, proceder a trasladar al software estadístico SPSS V25, para realizar todo el análisis descriptivo mediante tablas y gráficos de frecuencia, asimismo para la parte inferencial mediante prueba de hipótesis se utilizó la prueba no paramétrica regresión logística ordinal.

## **2.7.Aspectos éticos**

Por el tipo de estudio no se transgredió ni atentó contra los derechos del docente, ya que no se trabaja deliberadamente con las variables, se solicitó el permiso ante la dirección para la aplicación respectiva mediante el link con el formulario señalado; asimismo antes de poder realizar la encuesta se brindó el soporte previo, recomendando contestar con mucha honestidad cada ítem; es preciso indicar que no se atenta con ningún derecho de autor ya que se emplearon las normas metodológicas del APA en su contenido, forma y aporte del investigador.

### III. Resultados

#### Análisis descriptivo

Tabla 5

*Distribución de frecuencia según la variable habilidades directivas y dimensiones*

	Habilidades Directivas		Habilidades Básicas		Habilidades Técnicas		Habilidades Humanas	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Deficiente	14	18,6	11	15,7	15	21,4		
Regular	28	40,0	40	57,1	33	47,1		
Eficiente	29	41,4	19	27,1	22	31,4	70	100
Total	70	100,0	70	100	70	100	70	100

En la tabla 5, se presenta la frecuencia de la variable habilidades directivas en Instituciones Educativas de la UGEL 02, Rímac; obteniéndose para el nivel eficiente un porcentaje de 41,43% lo cual evidencia que alcanzaron habilidades básicas, técnicas y humanas, lo mismo que no ha permitido lograr los niveles óptimos en su totalidad; asimismo para el nivel regular se presenta un nivel moderado 40% revelando que este porcentaje todavía no alcanza los niveles deseados en su habilidades básicas, técnicas y humanas. Además se evidencia un porcentaje del 18,6% para el nivel deficiente, lo mismo que no refleja los óptimos resultados en tanto a las habilidades de estudios. Al respecto estos resultados revelan que se presenta un nivel regular y eficiente predominante para la variable habilidades directivas por parte de la percepción de los docentes en las habilidades directivas del director de la institución educativa en estudio.

Asimismo, en la tabla 5, se presenta la frecuencia de las dimensiones según la variable habilidades directivas; en cuanto a la dimensión habilidades básicas se tiene un resultado de nivel medio para el nivel regular 57,1% en tal sentido se demuestra que no se ha logrado el óptimo alcance de las actitudes, aptitudes y comportamiento por parte del director; asimismo en cuanto a la dimensión habilidades técnicas se tiene un resultado medio para el nivel regular 47,1% cifra que demuestra que la ejecución de técnicas con el trabajo y el procedimiento de ejecución de la misma no se efectúan con niveles eficientes; además para la dimensión habilidades humanas se tiene un resultado alto para el nivel eficiente 100% lo cual demuestra que se tiene un óptimo resultado eficiente donde destacan su relación con el

trabajo, interacción las personas y el desarrollo de la cooperación.. Al respecto es preciso señalar que los resultados revelan que en base a la percepción de los docentes al director de la institución, se presentan porcentajes que se orientan a un nivel regular y eficiente en sus dimensiones de habilidades directivas, teniendo predominancia la eficiencia para las habilidades humanas, lo que posibilita las mejoras de la institución y la comunidad educativa a nivel directivo.

Tabla 6

*Distribución de frecuencia según variable proyecto educativo institucional y dimensiones*

	Proyecto educativo institucional		Identidad		Diagnóstico		Propuesta pedagógica		Propuesta de gestión institucional	
			f	%	f	%	f	%	f	%
Bajo					4	5,7	8	11,4		
Medio					24	34,4	48	68,6		
Alto	70	100	70	100	42	60,0	14	20,0	70	100
Total	70	100	70	100	70	100	70	100	70	100

En la tabla 6, se presenta la frecuencia según variable proyecto educativo institucional en Instituciones Educativas de la UGEL 02, Rímac; obteniéndose un resultado de nivel elevado para el nivel alto 100%; al respecto se revela que los docentes tienen una percepción notable sobre la elaboración del proyecto educativo institucional en conjunto con el director, la misma que transforma a la institución en el lineamiento de las metas de atención, gestión y mejora de la institución educativa. Asimismo este resultado es notable, porque la actual directiva de la institución son preocupadas por tratar de hacer una buena gestión y mejorar la comunicación permanente con los docentes.

Asimismo, en la tabla 6, se presenta la frecuencia de las dimensiones de la variable proyecto educativo institucional; en cuanto a la dimensión identidad se tiene un resultado de nivel alto 100 % lo cual demuestra el alto compromiso con la misión y visión por parte del director; asimismo en cuanto a la dimensión diagnóstico se tiene un resultado de nivel moderado para el nivel medio 60% lo cual demuestra que el director se alinea con el diagnóstico de la institución educativa; así también para la dimensión propuesta

pedagógica se tiene un resultado moderado para el nivel medio 68,6% lo que evidencia que el director tiene un resultado promedio para poder lograr los objetivos pedagógicos en la institución educativa; además para la dimensión propuesta de gestión institucional se tiene un resultado de nivel alto 100% lo que evidencia que el director sigue las pautas de los instrumentos de gestión que solicita el Minedu para poder establecer los propósitos y objetivos previstos. Al respecto es preciso señalar que los resultados revelan que en base a la percepción de los docentes al director de la institución, se presentan porcentajes que se orientan a un nivel alto, teniendo en cuenta que la ejecución del proyecto educativo institucional es una herramienta de gestión que se elabora en conjunto con toda la comunidad educativa para la mejora de la institución.

### Prueba de hipótesis general

Ho: Las habilidades directivas no inciden en la ejecución de proyecto educativo institucional en Instituciones Educativas de la Ugel 02, Rímac, 2020

Ha: Las habilidades directivas inciden en la ejecución de proyecto educativo institucional en Instituciones Educativas de la Ugel 02, Rímac, 2020

Tabla 7

#### *Bondad de los ajuste de la hipótesis general*

	Chi cuadrado	gl	sig
Pearson	3,725	2	,155
Desvianza	3,328	2	,188

Función de enlace: Logit.

En la tabla 7, se muestra los resultados de bondad de ajuste de la variable, el cual se ajusta para un p\_valor 0,155 frente a la significancia igual a 0,05; el modelo de resultado explica que existe dependencia de una variable sobre otra.

Tabla 8

#### *Información de ajuste de los modelos de la hipótesis general*

	Logaritmo de la verosimilitud-2	Chi cuadrado	gl	Sig.	Cox y Snell	,392
Sólo interceptación	62,898				Nagelkerke	,468
Final	13,520	49,572	2	,000	McFadden	,265

Función de enlace: Logit.



En la tabla 8, se presenta el informe de los ajustes de la prueba de hipótesis general, donde se explica los niveles de significación aceptables en relación al coeficiente de las variables que explican la dependencia de la variable ejecución del proyecto educativo institucional; considerando un nivel de significación de 0.05, con el 95 % de confianza, se puede afirmar que el modelo presenta un buen ajuste de estabilidad en el coeficiente de Nagelkerke de 46,8 %, es decir, el modelo indica que las variable independiente habilidades directivas incide en la variable dependiente ejecución de proyecto educativo institucional. Por lo que se rechaza la hipótesis nula.

Tabla 9

*Estimación de parámetros de la hipótesis general*

		Estimación	Error estándar	Wald	gl	sig
Umbral	[P. educat= 1]	-6,843	1,079	40,255	1	0,000
	[P. educat= 2]	-2,1214	,397	30,906	1	0,000
Ubicación	[H. direct= 1]	-2,993	,754	15,824	1	0,000
	[H. direct= 2]	-2.145	,456	21,937	1	0,000
	[H. direct= 3]	0 <sup>a</sup>				

Función de enlace: Logit.

En la tabla 9, se muestran la expresión de la regresión con respecto a la habilidad directiva en la ejecución de proyecto educativo institucional. El encuestado percibe que cuando la habilidad directiva es eficiente y regular este incide en la ejecución del proyecto educativo a nivel alto y medio; dicha afirmación se verifica con la prueba de Wald igual a 15,824; siendo un valor significativo.

**Prueba de hipótesis específicas**

Ho: La dimensión habilidades básicas, habilidades técnicas, habilidades humanas no inciden en la ejecución de proyecto educativo institucional en Instituciones Educativas de la Ugel 02, Rímac, 2020

Ha: La dimensión habilidades básicas, habilidades técnicas, habilidades humanas inciden en la ejecución de proyecto educativo institucional en Instituciones Educativas de la Ugel 02, Rímac, 2020

Tabla 10

*Bondad de los ajuste de la hipótesis específica 1*

	Chi cuadrado	gl	sig
Pearson	,995	2	,608
Desvianza	1,340	2	,512

Función de enlace: Logit.

En la tabla 10 se muestra los resultados de bondad de ajuste de la variable, el cual se ajusta para un p\_valor 0,608 frente a la significancia igual a 0,05; el modelo de resultado explica que existe dependencia de una variable sobre otra.

Tabla 11

*Información de ajuste de los modelos de la hipótesis específica 1*

	Logaritmo de la verosimilitud-2	Chi cuadrado	gl	Sig.	Cox y Snell	,372
Sólo interceptación	62,738				Nagelkerke	,445
Final	13,345	37,824	2	,000	McFadden	,328

Función de enlace: Logit.

En la tabla 11, se presenta el informe de los ajustes de la prueba de hipótesis específica 1, donde se explica que se obtiene niveles de significación aceptables; en relación al coeficiente de las variables que explican la dependencia de la variable ejecución de proyecto educativo institucional; considerando un nivel de significación de 0.05, con el 95 % de confianza, se puede afirmar que el modelo presenta un buen ajuste de estabilidad en el coeficiente de Nagelkerke de 44,5 %, es decir, el modelo indica que las variable independiente habilidades básicas incide en la variable dependiente ejecución de proyecto educativo institucional Por lo que se rechaza la hipótesis nula.

Tabla 12

*Estimación de parámetros de la hipótesis específica 1*

		Estimación	Error estándar	Wald	gl	sig
Umbral	[P. educat= 1]	-5,105	0,638	64,224	1	0,000
	[P. educat= 2]	-2,220	,399	30,938	1	0,000
Ubicación	[H. direct= 1]	-2,123	,716	8,815	1	0,000
	[H. direct= 2]	-1,908	,462	17,234	1	0,000
	[H. direct= 3]	0 <sup>a</sup>				

Función de enlace: Logit.

En la tabla 12, se muestran la expresión de la regresión con respecto a la habilidad directiva en la ejecución de proyecto educativo institucional. El encuestado percibe que cuando la habilidad básica es regular y deficiente este incide en la ejecución del proyecto educativo a nivel regular y malo; dicha afirmación se verifica con la prueba de Wald igual a 17,234; siendo un valor significativo.

Tabla 13

*Bondad de los ajuste de la hipótesis específica 2*

	Chi cuadrado	gl	sig
Pearson	3,801	2	,149
Desviación	2,584	2	,276

Función de enlace: Logit.

En la tabla 13, se muestra los resultados de bondad de ajuste de la variable, el cual se ajusta para un p\_valor 0,149 frente a la significancia igual a 0,05; el modelo de resultado explica que existe dependencia de una variable sobre otra.

Tabla 14

*Información de ajuste de los modelos de la hipótesis específica 2*

	Logaritmo de la verosimilitud-2	Chi cuadrado	gl	Sig.	Cox y Snell	,392
Sólo interceptación	62,898				Nagelkerke	,468
Final	13,520	49,572	2	,000	McFadden	,265

Función de enlace: Logit.

En la tabla 14 se presenta el informe de los ajustes de la prueba de hipótesis específica 2, donde se explica que se obtiene niveles de significación aceptables; en relación al coeficiente de las variables que explican la dependencia de la variable proyecto educativo institucional; considerando un nivel de significación de 0.05, con el 95 % de confianza, se puede afirmar que el modelo presenta un buen ajuste de estabilidad en el coeficiente de Nagelkerke de 46,8 %, es decir, el modelo indica que las variable independiente habilidades técnicas incide en la variable dependiente ejecución de proyecto educativo institucional Por lo que se rechaza la hipótesis nula.

Tabla 15

*Estimación de parámetros de la hipótesis específica 2*

		Estimación	Error estándar	Wald	gl	sig
Umbral	[P. educat= 1]	-6,195	0,915	45,866	1	0,000
	[P. educat= 2]	-3,123	,590	27,971	1	0,000
Ubicación	[H. direct= 1]	-2,248	,885	6,453	1	0,012
	[H. direct= 2]	-2,359	,638	13,654	1	0,000
	[H. direct= 3]	0 <sup>a</sup>				

Función de enlace: Logit.

En la tabla 15, se muestran la expresión de la regresión con respecto a la habilidad directiva en la ejecución de proyecto educativo institucional. El encuestado percibe que cuando la habilidad técnica es regular y deficiente este incide en la ejecución del proyecto educativo a nivel regular y malo; dicha afirmación se verifica con la prueba de Wald igual a 13,654; siendo un valor significativo.

Tabla 16

*Bondad de los ajuste de la hipótesis específica 3*

	Chi cuadrado	gl	sig
Pearson	4,736	2	,094
Desvianza	4,367	2	,116

Función de enlace: Logit.

En la tabla 16, se muestra los resultados de bondad de ajuste de la variable, el cual se ajusta para un p\_valor 0,94 frente a la significancia igual a 0,05; el modelo de resultado explica que existe dependencia de una variable sobre otra.

Tabla 17

*Información de ajuste de los modelos de la hipótesis específica 3*

	Logaritmo de la verosimilitud-2	Chi cuadrado	gl	Sig.	Cox y Snell	,469
Sólo interceptación	82,245				Nagelkerke	,549
Final	13,564	72,645	2	,000	McFadden	,328

Función de enlace: Logit.

En la tabla 17 se presenta el informe de los ajustes de la prueba de hipótesis específica 3, donde se explica que se obtiene niveles de significación aceptables, en relación al coeficiente de las variables que explican la dependencia de la variable proyecto educativo institucional; considerando un nivel de significación de 0.05, con el 95 % de confianza, se puede afirmar que el modelo presenta un buen ajuste significativo de estabilidad en el coeficiente de Nagelkerke de 54,9 %, es decir, el modelo indica que las variable independiente habilidades humanas incide en la variable dependiente ejecución de proyecto educativo institucional. Por lo que se rechaza la hipótesis nula.

Tabla 18

*Estimación de parámetros de la hipótesis específica 3*

		Estimación	Error estándar	Wald	gl	sig
Umbral	[P. educat= 1]	-3,723	0,399	71,295	1	0,000
	[P. educat= 2]	-2,07	,237	,767	1	0,382
Ubicación	[H. direct= 1]	-2,177	,692	9,915	1	0,001
	[H. direct= 2]	-9,57	,332	8,392	1	0,003
	[H. direct= 3]	0 <sup>a</sup>				

Función de enlace: Logit.

En la tabla 18, se muestran la expresión de la regresión con respecto a la habilidad directiva en la ejecución de proyecto educativo institucional. El encuestado percibe que cuando la habilidad humana es eficiente este incide en la ejecución del proyecto educativo a nivel eficiente; dicha afirmación se verifica con la prueba de Wald igual a 8,390; siendo un valor significativo.

#### **IV. Discusión**

En relación al análisis de la variable habilidades directivas en Instituciones Educativas de la UGEL 02, Rímac; se obtuvo resultados de nivel eficiente un porcentaje de 41,43% lo cual evidencia que alcanzaron habilidades básicas, técnicas y humanas en la institución educativa, lo mismo que no ha permitido lograr los niveles óptimos en su totalidad; asimismo para el nivel regular se presenta un nivel moderado 40% revelando que este porcentaje todavía no alcanza los niveles deseados en sus habilidades básicas, técnicas y humanas. Además se evidencia un porcentaje del 18,6% para el nivel deficiente, lo mismo que no refleja los óptimos resultados en tanto a las habilidades de estudios. Al respecto estos resultados revelan que se presenta un nivel regular y eficiente predominante para la variable habilidades directivas por parte de la percepción de los docentes en las habilidades directivas del director de la institución educativa en estudio.

En cuanto a la dimensión habilidades básicas se tiene un resultado de nivel medio para el nivel regular 57,1% en tal sentido se demuestra que no se ha logrado el óptimo alcance de las actitudes, aptitudes y comportamiento por parte del director; asimismo en cuanto a la dimensión habilidades técnicas se tiene un resultado medio para el nivel regular 47,1% cifra que demuestra que la ejecución de técnicas con el trabajo y el procedimiento de ejecución de la misma no se efectúan con niveles eficientes; además para la dimensión habilidades humanas se tiene un resultado alto para el nivel eficiente 100% lo cual demuestra que se tiene un óptimo resultado eficiente donde destacan su relación con el trabajo, interacción las personas y el desarrollo de la cooperación. Al respecto es preciso señalar que los resultados revelan que en base a la percepción de los docentes al director de la institución, se presentan porcentajes que se orientan a un nivel regular y eficiente en sus dimensiones de habilidades directivas, teniendo predominancia la eficiencia para las habilidades humanas, lo que posibilita las mejoras de la institución y la comunidad educativa a nivel directivo.

Asimismo, en relación con la variable ejecución de proyecto educativo institucional; se obtuvo un resultado elevado para el nivel alto 100%; al respecto se revela que los docentes tienen una percepción notable sobre la elaboración del proyecto educativo institucional en conjunto con el director, la misma que transforma a la institución en el lineamiento de las metas de atención, gestión y mejora de la institución educativa.

Asimismo este resultado es notable, porque la actual directiva de la institución son preocupadas por tratar de hacer una buena gestión y mejorar la comunicación permanente con los docentes.

En cuanto a las dimensiones de la variable proyecto educativo institucional; en cuanto a la dimensión identidad se tiene un resultado de nivel alto 100 % lo cual demuestra el alto compromiso con la misión y visión por parte del director; asimismo en cuanto a la dimensión diagnóstico se tiene un resultado de nivel moderado para el nivel medio 60% lo cual demuestra que el director se alinea con el diagnóstico de la institución educativa; así también para la dimensión propuesta pedagógica se tiene un resultado moderado para el nivel medio 68,6% lo que evidencia que el director tiene un resultado promedio para poder lograr los objetivos pedagógicos en la institución educativa; además para la dimensión propuesta de gestión institucional se tiene un resultado de nivel alto 100% lo que evidencia que el director sigue las pautas de los instrumentos de gestión que solicita el Minedu para poder establecer los propósitos y objetivos previstos. Al respecto es preciso señalar que los resultados revelan que en base a la percepción de los docentes al director de la institución, se presentan porcentajes que se orientan a un nivel alto, teniendo en cuenta que la ejecución del proyecto educativo institucional es una herramienta de gestión que se elabora en conjunto con toda la comunidad educativa para la mejora de la institución.

Al respecto estos resultados coinciden con García, Barradas y Gutiérrez (2016) concluyeron que los gerentes a nivel de su desenvolvimiento laboral deben conocer y desarrollar habilidades humanas, sin embargo, muestran fragilidades en la habilidad de determinación en las correlaciones; concluye en base a sus resultados que 67 % de gerentes evidenciaron desempeño regular y 33 % bueno, asimismo considera importancia para los gerentes el conocer y aplicar las habilidades humanas.

Al respecto los resultados se contrastan con lo que señala Chiavenato (2007) sostiene que “las habilidades directivas se encuentran referidas al enfoque de la unidad organizacional, dispuesto siempre al desarrollo de sus ideas y teorías” (p. 5). Al respecto se hace referencia que estas habilidades generan las funciones que se realizan por medio del complemento de los colaboradores. Además, se tiene la teoría Z, según Ouchi (1981) sostiene a través de un estudio de tipo comparativo el referente cultural de la empresa japonesa, concluyó que ésta predomina por tener presente a una serie de valores, actitudes que agregadas a las creencias han absorbido modelos positivos, es preciso destacar que este

tipo de gerentes destaca por tratar a sus trabajadores como verdaderos seres humanos donde se establezcan lazos de convivencia para el crecimiento interno y externo de la empresa, porque promueve la confianza y sobretodo el autocontrol considerando que todo individuo requiere de un trato particular; por lo tanto el autor añade que la teoría presentada es interactiva ya que se basa en las relaciones humanas, cuyo propósito es comprender su función integral.

En relación con el análisis de la variable proyecto educativo institucional en Instituciones Educativas de la UGEL 02, Rímac; obteniéndose un resultado de nivel alto (100%); al respecto se revela que los docentes tienen una percepción notable sobre la elaboración del proyecto educativo institucional en conjunto con el director, la misma que transforma a la institución en el lineamiento de las metas de atención, gestión y mejora de la institución educativa. Asimismo, en relación a sus dimensiones de la variable proyecto educativo institucional; se precisa en la dimensión identidad se tiene un resultado de nivel alto (100 %); asimismo en cuanto a la dimensión diagnóstico se tiene un de nivel medio (60%); así también para la dimensión propuesta pedagógica se tiene un resultado moderado para el nivel medio (68,6%); además para la dimensión propuesta de gestión institucional se tiene un resultado de nivel alto (100%). Al respecto es preciso señalar que los resultados revelan que en base a la percepción de los docentes al director de la institución, se presentan porcentajes que se orientan a un nivel alto, teniendo en cuenta que la ejecución del proyecto educativo institucional es una herramienta de gestión que se elabora en conjunto con toda la comunidad educativa para la mejora de la institución.

En tal sentido, los resultados coinciden Chambilla (2018) reveló que en el estudio se tuvo énfasis en la elaboración de documentación técnica. Así también coinciden con Pereda (2016), determinó que el desempeño profesional de los docentes en Chile a través de un sistema de evaluación es positivo, debido a esto la administración pública requiere personal que esté capacitado y que se comprometa a mantener niveles de competitividad altos, para favorecer a la organización, por tal razón los directivos deben contar con habilidades altas para realizar un buen desempeño y cumplir de esta manera con los objetivos de la organización.

Asimismo en función a la hipótesis general, se presenta un buen ajuste de estabilidad en el coeficiente de Nagelkerke de 46,8 %, es decir, el modelo indica que la variable independiente habilidades directivas incide en la variable dependiente ejecución

de proyecto educativo institucional en Instituciones Educativas de la Ugel 02, Rímac, 2020. Por lo que se rechaza la hipótesis nula. Al respecto estos resultados coinciden con Castro (2018) con 0.68 al R cuadrado sobre sus variables de habilidad directiva y trabajo a nivel de equipo, reveló existencia de relación significativa entre las variables. Para agregar, coinciden Lévano (2018) determinó existencia en su estudio de habilidades directivas y *empowerment* en la gestión de organizaciones públicas, concluyó que existe una relación estadísticamente significativa de las dos variables con un coeficiente de correlación al 0.43 al R cuadrado respecto del profesorado en tres instituciones educativas de Chosica en el 2017. Además, coincide con Solís (2018) quien en su investigación de tipo correlacional causal tuvo como objetivo lograr determinar la incidencia de las habilidades a nivel directivas en el desempeño laboral, concluyó que existe relación alta y significativa en la relación de sus variables de estudio.

En las hipótesis específicas, presenta un buen ajuste de estabilidad en el coeficiente de Nagelkerke con 44,5 %, 46,8 % y 54,9 % respectivamente para cada hipótesis es decir, las variable independiente habilidades básicas, habilidades técnicas, habilidades humanas incide en la variable dependiente ejecución de proyecto educativo institucional en Instituciones Educativas de la Ugel 02, Rímac, 2020. Por lo que se rechaza la hipótesis nula. Dichos resultados coinciden con Sakiz *et al* (2019), revelan correlaciones positivas significativas entre la autoeficacia percibida del maestro y las percepciones de los maestros sobre las habilidades de sus gerentes escolares, además las habilidades gerenciales percibidas predijeron significativamente la autoeficacia percibida, en relación a la autoeficacia percibida y las habilidades gerenciales percibidas cambiaron significativamente en función de las características del maestro, como la experiencia y el área temática.

Asimismo, coincide con Matsuo (2017) examinó el proceso de desaprendizaje gerencial luego de la promoción de gerente superior a oficial ejecutivo, el proceso de desaprendizaje fue discontinuo, de modo específico, el estudio contribuye a la teoría de las habilidades gerenciales al mostrar empíricamente la naturaleza discontinua de las transiciones de gestión con respecto a una perspectiva de desaprendizaje. Por otra parte, Aburto y Bonales (2011) sostienen que las habilidades directivas presentan una serie de características, tales como el liderazgo, la experiencia; ambas son necesarias para poder



mantener un buen trabajo en equipo y tener control total sobre la organización. Además, este resultado se contrasta con lo que menciona Chiavenato (2007) sostiene que las habilidades deben ser conjugadas con competencias para que de esta manera puedan ser efectivas en la actividad y logren mantenerse por durabilidad frente al cambio, siendo estas competencias la aptitud, el punto de vista y el entendimiento. Es preciso destacar en base a los resultados obtenidos a (Katz, 1955 citado por Robbins, 2014), señaló lo siguiente “se trata de la diferencia en la comparativa de los gerentes que ordenan y los que aplican la práctica de sus habilidades gerenciales por medio motivaciones y acciones que tienen carácter positivo en el entorno laboral y su persona, otorgando en tal sentido un mejoramiento de la organización” (p. 11). Asimismo como referencia al resultado obtenido en la variable proyecto educativo institucional, según Yupanqui (2004) sostiene que es un instrumento importante en el desarrollo a nivel educacional, puesto que aporta al planeamiento, asimismo ayuda a que puedan definirse los objetivos, lo mismo que se articula con el trabajo a nivel pedagógico e institucional para poder superar los problemas que pudieran existir concretamente en la institución educativa. Asimismo, Rimari (2001) en sostiene que es un instrumento de tipo técnico; donde se contiene de forma estricta toda la información institucional para poder emplearla para el mejoramiento y el cambio respectivo a escala positiva; es así que esto permite obtener dirección, carácter, integración y sentido; es por ello que atiende las demandas de su entorno. Además, Chávez (2002), en su publicación del PEI; sostiene que este instrumento de planificación estratégica a mediano y largo empleado como proceso de contribución a la mejora requerida.

## V. Conclusiones

**Primera:** Con respecto a la hipótesis general, las habilidades directivas inciden en la ejecución de proyecto educativo institucional en Instituciones Educativas de la Ugel 02, Rímac, 2020. Se puede afirmar que presenta un buen ajuste de Nagelkerke al 46,8 %; lo cual significa que sí predice la probabilidad de ocurrencia sobre las categorías de la variable dependiente. Por lo que se rechaza la hipótesis nula.

**Segunda:** Con respecto a la hipótesis específica 1, la dimensión habilidades básicas inciden en la ejecución de proyecto educativo institucional en Instituciones Educativas de la Ugel 02, Rímac, 2020. Por lo tanto, se establece que presenta un buen ajuste de Nagelkerke al 44,5 %. En tal sentido, significa que sí predice la probabilidad de ocurrencia sobre las categorías de la variable dependiente. Por lo que se rechaza la hipótesis nula.

**Tercera:** Con respecto a la hipótesis específica 2, la dimensión habilidades técnicas inciden en la ejecución de proyecto educativo institucional en Instituciones Educativas de la Ugel 02, Rímac, 2020. Se afirma que presenta un buen ajuste de Nagelkerke al 46,8 %. Por lo tanto, significa que sí predice la probabilidad de ocurrencia sobre las categorías de la variable dependiente. Por lo que se rechaza la hipótesis nula.

**Cuarta:** Con respecto a la hipótesis específica 3, habilidades humanas inciden en la ejecución de proyecto educativo institucional en Instituciones Educativas de la Ugel 02, Rímac, 2020. En tal sentido, es posible determinar que presenta un buen ajuste de Nagelkerke al 54,9 %. En consecuencia, significa que sí predice la probabilidad de ocurrencia sobre las categorías de la variable dependiente. Por lo que se rechaza la hipótesis nula.

## **VI. Recomendaciones**

**Primera:** Las habilidades directivas dentro de la institución educativa cumplen el rol es de guía para poder orientar, empoderar y expandirse en conjunto a una meta sin límites. Se recomienda que en el sector educativo se brinde mayor énfasis a integrar soluciones que tomen en cuenta la teoría aplicada con el fin de poder obtener mejores resultados y una evidencia satisfactoria en su labor directiva, ya que esto también desarrollará que sus habilidades se fortalezcan y se genere la mística de poder compartir empoderando conocimiento junto a las personas que labora.

**Segunda:** En relación a las habilidades básicas, son importantes porque va permitir que el directivo se mantenga en una línea constante de capacitación; fortaleciendo sus competencias profesionales y generando de esta forma que los propósitos de la institución se puedan cristalizar para evidenciar un trabajo articulado a metas. Por lo tanto, se recomienda realizarse capacitaciones para poder mejorar estos puntos.

**Tercera:** En relación a las habilidades técnicas, se recomienda que debe mejorarse las estrategias de ejecución de trabajo para poder cumplir con los tiempos estimados; organizare para que pueda tener un control de actividades sobre los planes propuestos y con ello poder establecer medidas de contingencia para poder estar atentos a los requerimientos que se necesita la institución educativa.

**Cuarta:** Es preciso recalcar que son escasos directivos que poseen el verdadero lado humano, lo mismo que hace posible que puedan generar un clima institucional por empatía y que sea ejemplo para la activación del compromiso en cada docente colaborador. Se recomienda que aquellos testimonios directivos donde predomina el valor humano debe compartirse para poder imitarse y convertirse en la próxima clave de experiencias exitosas.

## Referencias

- Aburto, P., & Bonales, J. (2011). Habilidades directivas: determinante en el clima organizacional. *Rev. Investigación y Ciencia*, 19 (51), 41-49. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=67418397006>
- Aguinaga, P. (2018). *La gestión educativa y el clima institucional en la Organización Educativa Ares de Los Olivos – Lima* (Tesis de maestría). Recuperado de <http://repositorio.une.edu.pe/handle/UNE/2138>
- Alfiz, I. (1997). *El proyecto Educativo Institucional. Propuesta para un diseño colectivo*. Buenos Aires: Aique.
- Álvarez, R. (2019). Habilidades directivas y gestión educativa de la Institución Educativa 2032 Manuel Scorza Torres de San Martín de Porres. (Tesis de maestría): Universidad Nacional de Educación, Lima. Recuperado de: <http://repositorio.une.edu.pe/handle/UNE/3591>
- Andrea, Y. (2015). *La gestión educativa como herramienta para generar propuestas de apropiación de cultura ambiental* (Tesis de maestría). Recuperado de <http://hdl.handle.net/20.500.12209/438>
- Aparicio, M. & Medina, J. (2015). *Habilidades gerenciales que demandan las empresas en el Perú* (Tesis de maestría). Recuperado de <http://repositorio.up.edu.pe/handle/11354/1650>
- Castro, Y. (2018). *Habilidades directivas y trabajo en equipo en docentes de la red 9, UGEL 05, San Juan de Lurigancho - 2018* (Tesis de maestría). Recuperado de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/22608>
- Chambilla, M. (2018). *La gestión educativa y su relación con los procesos pedagógicos en la institución educativa N° 1252 Santa Isabel del distrito de Ate - Vitarte, UGEL N° 06, 2017* (Tesis de maestría). Recuperado de <http://repositorio.une.edu.pe/handle/UNE/2234>
- Chávez, H. (2002). *Proyecto Educativo Institucional Avances de la Educación*. Lima, Perú: MINEDU.

- Chiavenato, I. (2007). *Introducción a la teoría general de la administración*. México: McGrawHill. Recuperado de: <https://esmirnasite.files.wordpress.com/2017/07/i-admon-chiavenato.pdf>
- Drucker, P. (1994). *En defensa de la burocracia japonesa*. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4062502>
- Ganga, F., & Navarrete, E. (2013). Enfoques asociados al liderazgo eficaz para la organización. *Revista Gaceta Laboral, Vol. 19, No. 1 (2013): 52 – 77*. ISSN1315-8597. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=33946994003>
- García, B. (2016). *Elaboración de un instrumento de evaluación de la competencia lectora al finalizar la educación infantil* (Tesis doctoral). Recuperado de <https://idus.us.es/xmlui/handle/11441/45797>
- García, J., Barradas Alarcón, M., & Gutiérrez, L. (2016). *Estudio de habilidades directivas en el desempeño de un corporativo aduanal*. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5662016>
- Hernández, R. & Mendoza, C (2018). *Metodología de la investigación*. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. Ciudad de México, México: Editorial Mc Graw Hill Education, Año de edición: 2018, ISBN: 978-1-4562-6096-5, 714 p.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2016). *Metodología de la investigación*. (6ª ed.). México: McGraw-Hill. Recuperado de: <http://observatorio.epacartagena.gov.co/wp-content/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf>  
<http://www.redalyc.org/pdf/944/94403105.pdf>
- Lévano, A. (2018). *Habilidades directivas y empowerment en la gestión de organizaciones públicas* (Tesis de maestría). Recuperado de <http://repositorio.une.edu.pe/handle/UNE/2553>
- Liquidano, M. (2016). La gestión de recursos humanos en empresas de Aguascalientes. *Rev. Conciencia Tecnológica*, 31 (4), 22-27. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/944/94403105.pdf>

- Matsuo, M. (2017). The Unlearning of Managerial Skills: A Qualitative Study of Executive Officers. *European Management Review*. Volume 16, Issue 2. DOI: <https://doi.org/10.1111/emre.12122>
- McGregor, D. (1994). *El Lado Humano de las Organizaciones*. Santafé de Bogotá: McGraw-Hill.
- Minedu (2016). *Guía para elaborar el proyecto educativo institucional*. Lima, Perú. Recuperado de: <http://www.minedu.gob.pe/pdf/proyecto-educativo-institucional.pdf>
- Monte, J. & Urcuhuaranga, N. (2015). *Desarrollo de habilidades básicas y complejas de los trabajadores en la atención de niños y niñas con habilidades diferentes (niños down) en el polivalente Huancayo – 2015* (Tesis de grado). Recuperado de <http://repositorio.uncp.edu.pe/handle/UNCP/3229>
- Niebles, L. (2018). Management Skills and Leadership Styles: A Reflection with a Global Focus. *Contemporary Engineering Sciences*, Vol. 11, 2018, no. 54, 2661-2668. Recuperado de: <https://doi.org/10.12988/ces.2018.86264>
- Núñez, N., & Díaz, D. (2017). *Perfil por competencias gerenciales en directivos de instituciones educativas*. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6323890>
- Ñaupas H., Valdivia M., Palacios J., y Romero, H. (2018) *Metodología de la Investigación Cualitativa y Cuantitativa y redacción de la tesis*. (5a ed.). Bogotá: Ediciones de la U. Recuperado de: [https://edicionesdelau.com/wp-content/uploads/2018/09/Anexos-Metodologia\\_%C3%91aupas\\_5aEd.pdf](https://edicionesdelau.com/wp-content/uploads/2018/09/Anexos-Metodologia_%C3%91aupas_5aEd.pdf)
- Ouchi, W. (1981). *Theory Z: How American Business Can Meet the Japanese Challenge*. Addison-Wesley, Reading, Massachusetts.
- Pereda, F. (2016). *Análisis de la habilidades directivas*. Cordova. Recuperado de: <https://helvia.uco.es/xmlui/handle/10396/13398>
- Reyes, C. (2018). *Habilidades Gerenciales y Desempeño Laboral en la Gerencia de Apoyo al Diagnóstico de un Hospital Nacional de ESSALUD – Callao, 2018* (Tesis de maestría). Recuperado de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/28922>

- Richman, N. (2015) Human resource management and human resource development: Evolution and contributions. *Creighton Journal of Interdisciplinary Leadership Vol. 1, No. 2, November 2015, pp. 120 – 129*. DOI: <http://dx.doi.org/10.17062:CJIL.v1i2.19>
- Rimari, M. (2001). *Planeamiento estratégico*. Callao: PAME.
- Robbins, P. & Coulter, M. (2014). *Administración*. México: Prentice Hall. Recuperado de: [https://www.academia.edu/29083935/Administracion\\_libro\\_12\\_edicion](https://www.academia.edu/29083935/Administracion_libro_12_edicion)
- Romero, D. (2018). *Habilidades gerenciales y desarrollo humano de los colaboradores de la Municipalidad de Lima, 2018* (Tesis de maestría). Recuperado de <http://repositorio.une.edu.pe/handle/UNE/2186>
- Sakız, H., Ekinçi, A., & Sariçam, H. (2019) Teachers' perceptions of their school managers' skills and their own self-efficacy levels. *International Journal of Leadership in Education*. DOI: 10.1080/13603124.2018.1562094
- Sánchez, H., Reyes, C. & Mejía, K. (2018). *Manual de términos en investigación científica, tecnológica y humanística*. Recuperado de: <http://repositorio.urp.edu.pe/bitstream/handle/URP/1480/libro-manual-de-terminos-en-investigacion.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Saravia, P. (2017). *Habilidades directivas y actitud emprendedora en la UGEL Ventanilla, 2017* (Tesis de maestría). Recuperado de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/13475>
- Solís, E. (2018). *Habilidades directivas en el desempeño laboral en instituciones educativas de la Red N° 24, Comas, 2018* (Tesis de maestría). Recuperado de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/22592>
- Vásquez, J. (2018). *Habilidades directivas y desempeño laboral en trabajadores del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público José Carlos Mariátegui, Moquegua, 2017*. (Tesis doctoral). Universidad Cesar Vallejo, Lima, Perú. Recuperado de: <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/27531>
- Yupanqui, R. (2004). *Planeamiento educativo*. Lima, Perú: San Marcos

## **Anexos**



## Anexo 1: Matriz de consistencia

Habilidades directivas en la ejecución de proyecto educativo institucional en Instituciones Educativas de la UGEL 02, Rímac 2020

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES				
<p><b>Problema general</b> ¿De qué manera incide las habilidades directivas en la ejecución de proyecto educativo institucional en Instituciones Educativas de la Ugel 02, Rímac, 2020?</p> <p><b>Problemas específicos</b> ¿De qué manera incide la dimensión habilidades básicas en la ejecución de proyecto educativo institucional en Instituciones Educativas de la Ugel 02, Rímac, 2020? ¿De qué manera incide la dimensión habilidades técnicas en la ejecución de proyecto educativo institucional en Instituciones Educativas de la Ugel 02, Rímac, 2020? ¿De qué manera incide la dimensión habilidades humanas en la ejecución de proyecto educativo institucional en Instituciones Educativas de la Ugel 02, Rímac, 2020?</p>	<p><b>Objetivo general</b> Determinar la incidencia de las habilidades directivas en la ejecución de proyecto educativo institucional en Instituciones Educativas de la Ugel 02, Rímac, 2020</p> <p><b>Objetivos específicos</b> Determinar la incidencia de la dimensión habilidades básicas en la ejecución de proyecto educativo institucional en Instituciones Educativas de la Ugel 02, Rímac, 2020 Determinar la incidencia de la dimensión habilidades técnicas en la ejecución de proyecto educativo institucional en Instituciones Educativas de la Ugel 02, Rímac, 2020. Determinar la incidencia de la dimensión habilidades humanas en la ejecución de proyecto educativo institucional en Instituciones Educativas de la Ugel 02, Rímac, 2020.</p>	<p><b>Hipótesis general</b> Las habilidades directivas inciden en la ejecución de proyecto educativo institucional en Instituciones Educativas de la Ugel 02, Rímac, 2020</p> <p><b>Hipótesis específicos</b> La dimensión habilidades básicas inciden en la ejecución de proyecto educativo institucional en Instituciones Educativas de la Ugel 02, Rímac, 2020 La dimensión habilidades técnicas inciden en la ejecución de proyecto educativo institucional en Instituciones Educativas de la Ugel 02, Rímac, 2020 La dimensión habilidades humanas inciden en la ejecución de proyecto educativo institucional en Instituciones Educativas de la Ugel 02, Rímac, 2020.</p>	<b>Variable 1: Habilidades directivas</b>				
			<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Escala de valores</b>	<b>Nivel y Rango</b>
			<b>Habilidades básicas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Actitudes</li> <li>• Aptitudes</li> <li>• Comportamiento</li> </ul>	1-3 4-5 6-7	1 = Nunca 2 = C.Nunca 3 = A veces 4 = C.siempre 5 = Siempre	Eficiente (78-105) Regular (49-77) Deficiente (21-48)
			<b>Habilidades técnicas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ejecución</li> <li>• Procedimiento</li> </ul>	8-10 11-14		
			<b>Habilidades humanas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relación trabajo</li> <li>• Relación personas</li> <li>• Desarrollo</li> </ul>	15-17 18-20 21		
			<b>Variable 2: Proyecto educativo institucional</b>				
			<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Escala de valores</b>	<b>Nivel y Rango</b>
			<b>Identidad</b>	• Misión - Visión	1-6	1=Totalmente desacuerdo	Alto (104-120)
			<b>Diagnóstico</b>	• FODA	7-12	2=En desacuerdo	Medio (84-103)
			<b>Prop. pedagógica</b>	• Objetivos pedagógicos	13-18	3=Ni de acuerdo, ni desacuerdo	Bajo (24-83)
<b>Prop. Gestión institucional</b>	• Instrumentos de gestión	19-26	4=De acuerdo 5=Totalmente de acuerdo				
<b>TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGAC</b>	<b>POBLACIÓN Y MUESTRA</b>	<b>TÉCNICAS E INSTRUMENTOS</b>	<b>ESTADÍSTICA A UTILIZAR</b>				
<p><b>TIPO:</b> Básica</p> <p><b>DISEÑO:</b> No experimental. Transversal Descriptivo Correlacional Causal (Fernández, Hernández y baptista, 2016)</p> <p><b>MÉTODO:</b> Hipotético deductivo, con un enfoque cuantitativo</p>	<p><b>POBLACIÓN:</b> Estuvo constituida por 70 docentes de dos instituciones educativas de la Ugel 02, Rímac</p> <p><b>MUESTRA:</b> Fue censal, se constituyó por los 70 docentes de ambas instituciones.</p>	<p><b>Variable 1: Habilidades directivas</b> <b>Técnicas: Encuesta</b> <b>Instrumentos:</b> Cuestionario <b>Autor:</b> Cindy Saenz Rolando (2020) <b>Ámbito de Aplicación:</b> Lima <b>Forma de Administración:</b> Individual</p> <p><b>Variable 2: Proyecto educativo institucional</b> <b>Técnicas: Encuesta</b> <b>Instrumentos:</b> Cuestionario <b>Autor:</b> Cindy Saenz Rolando (2020) <b>Ámbito de Aplicación:</b> Lima <b>Forma de Administración:</b> Individual</p>	<p><b>DESCRIPTIVA:</b> -Tablas y figuras</p> <p><b>INFERENCIAL:</b> Se utilizó la prueba no paramétrica regresión logística ordinal para determinar la relación entre las variables y causa – efecto del estudio.</p>				

## Anexo 2: Instrumentos de recolección de datos

### Cuestionario de Habilidades directivas

Indicaciones: Lea atentamente todas las preguntas y por favor marca con una “X” el número que describa mejor tu opinión, con base en la escala siguiente. No deje preguntas sin responder.

1 = Nunca	2 = Casi nunca	3 = A veces	4 = Casi siempre	5 = Siempre		
Dimensión	Ítems	Escala				
Habilidades básicas	El director solicita información a los demás acerca de las fortalezas del personal.	1	2	3	4	5
	El director solicita información a los demás acerca de las debilidades del personal.	1	2	3	4	5
	El director cuando recibe comentarios negativos, no se molesta ni se pone a la defensiva.	1	2	3	4	5
	El director en una situación de conflicto, busca consenso.	1	2	3	4	5
	El director en una situación de conflicto, busca la discusión objetiva.	1	2	3	4	5
	El director trabaja en equipo para plantear soluciones en la Institución Educativa.	1	2	3	4	5
	El director trabaja en equipo para resolver problemas complejos en la Institución Educativa.	1	2	3	4	5
Habilidades técnicas	El director utiliza métodos eficaces de administración de tiempo.	1	2	3	4	5
	El director utiliza un registro de acciones para priorizar tareas directivas, como medidas de administración de tiempo.	1	2	3	4	5
	El director fomenta la participación de la comunidad educativa en diversos aspectos de integración y gestión.	1	2	3	4	5
	El director planifica actividades extracurriculares y de proyección social desde la Institución Educativa.	1	2	3	4	5
	El director ejecuta actividades extracurriculares y de proyección social desde la Institución Educativa.	1	2	3	4	5
	El director brinda información que requieren para lograr sus tareas encomendadas.	1	2	3	4	5
	El director prioriza tareas directivas en la Institución Educativa.	1	2	3	4	5
Habilidades humanas	El director ayuda a que su personal se sienta competente en su trabajo al reconocer y celebrar sus éxitos.	1	2	3	4	5
	El director cuida los canales de comunicación interna y externa.	1	2	3	4	5
	El director cuida los canales de comunicación vertical y horizontal.	1	2	3	4	5
	El director con frecuencia tiene una retroalimentación positiva con sus docentes.	1	2	3	4	5
	El director con frecuencia tiene una retroalimentación positiva con su personal administrativo y de servicio.	1	2	3	4	5
	El compromiso e identidad institucional asumido por el director es el más adecuado para el logro de los objetivos.	1	2	3	4	5
	El compromiso e identidad institucional asumido por el director es el más adecuado para el logro de las metas colectivas.	1	2	3	4	5

## Cuestionario de Proyecto educativo institucional

**Indicaciones:** Lea atentamente todas las preguntas y por favor marca con una “X” el número que describa mejor tu opinión, con base en la escala siguiente. No deje preguntas sin responder.

1 = Totalmente desacuerdo	2 = En desacuerdo	3 = A veces	4 = De acuerdo	5 = Totalmente de acuerdo
---------------------------	-------------------	-------------	----------------	---------------------------

Dimensión	Ítems	Escala				
Identidad	La institución educativa tiene definidas su Misión y Visión.	1	2	3	4	5
	La misión es formulada, difundida y conocida por los miembros de las instituciones educativas.	1	2	3	4	5
	El personal docente tiene conocimiento de la misión de la institución educativa.	1	2	3	4	5
	Existe un plan de desarrollo coherente con la misión / visión de la institución.	1	2	3	4	5
	La misión se proyecta a la comunidad educativa a mediano plazo.	1	2	3	4	5
	El personal docente conoce la organización administrativa y académica de la institución educativa.	1	2	3	4	5
Diagnóstico	La institución educativa ha realizado un diagnóstico de su situación actual para generar cambios.	1	2	3	4	5
	La institución educativa analiza y evalúa sus fortalezas y debilidades.	1	2	3	4	5
	Los directivos poseen liderazgo para la ejecución del PEI.	1	2	3	4	5
	La institución educativa tiene una estructura organizacional de funciones y responsabilidades.	1	2	3	4	5
	Los directivos generan un clima institucional adecuado en la institución educativa.	1	2	3	4	5
	La dedicación horaria de los directivos esta adecuada a las actividades de la dirección.	1	2	3	4	5
Propuesta Pedagógica	Los objetivos pedagógicos de la institución están claramente definidos y en concordancia con la misión.	1	2	3	4	5
	La institución educativa hace seguimiento a las actividades que desarrolla para lograr sus metas u objetivos	1	2	3	4	5
	El director participa en la Red de Directores.	1	2	3	4	5
	El director propicia la capacitación de docentes	1	2	3	4	5
	Los directivos evidencian que su gestión está orientada a alcanzar las metas de la institución educativa.	1	2	3	4	5
	Los directivos difunden y promocionan el trabajo pedagógico de la I.E.	1	2	3	4	5
Propuesta de Gestión Institucional	La institución educativa cuenta con una Plan de Monitoreo del PEÍ.	1	2	3	4	5
	Los directivos evalúan la pertinencia y viabilidad del PEÍ y PCIE en el Proceso educativo.	1	2	3	4	5
	Los directivos realizan el Monitoreo y Acompañamiento a los docentes.	1	2	3	4	5
	Los directivos conocen sus funciones establecidas en el MOF de la institución educativa.	1	2	3	4	5
	Las normas que emite la dirección de la I.E están claramente definidas.	1	2	3	4	5
	Las medidas de coordinación se mantienen en el cumplimiento de sus funciones.	1	2	3	4	5
	El servicio que brinda el personal jerárquico es eficiente y eficaz.	1	2	3	4	5
	El número de personal docente y administrativo es suficiente para apoyar su labor.	1	2	3	4	5

### Anexo 3: Certificado de validación de instrumentos



ESCUELA DE POSTGRADO

#### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE HABILIDADES DIRECTIVAS

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1 : Habilidades básicas</b>								
1	El director solicita información a los demás acerca de las fortalezas del personal.	X		X		X		
2	El director solicita información a los demás acerca de las debilidades del personal.	X		X		X		
3	El director cuando recibe comentarios negativos, no se molesta ni se pone a la defensiva.	X		X		X		
4	El director en una situación de conflicto, busca consenso.	X		X		X		
5	El director en una situación de conflicto, busca la discusión objetiva.	X		X		X		
6	El director trabaja en equipo para plantear soluciones en la Institución Educativa.	X		X		X		
7	El director trabaja en equipo para resolver problemas complejos en la Institución Educativa.	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 2: Habilidades técnicas</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
7	El director utiliza métodos eficaces de administración de tiempo.	X		X		X		
8	El director utiliza un registro de acciones para priorizar tareas directivas, como medidas de administración de tiempo.	X		X		X		
9	El director fomenta la participación de la comunidad educativa en diversos aspectos de integración y gestión.	X		X		X		
10	El director plantea actividades extracurriculares y de proyección social desde la Institución Educativa.	X		X		X		
11	El director ejecuta actividades extracurriculares y de proyección social desde la Institución Educativa.	X		X		X		
12	El director brinda información que requieren para lograr sus tareas encomendadas.	X		X		X		
13	El director prioriza tareas directivas en la Institución Educativa.	X		X		X		
14	El director utiliza métodos eficaces de administración de tiempo.	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 3: Habilidades humanas</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
13	El director ayuda a que su personal se sienta competente en su trabajo al reconocer y celebrar sus éxitos.	X		X		X		
14	El director cuida los canales de comunicación interna y externa.	X		X		X		
15	El director cuida los canales de comunicación vertical y horizontal.	X		X		X		

16	El director con frecuencia tiene una retroalimentación positiva con sus docentes.	X		X		X	
17	El director con frecuencia tiene una retroalimentación positiva con su personal administrativo y de servicio.	X		X		X	
18	El compromiso e identidad institucional asumido por el director es el más adecuado para el logro de los objetivos.	X		X		X	
19	El compromiso e identidad institucional asumido por el director es el más adecuado para el logro de las metas colectivas.	X		X		X	
20	El director ayuda a que su personal se sienta competente en su trabajo al reconocer y celebrar sus éxitos.	X		X		X	
21	El director cuida los canales de comunicación interna y externa.	X		X		X	

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** Luego de la revisión y correcciones; el Instrumento presenta claridad, coherencia y pertinencia para su aplicabilidad

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

**Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Alcira Elena Ibarra Cabello.            DNI: 10394048**

**Especialidad del validador: Educación Primaria**


**16 de junio del 2020**

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

<sup>3</sup>**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

  
 \_\_\_\_\_  
**Firma del Experto Informante.**

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: Identidad</b>							
1	La institución educativa tiene definidas su Misión y Visión.	X		X		X		
2	La misión es formulada, difundida y conocida por los miembros de las instituciones educativas.	X		X		X		
3	El personal docente tiene conocimiento de la misión de la institución educativa.	X		X		X		
4	Existe un plan de desarrollo coherente con la misión / visión de la institución.	X		X		X		
5	La misión se proyecta a la comunidad educativa a mediano plazo.	X		X		X		
6	El personal docente conoce la organización administrativa y académica de la institución educativa.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 2: Diagnóstico</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
7	La institución educativa ha realizado un diagnóstico de su situación actual para generar cambios.	X		X		X		
8	La institución educativa analiza y evalúa sus fortalezas y debilidades.	X		X		X		
9	Los directivos poseen liderazgo para la ejecución del PEI.	X		X		X		
10	La institución educativa tiene una estructura organizacional de funciones y responsabilidades.	X		X		X		
11	Los directivos generan un clima institucional adecuado en la institución educativa.	X		X		X		
12	La dedicación horaria de los directivos esta adecuada a las actividades de la dirección.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 3: Propuesta pedagógica</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
13	Los objetivos pedagógicos de la institución están claramente definidos y en concordancia con la misión.	X		X		X		
14	La institución educativa hace seguimiento a las actividades que desarrolla para lograr sus metas u objetivos	X		X		X		
15	El director participa en la Red de Directores.	X		X		X		
16	El director propicia la capacitación de docentes	X		X		X		
17	Los directivos evidencian que su gestión está orientada a alcanzar las metas de la institución educativa.	X		X		X		
18	Los directivos difunden y promocionan el trabajo pedagógico de la I.E.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 4: Propuesta de gestión institucional</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
19	La institución educativa cuenta con una Plan de Monitoreo del PEI.	X		X		X		



### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE HABILIDADES DIRECTIVAS

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: Habilidades básicas</b>							
1	El director solicita información a los demás acerca de las fortalezas del personal.	x		x		x		
2	El director solicita información a los demás acerca de las debilidades del personal.	x		x		x		
3	El director cuando recibe comentarios negativos, no se molesta ni se pone a la defensiva.	x		x		x		
4	El director en una situación de conflicto, busca consenso.	x		x		x		
5	El director en una situación de conflicto, busca la discusión objetiva.	x		x		x		
6	El director trabaja en equipo para plantear soluciones en la Institución Educativa.	x		x		x		
7	El director trabaja en equipo para resolver problemas complejos en la Institución Educativa.	x		x		x		
	<b>DIMENSIÓN 2: Habilidades técnicas</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
7	El director utiliza métodos eficaces de administración de tiempo.	x		x		x		
8	El director utiliza un registro de acciones para priorizar tareas directivas, como medidas de administración de tiempo.	x		x		x		
9	El director fomenta la participación de la comunidad educativa en diversos aspectos de integración y gestión.	x		x		x		
10	El director plantea actividades extracurriculares y de proyección social desde la Institución Educativa.	x		x		x		
11	El director ejecuta actividades extracurriculares y de proyección social desde la Institución Educativa.	x		x		x		
12	El director brinda información que requieren para lograr sus tareas encomendadas.	x		x		x		
13	El director prioriza tareas directivas en la Institución Educativa.	x		x		x		
14	El director utiliza métodos eficaces de administración de tiempo.	x		x		x		
	<b>DIMENSIÓN 3: Habilidades humanas</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
13	El director ayuda a que su personal se sienta competente en su trabajo al reconocer y celebrar sus éxitos.	x		x		x		
14	El director cuida los canales de comunicación interna y externa.	x		x		x		
15	El director cuida los canales de comunicación vertical y horizontal.	x		x		x		
16	El director con frecuencia tiene una retroalimentación positiva con sus docentes.	x		x		x		



17	El director con frecuencia tiene una retroalimentación positiva con su personal administrativo y de servicio.	x		x		x	
18	El compromiso e identidad institucional asumido por el director es el más adecuado para el logro de los objetivos.	x		x		x	
19	El compromiso e identidad institucional asumido por el director es el más adecuado para el logro de las metas colectivas.	x		x		x	
20	El director ayuda a que su personal se sienta competente en su trabajo al reconocer y celebrar sus éxitos.	x		x		x	
21	El director cuida los canales de comunicación interna y externa.	x		x		x	

**Observaciones (precisar si hay suficiencia): El instrumento es aplicable a razón de que cumple con las características de suficiencia interna.**

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

**Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Dra. Zoila Ayvar Bazán    DNI: 07193893**

**Especialidad del validador: Dra. En Ciencias de la Educación**

**12 de junio del 2020**

<sup>1</sup>**Pertinencia:**El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

<sup>3</sup>**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

MINISTERIO DE EDUCACIÓN  
Nivel de S. J. M.  
DIRECCIÓN  
LE 7207 MAR

*Zoila Ayvar Bazán*  
Dra. Zoila Ayvar Bazán  
DIRECTORA  
CM. 1007193893

-----

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: Identidad</b>							
1	La institución educativa tiene definidas su Misión y Visión.	x		x		x		
2	La misión es formulada, difundida y conocida por los miembros de las instituciones educativas.	x		x		x		
3	El personal docente tiene conocimiento de la misión de la institución educativa.	x		x		x		
4	Existe un plan de desarrollo coherente con la misión / visión de la institución.	x		x		x		
5	La misión se proyecta a la comunidad educativa a mediano plazo.	x		x		x		
6	El personal docente conoce la organización administrativa y académica de la institución educativa.	x		x		x		
	<b>DIMENSIÓN 2: Diagnóstico</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
7	La institución educativa ha realizado un diagnóstico de su situación actual para generar cambios.	x		x		x		
8	La institución educativa analiza y evalúa sus fortalezas y debilidades.	x		x		x		
9	Los directivos poseen liderazgo para la ejecución del PEI.	x		x		x		
10	La institución educativa tiene una estructura organizacional de funciones y responsabilidades.	x		x		x		
11	Los directivos generan un clima institucional adecuado en la institución educativa.	x		x		x		
12	La dedicación horaria de los directivos está adecuada a las actividades de la dirección.	x		x		x		
	<b>DIMENSIÓN 3: Propuesta pedagógica</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
13	Los objetivos pedagógicos de la institución están claramente definidos y en concordancia con la misión.	x		x		x		
14	La institución educativa hace seguimiento a las actividades que desarrolla para lograr sus metas u objetivos	x		x		x		
15	El director participa en la Red de Directores.	x		x		x		
16	El director propicia la capacitación de docentes	x		x		x		
17	Los directivos evidencian que su gestión está orientada a alcanzar las metas de la	x		x		x		

	institución educativa.						
18	Los directivos difunden y promocionan el trabajo pedagógico de la I.E.	x		x		x	
	<b>DIMENSIÓN 4: Propuesta de gestión institucional</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
19	La institución educativa cuenta con una Plan de Monitoreo del PEÍ.						
20	Los directivos evalúan la pertinencia y viabilidad del PEÍ y PCIE en el Proceso educativo.	x		x		x	
21	Los directivos realizan el Monitoreo y Acompañamiento a los docentes.	x		x		x	
22	Los directivos conocen sus funciones establecidas en el MOF de la institución educativa.	x		x		x	
23	Las normas que emite la dirección de la I.E están claramente definidas.	x		x		x	
24	Las medidas de coordinación se mantienen en el cumplimiento de sus funciones.	x		x		x	
25	El servicio que brinda el personal jerárquico es eficiente y eficaz.	x		x		x	
26	El número de personal docente y administrativo es suficiente para apoyar su labor.	x		x		x	

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** El instrumento es aplicable a razón de que cumple con las características de suficiencia interna.

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

**Apellidos y nombres del juez validador.** Dr/ Mg: **Dra. Zoila Ayvar Bazán**              **DNI: 07193893**

**Especialidad del validador:** **Dra. En Ciencias de la Educación**

**12 de junio del 2020**

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

<sup>3</sup>**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

MINISTERIO DE EDUCACIÓN  
ESTADO DE CHIAPAS  
DIRECCIÓN  
I.E. 7207-1100  
Dra. Zoila Ayvar Bazán  
DIRECTORA  
C.M. 1007193893

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE HABILIDADES DIRECTIVAS**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1 : Habilidades básicas</b>							
1	El director solicita información a los demás acerca de las fortalezas del personal.	x		x		x		El director detecta las fortalezas del personal docentes y administrativo para delegar el liderazgo en el área requerida.
2	El director solicita información a los demás acerca de las debilidades del personal.	x		x		x		El director detecta las debilidades del personal docente y administrativo para acompañar y fortalecer su desempeño.
3	El director cuando recibe comentarios negativos, no se molesta ni se pone a la defensiva.	x		x		x		
4	El director en una situación de conflicto, busca consenso.	x		x		x		El director en una situación de conflicto, busca aportes proactivos para la toma de decisiones coherentes y pertinente.
5	El director en una situación de conflicto, busca la discusión objetiva.	x		x		x		El director en una situación de conflicto involucra la participación democrática de todos los actores.
6	El director trabaja en equipo para plantear soluciones en la Institución Educativa.	x		x		x		La gestión escolar del director se caracteriza por el trabajo de equipo del directivo, docentes y administrativos.
7	El director trabaja en equipo para resolver problemas complejos en la Institución Educativa.	x		x		x		La toma de decisiones para la solución de los problemas complejos de la I.E. se basa al aporte de los órganos internos como CONEI, APAFA, comité de aula, municipio escolar entre otros.
	<b>DIMENSIÓN 2: Habilidades técnicas</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
7	El director utiliza métodos eficaces de administración de tiempo.	x		x		x		El director supervisa el cumplimiento de la calendarización y las horas efectivas
8	El director utiliza un registro de acciones para priorizar tareas directivas, como medidas de administración de tiempo.	x		x		x		El director utiliza la agenda de acciones para priorizar tareas directivas, pedagógicas, administrativas y comunitaria.

9	El director fomenta la participación de la comunidad educativa en diversos aspectos de integración y gestión.	x		x		x		
10	El director <b>plantea</b> actividades extracurriculares y de proyección social desde la Institución Educativa.	x		x		x		El director <b>planifica</b> actividades extracurriculares y de proyección social desde la Institución Educativa.
11	El director ejecuta actividades extracurriculares y de proyección social desde la Institución Educativa.	x		x		x		
12	El director brinda información que requieren para lograr sus tareas encomendadas.	x		x		x		El director asesora al potencial humano para lograr sus tareas encomendadas.
13	El director prioriza tareas directivas en la Institución Educativa.	x		x		x		El director prioriza el liderazgo pedagógico frente a las tareas administrativas, comunitaria de la Institución Educativa.
14	El director utiliza métodos eficaces de administración de tiempo.	X		X		X		La gestión escolar del director cuenta con los documentos de gestión. PEI, PAT, PCEI, RI.
	<b>DIMENSIÓN 3: Habilidades humanas</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
13	El director ayuda a que su personal se sienta competente en su trabajo al reconocer y celebrar sus éxitos.	x		x		x		El director motiva y tiene altas expectativas de su personal docentes y no docente.
14	El director cuida los canales de comunicación interna y externa.	x		x		x		
15	El director cuida los canales de comunicación vertical y horizontal.	x		x		x		El director es promotor de una comunicación oportuna, pertinente y respetuosa.
16	El director con frecuencia tiene una retroalimentación positiva con sus docentes.	x		x		x		
17	El director con frecuencia tiene una retroalimentación positiva con su personal administrativo y de servicio.	x		x		x		
18	El compromiso e identidad institucional asumido por el director es el más adecuado para el logro de los objetivos.	x		x		x		La identidad institucional y el compromiso asumido por el director motiva a un trabajo colaborativo para el logro de objetivos y metas.
19	El compromiso e identidad institucional asumido por el director es el más adecuado para el logro de las metas colectivas.	x		x		x		El director promueve la formación continua de los docentes a través la plataforma Perueduca y/o aliados estratégicos para el logro de aprendizajes.

20	El director ayuda a que su personal se sienta competente en su trabajo al reconocer y celebrar sus éxitos.	x		x		x		El director valora los logros de los docentes y administrativos motivando con reconocimiento a la tarea destacada.
21	El director cuida los canales de comunicación interna y externa. (14)	x		x		x		El director promueve los canales de comunicación horizontal, democrático y oportuno.

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** El instrumento presenta suficiencia para su aplicación.

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

**Apellidos y nombres del juez validador.** Dr. AYBAR HUAMANI; Justiniano    **DNI:08822479**

**Especialidad del validador:** Metodólogo de investigación y temático.

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup>**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

**12 de junio del 2020**

  
 Catedrático: JUSTINIANO AYBAR HUAMANI  
 DNI N° 08822479

**Firma del Experto Informante.**

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: Identidad</b>							
1	La institución educativa tiene definidas su Misión y Visión.	x		x		x		
2	La misión es formulada, difundida y conocida por los miembros de las instituciones educativas.	x		x		x		
3	El personal docente tiene conocimiento de la misión de la institución educativa.	x		x		x		
4	Existe un plan de desarrollo coherente con la misión / visión de la institución.	x		x		x		
5	La misión se proyecta a la comunidad educativa a mediano plazo.	x		x		x		
6	El personal docente conoce la organización administrativa y académica de la institución educativa.	x		x		x		El personal docente cumple con su función según la visión y misión, valores de la I.E.
	<b>DIMENSIÓN 2: Diagnóstico</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
7	La institución educativa ha realizado un diagnóstico de su situación actual para generar cambios.	x		x		x		La institución educativa ha realizado un diagnóstico FODA actualizar la planificación y generar cambios.
8	La institución educativa analiza y evalúa sus fortalezas y debilidades.	x		x		x		Los documentos de gestión están planificados tomando en cuenta sus fortalezas y debilidades.
9	Los directivos poseen liderazgo para la ejecución del PEI.	x		x		x		
10	La institución educativa tiene una estructura organizacional de funciones y responsabilidades.	x		x		x		La institución educativa cuenta con estructura organizacional de funciones y responsabilidades
11	Los directivos generan un clima institucional adecuado en la institución educativa.	x		x		x		Los directivos generan un clima institucional favorable y acogedor para el trabajo de equipo en la institución educativa.
12	La dedicación horaria de los directivos esta adecuada a las actividades de la dirección.	x		x		x		El equipo directivo cumple con su jornada laboral y permanece en la I.E. monitoreando y acompañando a los docentes y estudiantes..

	<b>DIMENSIÓN 3: Propuesta pedagógica</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
<b>13</b>	Los objetivos pedagógicos de la institución están claramente definidos y en concordancia con la misión.	x		x		x		
<b>14</b>	La institución educativa hace seguimiento a las actividades que desarrolla para lograr sus metas u objetivos	x		x		x		El equipo directivo hace seguimiento a las actividades que desarrollan los docentes para lograr sus metas u objetivos institucionales.
<b>15</b>	El director participa en la Red de Directores.	x		x		x		
<b>16</b>	El director propicia la capacitación de docentes	x		x		x		
<b>17</b>	Los directivos evidencian que su gestión está orientada a alcanzar las metas de la institución educativa.	x		x		x		Los directivos promueven la evaluación de su gestión por el personal docente, administrativo y padres de familia.
<b>18</b>	Los directivos difunden y promocionan el trabajo pedagógico de la I.E.	x		x		x		Los directivos asesoran el trabajo pedagógico de sus docentes en el proceso de acompañamiento.
	<b>DIMENSIÓN 4: Propuesta de gestión institucional</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
<b>19</b>	La institución educativa cuenta con una Plan de Monitoreo del PEI.	x		x		x		
<b>20</b>	Los directivos evalúan la pertinencia y viabilidad del PEI y PCIE en el Proceso educativo.	x		x		x		
<b>21</b>	Los directivos realizan el Monitoreo y Acompañamiento a los docentes.	x		x		x		
<b>22</b>	Los directivos conocen sus funciones establecidas en el MOF de la institución educativa.	x		x		x		
<b>23</b>	Las normas que emite la dirección de la I.E están claramente definidas.	x		x		x		
<b>24</b>	Las medidas de coordinación se mantienen en el cumplimiento de sus funciones.	x		x		x		El trabajo colegiado y la coordinación por niveles y áreas se cumplen según el plan de actividades del líder pedagógico.
<b>25</b>	El servicio que brinda el personal jerárquico es eficiente y eficaz.	x		x		x		
<b>26</b>	El número de personal docente y administrativo es suficiente para apoyar su labor.	x		x		x		El número de personal docente y administrativo es suficiente según las metas de atención de la I.E.



**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** El instrumento presenta suficiencia para su aplicación.

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

**Apellidos y nombres del juez validador:** Dr. AYBAR HUAMANI, Justiniano    **DNI:08822479**

**Especialidad del validador:** Metodólogo de investigación y temático.

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

<sup>3</sup>**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

12 de junio del 2020

  
Catedrático Justiniano AYBAR HUAMANI  
DNI N° 08822479

**Firma del Experto Informante.**

## Anexo 4: Prueba de confiabilidad de instrumentos

Visible: 21 de 21 variables

	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12	p13	p14	p15	p16	p17	p18	p19	p20	p21	var	var	var
1	3	3	1	2	3	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2			
2	4	3	2	2	2	5	3	3	3	5	3	3	4	2	5	3	3	4	4	3	3			
3	4	3	1	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	4	1	2	3	2	3	3			
4	5	5	5	6	4	5	6	4	5	6	5	5	6	5	5	5	4	5	5	5	5			
5	3	2	1	3	1	1	1	3	1	2	1	1	1	5	1	3	1	1	1	3	1			
6	2	3	1	2	3	4	3	4	2	2	2	4	2	4	3	3	3	2	2	3				
7	3	2	2	3	2	5	2	3	1	3	1	2	3	1	2	2	1	1	4	3	2			
8	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4			
9	4	4	2	2	5	4	3	4	4	5	3	3	4	3	4	4	4	4	5	4	4			
10	2	3	1	1	2	5	2	1	1	3	1	2	2	1	1	3	1	3	1	3	1			
11	3	4	2	3	2	5	2	3	2	3	3	2	2	3	3	2	2	2	2	3	4			
12	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2	1	1	2	2	3	2	1	2	2	2	2			
13	2	3	3	2	3	2	3	3	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2			
14	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4			
15	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2			
16	3	2	2	3	2	3	3	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2			
17	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2			
18	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2			
19	3	5	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	3	4	4	3	4	4			
20	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	3	2	2	2	3	2	2	2	3			
21																								
22																								
23																								

### Escala: V1: Habilidades directivas

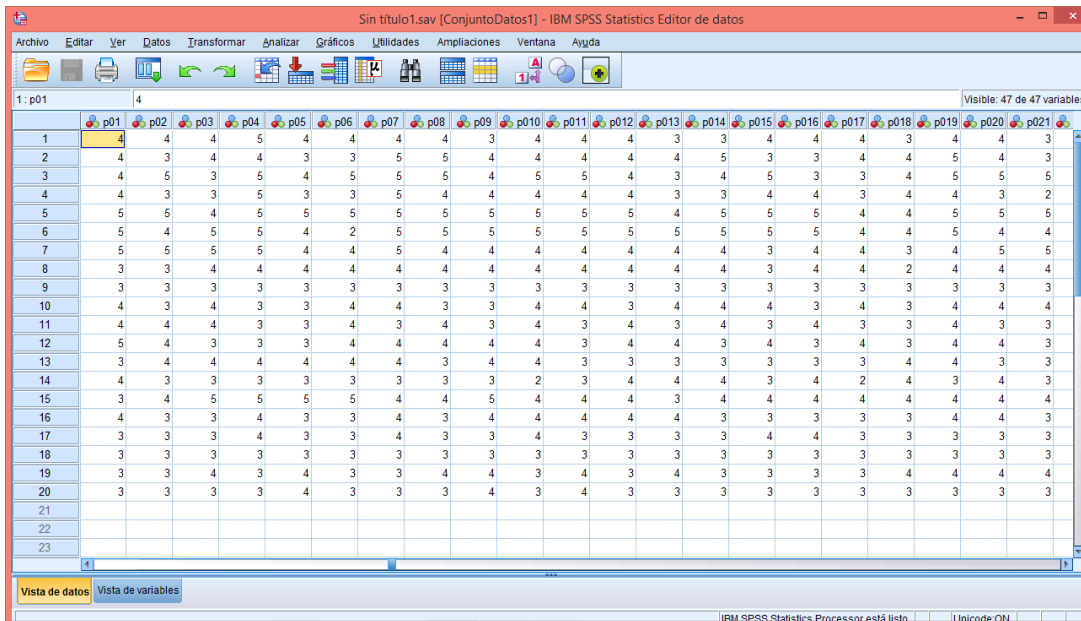
#### Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	20	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	20	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

#### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,969	21



## Escala: V2: Proyecto educativo institucional

### Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	20	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	20	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,962	26



## Anexo 6: Constancia de aplicación de instrumentos



**INSTITUCIÓN EDUCATIVA PÚBLICA**  
**2088 "REPÚBLICA FEDERAL DE ALEMANIA"**  
UGEL 02-RÍMAC-INDEPENDENCIA-LOS OLIVOS-SAN MARTÍN DE PORRES



*"Año de la universalización de la salud"*

### CARTA DE AUTORIZACIÓN

San Martín de Porres, 22 de julio de 2020

Dr. Carlos Venturo Orbegoso.  
Jefe de la Unidad de Posgrado – Lima Norte.  
Universidad César Vallejo.

De mi mayor consideración:

Yo, MARIA OSORIO RODRIGUEZ; identificada con DNI N° 31632530 directora de la I.E República Federal de Alemania 2088 –San Martín de Porres, AUTORIZO al estudiante CINDY MEDALIT SAENZ ROLANDO con DNI N° 43181851 para que realice la aplicación de su encuesta virtual, al personal docente de ésta IE. Referido al trabajo de investigación titulado: **Habilidades directivas en la ejecución del proyecto educativo institucional de las instituciones de la UGEL 02 Rímac 2020.**

Se expide la presente carta a solicitud verbal de la interesada para los fines que estime por conveniente.

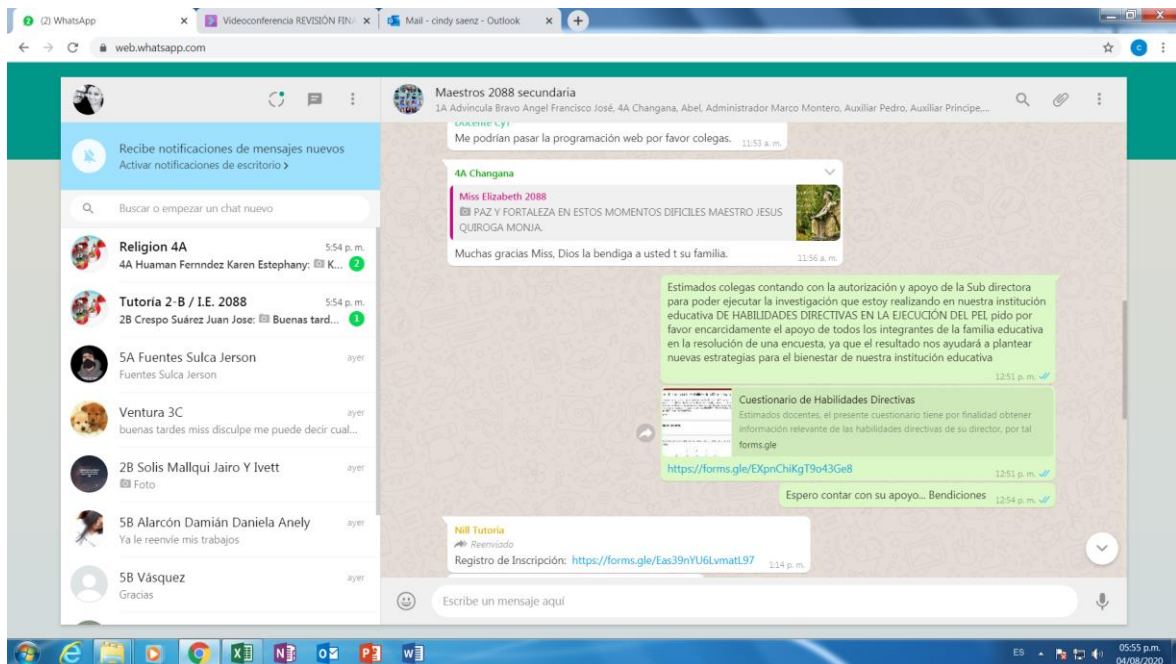
Agradeciendo la gentileza de su atención al presente, hago propicia la oportunidad para expresarle los sentimientos de mi mayor consideración.

Atentamente,

.....  
María Osorio Rodríguez

DNI N°31632530

## Envío de encuesta a los docentes de la IE. Pública 2088 “ República Federal de Alemania” – San Martín Porres





PERÚ

MINISTERIO  
DE EDUCACION

I.E. 3040  
"20 DE ABRIL"



"AÑO DE LA UNIVERSALIZACIÓN DE LA SALUD"

## CARTA DE AUTORIZACIÓN

San Martín de Porres, 22 de julio de 2020

Dr. Carlos Venturo Orbegoso.  
Jefe de la Unidad de Posgrado – Lima Norte.  
Universidad César Vallejo.

De mi mayor consideración:

Yo, LILIANA CARMELA ROJAS ANDRADE; identificada con DNI N°21812630, directora de la I.E 3040 – 20 DE ABRIL – Los Olivos, AUTORIZO al estudiante CINDY MEDALIT SAENZ ROLANDO con DNI N° 43181851 a realizar su encuesta, lo cual se encuentra desarrollando su trabajo de investigación titulado: **Habilidades directivas en la ejecución del proyecto educativo institucional de las instituciones de la ugel 02 Rímac 2020.**

Esperando que ésta presente carta de autorización sirva al estudiante antes mencionado con fines de investigación académica.

Agradeciendo la gentileza de su atención al presente, hago propicia la oportunidad para expresarle los sentimientos de mi mayor consideración.

Atentamente,

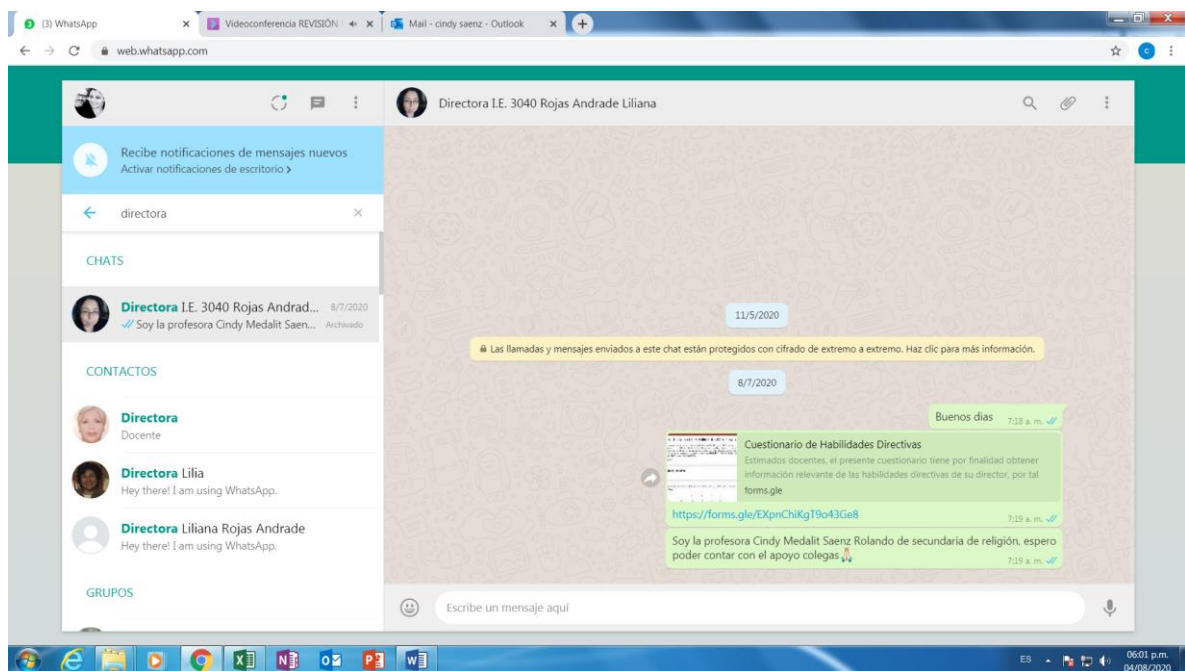


  
Mag. Liliana Carmela Rojas Andrade  
DIRECTORA

Liliana Carmela Rojas Andrade

DNI N° 21812630

## Envío de encuesta a los docentes de la IE. Pública 3040 “20 de Abril” –Los Olivos





## **Anexo 7: Ficha técnica de los instrumentos**

### Ficha técnica del cuestionario de habilidades directivas

Nombre : Cuestionario de habilidades directivas  
Autor : Jesús Martín Álvarez Vásquez (2019)  
Objetivo : Determinar el nivel de las habilidades directivas  
Duración : 15 minutos aproximadamente  
Validez : Por juicio de expertos.  
Escala y valor : 1 = Nunca 2 = Casi Nunca; 3 = A veces; 4 = Casi siempre; 5 = Siempre  
Estructura : El cuestionario consta de 21 ítems, Eficiente (78-105); Regular (49-77); Deficiente (21- 48)

### Ficha técnica del cuestionario de proyecto educativo institucional


Nombre : Cuestionario de proyecto educativo institucional  
Autor : Judith Mariela León Orozco (2012)  
Objetivo : Percepción de los docentes en su elaboración del proyecto educativo institucional  
Duración : 15 minutos aproximadamente  
Validez : Por juicio de expertos.  
Escala y valor : Totalmente desacuerdo= 1, En desacuerdo = 2, Ni de acuerdo, ni desacuerdo = 3, De acuerdo=4, Totalmente de acuerdo = 5  
Estructura : El cuestionario consta de 26 ítems; Alto (96 – 130); Medio (61 – 95); Bajo (26 – 60)

## Anexo 8: Constancia de originalidad

(7) WhatsApp x Mail - cindy saenz - Outlook x Aprendo en casa: Plataforma x TRILCE x Tercera revisión de turnitin x Feedback Studio x +

ev.turnitin.com/app/carta/es/?lang=es&student\_user=1&o=1362500019&s=1&u=1101588162

feedback studio CINDY MEDALIT SAENZ ROLANDO avance

 **UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**1**  
**ESCUELA DE POSGRADO**

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA ADMINISTRACIÓN DE LA**  
**EDUCACIÓN**

**Habilidades directivas en la ejecución de proyecto educativo institucional en**  
**Instituciones Educativas de la UGEL 02, Rímac 2020**

**8**  
**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:**

Página: 1 de 34 Número de palabras: 9551 Text-only Report High Resolution Activado 12:17 p.m. 03/08/2020

### Anexo 9: Figuras

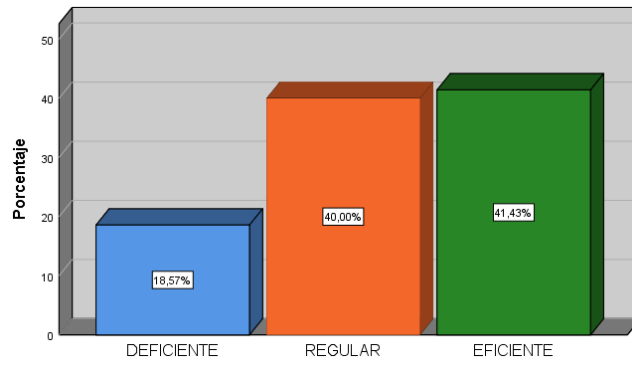


Figura 1. Niveles según variable habilidades directivas

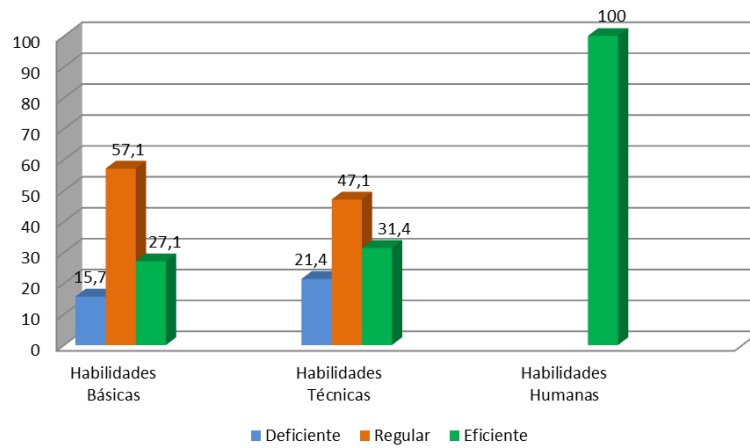


Figura 2. Niveles de las dimensiones según variable habilidades directivas



Figura 3. Niveles según variable proyecto educativo institucional

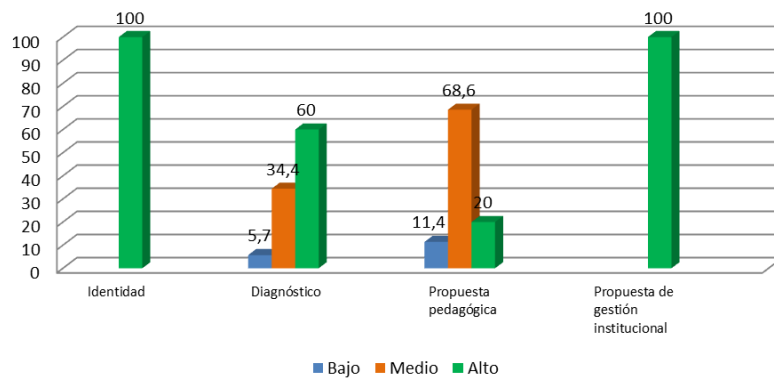


Figura 4. Niveles según las dimensiones según variable proyecto educativo institucional

## RESOLUCIÓN JEFATURAL Nº 2830-2020-UCV-LN-EPG-F05L01/J-INT

Los Olivos, 11 de agosto de 2020

### VISTO:

El expediente presentado por **Saenz Rolando Cindy Medalit** solicitando autorización para sustentar su Tesis titulada: **Habilidades directivas en la ejecución de proyecto educativo institucional en Instituciones Educativas de la UGEL 02, Rímac 2020**; y

### CONSIDERANDO:

Que el(la) Bachiller **Saenz Rolando Cindy Medalit**, ha cumplido con todos los requisitos académicos y administrativos necesarios para sustentar su Tesis y poder optar el Grado de Maestra en Administración de la Educación;

Que, el proceso para optar el Grado de Maestra está normado en los artículos del 22° al 32° del Reglamento para la Elaboración y Sustentación de Tesis de la Escuela de Posgrado;

Que, en su artículo 30° del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo que a la letra dice: *"Para efectos de la sustentación de Tesis para Grado de Maestro o Doctor se designará un jurado de tres miembros, nombrados por la Escuela de Posgrado o el Director Académico de la Filial en coordinación con el Jefe de la Unidad de Posgrado; uno de los miembros del jurado necesariamente deberá pertenecer al área relacionada con el tema de la Tesis"*;

Que, estando a lo expuesto y de conformidad con las normas y reglamentos vigentes;

### SE RESUELVE:

**Art. 1°.-** **AUTORIZAR**, la sustentación de la Tesis titulada: **Habilidades directivas en la ejecución de proyecto educativo institucional en Instituciones Educativas de la UGEL 02, Rímac 2020** presentado por **Saenz Rolando Cindy Medalit**.

**Art. 2°.-** **DESIGNAR**, como miembros jurados para la sustentación de la Tesis a los docentes:

Presidente	: Dr. Jose Mercedes Valqui Oxolon
Secretario	: Dr. Segundo Pérez Saavedra
Vocal (Asesor de la Tesis)	: Dra. Mercedes Nagamine Miyashiro

**Art. 3°.-** **SEÑALAR**, como lugar, día y hora de sustentación, los siguientes:

Lugar	: Posgrado
Día	: 16 de agosto de 2020
Hora	: 8:45 a.m.

**Regístrese, comuníquese y archívese.**



Dr. Carlos Ventura Orbegoso  
Jefe  
Escuela de Posgrado – Campus Lima Norte

