



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Habilidades directivas en la ejecución de proyecto
educativo institucional en Instituciones Educativas de la
Red 18, Comas, 2017.**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestro en administración de la educación**

AUTOR:

Br. David Kruger Sotomayor Villa

ASESORA:

Dra. Gliria Susana Méndez Ilizarbe

SECCIÓN

Educación e Idiomas

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Gestión y Calidad Educativa

PERÚ - 2017

Página de Jurado

Dra. Luzmila Garro Aburto

Presidente del jurado

Dra. Paula Viviana Liza Dubois

Secretario del jurado

Dra. Gliria Susana Méndez Ilizarbe

Vocal del jurado

Dedicatoria

Con cariño a mis hijos y esposa, por su paciencia y apoyo constante durante mis estudios y superación profesional. A mi amigo Indalicio, por su empuje para el logro de mi superación.

David

Agradecimiento

Expreso mi profundo agradecimiento a la Escuela de Post Grado de la Universidad Cesar Vallejo, por haberme permitido, en sus magnas aulas, la oportunidad de superarme y lograr un escalón más en mi vida profesional.

A la Dra. Gliria Susana Méndez Ilizarbe, por compartir sus sabias enseñanzas para la elaboración y logro de mi trabajo de investigación.

A mi madre, por brindarme sus palabras de aliento. A mi esposa por su comprensión en brindarme el tiempo necesario para realizarme profesionalmente. A todas aquellas personas que de una u otra forma han contribuido para el logro de mis objetivos.

El autor

Declaratoria de autoría

Yo, David Kruger Sotomayor Villa, identificado con DNI N° 06842910, estudiante de la Escuela de Postgrado de la Universidad de la Universidad César Vallejo, sede/filial Los Olivos; declaro que el trabajo académico titulado “Habilidades directivas en la ejecución de proyecto educativo institucional en Instituciones Educativas de la Red 18, Comas, 2017”, para la obtención del grado académico de magister en Administración de la Educación es de mí autoría.

Por tanto, declaro lo siguiente:

1. He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, y he realizado correctamente las citas textuales y paráfrasis, de acuerdo a las normas de redacción establecidas.
2. No he utilizado ninguna otra fuente distinta a aquellas expresamente señaladas en este trabajo.
3. Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.
5. De encontrar uso de material ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinan el procedimiento disciplinario.

Los Olivos, 22 de noviembre del 2017

David Kruger Sotomayor Villa

Presentación

Señores miembros del jurado,

Ostento a ustedes mi tesis titulada “Habilidades directivas en la ejecución de proyecto educativo institucional en Instituciones Educativas de la Red 18, Comas, 2017”, cuyo propósito fue determinar la influencia de las habilidades directivas en la ejecución de proyecto educativo institucional en Instituciones Educativas de la Red 18, Comas, 2017, en cumplimiento del Reglamento de grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, para obtener el Grado Académico de Magíster.

La presente investigación está estructurada en siete capítulos y un apéndice: El capítulo uno: Introducción, contiene los antecedentes, la fundamentación científica, técnica o humanística, el problema, los objetivos y la hipótesis. El segundo capítulo: Marco metodológico, contiene las variables, la metodología empleada, y aspectos éticos. El tercer capítulo: Resultados se presentan resultados obtenidos. El cuarto capítulo: Discusión, se formula la discusión de los resultados. En el quinto capítulo, se presentan las conclusiones. En el sexto capítulo se formulan las recomendaciones. En el séptimo capítulo, se presentan las referencias bibliográficas, donde se detallan las fuentes de información empleadas para la presente investigación.

Por la cual, espero cumplir con los requisitos de aprobación establecidos en las normas de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo.

El autor

Índice de contenidos

	Página
Carátula	ii
Página del Jurado	ii
Dedicatoria	iii
Declaratoria de autoría	v
Presentación	vi
Índice de contenidos	vii
Resumen	xi
Abstract	xii
I. Introducción	13
1.1. Realidad problemática	14
1.2. Antecedentes	15
1.3. Teorías relacionadas al tema	18
1.4. Formulación del problema	34
1.5. Justificación	35
1.6. Hipótesis	37
1.7. Objetivos	38
II. Marco metodológico	39
2.1. Diseño de investigación	40
2.2. Variables, operacionalización	41
2.3. Población, muestra y muestreo	43
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	45
2.5. Métodos de análisis de datos	47
2.6. Aspectos éticos	48
III. Resultados	49
IV. Discusión	64
V. Conclusiones	68
VI. Recomendaciones	71
VII. Referencias	73

Anexos**76**

Anexo 1: Matriz de consistencia

Anexo 2: Instrumentos de recolección de datos

Anexo 3: Certificados de validación de instrumentos

Anexo 4: Base de datos

Lista de tablas

	Página
Tabla 1 Operacionalización de las habilidades directivas	42
Tabla 2 Operacionalización del proyecto educativo institucional	42
Tabla 3 Cantidad de los docentes de las Instituciones Educativas	43
Tabla 4 Cantidad de los docentes de las Instituciones Educativas	44
Tabla 5 Validación de juicio de expertos	46
Tabla 6 Niveles de confiabilidad	46
Tabla 7 Estadística de fiabilidad de las habilidades directivas	47
Tabla 8 Estadística de fiabilidad del proyecto educativo institucional	47
Tabla 9 Distribución de la muestra según los niveles de la variable habilidades directivas	50
Tabla 10 Distribución de la muestra según los niveles de la dimensión habilidades conceptuales	51
Tabla 11 Distribución de la muestra según los niveles de la dimensión habilidades humanas.	52
Tabla 12 Distribución de la muestra según los niveles de la dimensión habilidades técnicas	53
Tabla 13 Distribución de la muestra según los niveles de la variable proyecto educativo institucional.	54
Tabla 14 Distribución de la muestra según los niveles de la dimensión identidad.	55
Tabla 15 Distribución de la muestra según los niveles de la dimensión diagnóstico	56
Tabla 16 Distribución de la muestra según los niveles de la dimensión propuesta de gestión pedagógica.	57
Tabla 17 Distribución de la muestra según los niveles de la dimensión propuesta de gestión institucional.	58
Tabla 18 Información de ajuste de los modelos	59
Tabla 19 Información de ajuste de los modelos	60
Tabla 20 Información de ajuste de los modelos	61
Tabla 21 Información de ajuste de los modelos	62
Tabla 22 Información de ajuste de los modelos	63

Lista de figuras

	Página
Figura 1. Clasificación de los Gerentes en las Organizaciones	21
Figura 2. Habilidades en los distintos niveles gerenciales	26
Figura 3. Esquema de los componentes del PEI	31
Figura 4. Niveles de habilidades directivas	50
Figura 5. Niveles de habilidades conceptuales	51
Figura 6. Niveles de habilidades humanas	52
Figura 7. Niveles de habilidades técnicas	53
Figura 8. Niveles del proyecto educativo institucional	54
Figura 9. Niveles de la identidad	55
Figura 10. Niveles del diagnóstico	56
Figura 11. Niveles de la propuesta de gestión pedagógica.	57
Figura 12. Niveles de la propuesta de gestión institucional.	58

Resumen

La investigación titulada: Habilidades directivas en la ejecución de proyecto educativo institucional en Instituciones Educativas de la Red 18, Comas, 2017, tiene como objetivo general determinar la influencia de las habilidades directivas en la ejecución del proyecto educativo institucional en Instituciones Educativas de la Red 18, Comas, 2017.

Esta investigación es de tipo sustantiva del nivel correlacional causal, con enfoque cuantitativo, de diseño no experimental. La población estuvo conformada por 348 docentes de las Instituciones Educativas de la Red 18, Comas, con una muestra de 182 docentes de la Red 18, Comas. La técnica empleada para recolectar información es la encuesta y los instrumentos de recolección de datos. Los dos cuestionarios utilizados fueron debidamente validados a través de juicios de expertos quienes determinaron el grado de confiabilidad a través del estadístico Alfa de Cronbach (0,949 y 0,857), que demuestra alta confiabilidad.

En la parte descriptiva, se determinó que el 45.1 % de los docentes señalan que las habilidades directivas es regular, mientras que el 48.9 % de los docentes indican que el proyecto educativo institucional se ubica en el nivel medio. Asimismo, se comprobó que existe influencia de las habilidades directivas en la ejecución de proyecto educativo institucional en Instituciones Educativas de la Red 18. En tal sentido, se puede afirmar que el modelo presenta un buen ajuste al 45,4 %; es decir, el modelo sí predice de manera objetiva la probabilidad de ocurrencia de las categorías de la variable dependiente.

Palabras clave : Habilidades directiva, habilidades conceptuales, habilidades , humanas, habilidades técnicas y el proyecto educativo institucional.

Abstract

Entitled research: managerial skills in the execution of institutional educational project in educational institutions of network 18, Comas, 2017, had as objective general it was to determine the influence of the managerial skills in the execution of institutional educational project in educational institutions of the network 18, Comas, 2017.

The type of investigation was substantive descriptive level, quantitative approach; non-experimental design. The population was formed by 348 teachers in educational institutions of the network 18, Comas and estadada sample by 182 teachers of network 18, eat. The technique employed to collect information was survey and data collection instruments were two questionnaires that were properly validated through expert opinions and determining its reliability through the statistical Cronbach's alpha (0,949 and 0,857), showing high reliability.

In the descriptive part is arrived to 45.1 % of the teachers expressed that the managerial skills is regular and 48.9 % of teachers are the institutional education project is located in the middle level. Also settled there is influence of the managerial skills in the execution of institutional educational project in educational institutions of the network 18. It said that the model presents a good fit at 45.4 %; i.e. the model if well predicts the probability of occurrence of the categories of the dependent variable.

Key words: directive skills, conceptual skills, human skills, technical skills and the institutional education project.

I. Introducción

1.1. Realidad problemática

Un claro ejemplo de Proyecto Educativo Institucional (PEI), es el aplicado en Buenos Aires, Argentina, el cual ha sido elaborado para proponer e insertar en las instituciones educativas, así como en instituciones que desarrollan un ejercicio pedagógico permanente y progresivo, con la finalidad de equiparar los desafíos que se presentan en el sector educación en la actualidad. El referido proyecto, propone el desarrollo de las instituciones educativas a la vanguardia pedagógica, que combine el lado humanista y lo científico-tecnológico, con un ejercicio educativo democrático, laico, inclusivo y convocante, con un carácter experimental o de modelo contrastado con el que fue originalmente concebido.

En una situación ideal, una gestión educativa de calidad debe responder a un adecuado proyecto educativo institucional en las organizaciones, en el cual se formulen los objetivos institucionales como herramienta principal para lograrla.

En el Perú, la realidad es distinta debido a que las estrategias de gestión en las instituciones educativas se plantean de manera inadecuada. Esta situación, en ocasiones, es generada por diversos factores como la ausencia de concientización, la falta de capacitación en temas de pedagogía, desconocimiento de la legislación vigente con relación al personal docente y directivo respecto a la importancia de la función planificadora y su impacto en las demás funciones pedagógicas e institucionales, limitando la perspectiva de trabajo y la tendencia a la obtención de resultados inmediatos.

Otro factor importante que ocasiona la situación antes mencionada, es el desconocimiento del proceso para formular un proyecto educativo institucional por parte del director, lo cual impide desarrollar una estrategia que garantice su éxito, así como el planteamiento de medidas de contingencias.

En la Red N° 18 de Comas, se exige el diseño de un PEI a nivel administrativo; sin embargo, su elaboración incumple con algunos requerimientos que la educación regional demanda. No obstante, los docentes y personal directivo, reconocen la presencia de resultados efectivos por su constante capacitación;

mientras que los padres de familia tienen la misma percepción respecto de los resultados esperados y las metas planteadas en el PEI de la mencionada Red.

La eficacia de la gestión y planificación, debe responder a los objetivos planteados en el PEI, vinculados con la realidad; de esa manera, se puede aprovechar las fortalezas y oportunidades que brinda el entorno social y, además, reconocer las debilidades de cada institución para implementar un proceso de mejoramiento continuo de la calidad educativa.

De lo anterior, puede observarse una estrecha relación entre lo que se planifica con lo que se pretende lograr. Esta situación se convierte en un factor determinante para la consecución de los resultados esperados.

Ante los argumentos propuestos, es que se formula el siguiente problema de investigación.

1.2. Antecedentes

Antecedentes internacionales

Fernández (2013) en su investigación para obtener el grado doctoral titulada: *Modelo sobre Habilidades Gerenciales para el Personal Directivo de Tecnología del Sector Financiero basado en Enfoque de Organizaciones Inteligentes, Tecana American University – Estados Unidos*, se determinan las consecuencias de un estudio que involucra a los directivos financieros de organizaciones inteligentes, para establecer las obligaciones de la institución corporativa de tecnología y habilidades gerenciales, cuyas funciones se desarrollan en el Banco Occidental de Descuento, con la finalidad de lograr que la mencionada organización tenga en cuenta el aprendizaje continuo. En dicho estudio, se aplicó la metodología cualitativo-interpretativa, debido a su naturaleza, en el cual se consideran métodos de personalidad humano-cultural. Se tuvo como resultados la deficiencia respecto a la habilidad del desarrollo gerencial y su impacto en una planificación estratégica. De las conclusiones, se plantea implementar un programa que permita mejorar las habilidades gerenciales en la sociedad.

Por otra parte, Matos (2012) en su tesis titulada: *Habilidades gerenciales y desempeño laboral de autoridades en universidades nacionales experimentales de la Universidad Rafael Bellosó Chacín (URBE)*, tuvo como objetivo principal establecer la relación entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral de las autoridades en las Universidades Nacionales Experimentales en el estado de Zulia. El referido estudio fue de tipo correlacional-descriptiva, y tuvo una población de 12 autoridades, 96 directores y 710 docentes. Se empleó un muestreo probabilístico estratificado a un total de 256 docentes, a quienes se les aplicó un instrumento con 64 ítems. Los resultados determinan una alta relación entre las variables, con valores de 0.88; 0.78 y 0.79, lo cual significa que el docente debe ser competente en la labor que desempeñe en su organización educativa para obtener resultados óptimos con los educandos.

Ortega (2013) en su investigación: *La habilidad gerencial, el sentido de pertenencia y el compromiso organizacional de los directivos docentes de la educación privada de Medellín y su relación con la calidad institucional y la calidad de la gestión, 2011*, tuvo como objetivo principal referir la conducta de la habilidad gerencial de los directivos docentes de Medellín, de acuerdo al tamaño de las instituciones, el cargo, el nivel educativo, el género y el tipo de institución. De los resultados, se determinó que ambas variables son semejantes en cuanto a su prioridad; por lo tanto es necesario capacitar de manera permanente al personal jerárquico a fin de ampliar sus habilidades gerenciales y conservar su eficiencia en la organización donde labora.

Asimismo, Estrada, Martínez y Salamanca (2012) en la tesis: *Hacia la reconstrucción del proyecto educativo institucional del centro educativo amigos de la naturaleza, para optar grado de magister en educación por la Universidad Pontificia Universidad Javeriana – Bogotá*, pretende rediseñar el Proyecto Educativo Institucional (PEI) de la referida institución a nivel integral con la finalidad de responder a las necesidades y características del centro, dando un enfoque ambiental en dicho establecimiento. El trabajo investigativo tuvo un orden cualitativo y utilizó un diseño de estudio de casos. De los resultados se determinó la grado de importancia de aspectos legales que deben tener en cuenta las instituciones educativas al momento de implementar un PEI con enfoque ambiental,

para lo cual se debe considerar referentes legales nacionales sobre las instituciones educativas como lo establecido en la Ley General de Educación y el Decreto 1860 de 1994.

Antecedentes nacionales

León (2012) en su investigación titulada: *Proyecto educativo institucional y logro de resultados en una institución educativa pública del Callao*, cuyo diseño es de tipo descriptivo correlacional, tuvo como objetivo principal relacionar el proyecto educativo institucional y el cumplimiento de resultados institucionales en los docentes de una institución educativa pública del Callao. Se trabajó con una muestra no probabilística de tipo disponible, conformada por 55 docentes, divididos en 52 docentes y 3 directivos. Para la recopilación de datos, se elaboró encuestas con la finalidad de evaluar las variables e indicadores, las cuales fueron revisadas por especialistas y se tuvo como resultado alta aprobación en el cálculo de la V de Aiken (.875* y .875*) y un alta confiabilidad con el Alpha de Cronbrach (.727* y .825*). De los resultados, se halló una relación moderada significativa entre la percepción del PEI y el cumplimiento de sus objetivos respecto de la muestra.

Por su parte, Salinas (2014) en su trabajo investigativo para optar el grado de magíster en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, titulado: *La calidad de la gestión pedagógica y su relación con la práctica docente en el nivel secundaria de la Institución Educativa Policía Nacional del Perú "Juan Linares Rojas", Oquendo, Callao – 2013*, tuvo como propósito determinar la relación que existe entre la calidad de la Gestión pedagógica y la práctica docente de la Institución Educativa Pública PNP "Juan Linares Rojas" Oquendo, Callao-2013. El estudio, fue de tipo básico, de nivel descriptivo y asume el diseño correlacional. Se consideró una población y muestra conformada por 15 docentes, 03 directivos 03 y estudiantes, a quienes se les aplicó un cuestionario de 36 ítems para medir la calidad de la gestión pedagógica y las dimensiones: El currículo; estrategias metodológicas y didácticas; uso de materiales y recursos didácticos; evaluación de los aprendizajes. De los resultados, se pudo determinar la relación directa y significativa entre la calidad de la gestión pedagógica y la práctica docente en el

nivel secundaria de la Institución Educativa Pública PNP “Juan Linares Rojas” Oquendo, Callao-2013.

Asimismo, Tarazona (2012) en su investigación de tipo descriptivo correlacional, pretende hallar el grado de relación entre el planeamiento estratégico de una institución educativa con el nivel de satisfacción laboral de los docentes. Este aspecto es de suma importancia durante el desarrollo profesional y laboral del profesorado activo; así también, permite mejorar la calidad de la educación de miles de educandos en los diversos niveles académicos. Al hallar el grado de relación entre las variables, se pueden plantear medidas y estrategias para la solución del problema y su impacto en el buen servicio educativo. Se tuvo una población conformada por 130 docentes del distrito de Puente Piedra. Para la recopilación de datos, se utilizó una encuesta, cuyos resultados demuestran la relación significativa entre el planeamiento estratégico y el grado de satisfacción laboral en los docentes. Del mismo modo, se halló una relación significativa entre las dimensiones de ambas variables (visión y misión, objetivos, diagnóstico situacional y acciones estratégicas, contrastadas con la satisfacción de las necesidades, clima laboral y capacitación).

1.3. Teorías relacionadas al tema

Bases teóricas de las habilidades directivas

Katz, citado por Robbins (2012), señaló lo siguiente:

Se trata de la diferencia entre los gerentes que “ordenan” y los que ponen en práctica sus habilidades gerenciales, haciendo uso de ciertas actitudes, motivaciones y acciones positivas en el entorno laboral y su personal; lo que, en consecuencia, contribuye con el mejoramiento de la organización (p. 11).

Según el autor, las habilidades son inherentes al hombre, relacionadas con aspectos conductuales y de pensamiento, que pluralizan diferentes circunstancias y persisten determinado período. Por ende, las habilidades gerenciales es un conjunto de conocimientos y capacidades que tiene un individuo para desarrollar

actividades de liderazgo y coordinación en su condición de gerente en una organización

Para Hellriegel (2009), se trata de: “un conjunto de conocimientos, destrezas, comportamientos y actitudes que requiere una persona para demostrar eficiencia dentro de una gama de labores gerenciales en diversas organizaciones” (p. 5).

Por tal motivo, se debe considerar que la habilidad es la capacidad de una persona para practicar un conjunto de instrucciones, destrezas y cualidades durante su desempeño laboral. Se trata de cualidades y particularidades individuales requeridas para un determinado cargo.

Según Bateman y Snell (2009) afirman que: “un gerente es aquel que coordina y supervisa las actividades de otras personas a fin de lograr los objetivos organizacionales. La función de un gerente no se vincula con los logros personales, sino que ayuda a otros a desempeñar su función” (p. 9).

De lo anterior, se entiende que un gerente es el responsable de estructurar y planificar el trabajo vinculante con las metas y objetivo de la empresa. A esta función se denomina organización.

¿Quiénes son los gerentes?

Robbins y Coulter (2012) indican que:

Un gerente es quien coordina y supervisa el desempeño de las personas para cumplir con los objetivos de la empresa. Su función no se relaciona con el logro personal, sino en cooperar con los demás para realizar su labor, lo cual implicaría coordinar el trabajo de determinado departamento o supervisar a una sola persona (p. 5)

En ese sentido, la función del gerente es utilizar eficientemente los recursos con los que cuenta para alcanzar el beneficio máximo para la empresa; es decir, optimiza la productividad de la organización, departamento, área, etc., asumiendo responsabilidades sin tener vínculo laboral con terceras personas.

¿Por qué son importantes los gerentes?

Robbins y Coulter (2012) señalaron que:

En las organizaciones, la importancia de los gerentes consiste en el requerimiento de sus aptitudes y habilidades administrativas, particularmente en tiempos de crisis, complejos y caóticos; ello, debido a que las organizaciones lidian con las condiciones económicas mundiales, cambios tecnológicos, creciente globalización, etc. Por tal motivo, los gerentes son un papel determinante para identificar los problemas críticos y desarrollar soluciones inmediatas (p. 4).

Actualmente el mercado laboral genera mayores demandas y exigencias, por lo que obliga a las organizaciones estructurarse de niveles de jerarquización que permitan monitorear sus actividades para el cumplimiento de sus objetivos, En ese sentido, la responsabilidad del gerente se centra en la toma de decisiones, la definición de lineamientos para alcanzar los objetivos establecidos y, exclusivamente, en la responsabilidad que significa pertenecer a la organización. De ello depende el éxito o fracaso del mismo.

¿Las organizaciones cuentan con algunas formas de clasificar a sus gerentes?

Según Robbins y Coulter (2012), los gerentes se clasifican de la siguiente manera:

Gerentes de primera línea. Se trata del nivel gerencial más bajo. Se encargan de administrar el trabajo de los empleados no gerenciales, por lo general involucrados en la fabricación de los productos que venden la empresa o en el suministro de servicios a sus clientes (p. 6).

Gerentes de nivel medio. Son quienes administran el trabajo de los gerentes de primera línea, a los que se les puede encontrar entre el nivel más bajo y el más alto de la organización. Este tipo de gerente puede tener cargos como gerente regional, gerente de tienda o de división, líder de proyecto (p. 6).

Gerentes de nivel superior. Son los responsables de la toma de decisiones organizacionales a un alto nivel y de determinar los planes y objetivos que involucre a toda empresa (p. 6).

Al respecto, en toda organización se estructura una pirámide tradicional donde se indican los diferentes niveles, tal como se aprecia en el gráfico.



Figura 1. Clasificación de los Gerentes en las Organizaciones.
Fuente: La administración y las organizaciones (Robbins y Coulter).

Teorías de las habilidades gerenciales

A fines del siglo XX se tenía poco interés por ocupar cargos de jefe; por lo contrario, las expectativas se centraban en formar un buen gerente y, en consecuencia, se dio mayor relevancia al comportamiento de la personalidad y no en sus características.

Con la finalidad de cumplir con determinadas responsabilidades, los gerentes de hoy en día emplean de manera conjunta o individual ciertas habilidades, destrezas y criterios para alcanzar de manera exitosa los objetivos y metas de la organización que representan. De ello, surgen los estilos de gerencia y a su vez las teorías gerenciales. Estas teorías se orientan, principalmente, hacia la comprensión del comportamiento de los gerentes, más que a sus características de personalidad, de modo que el gerente actual se basa en ambas en dos tareas: la atención de producir y atender al personal que tiene a su cargo,

La teoría X y Y

Descrita por Douglas McGregor, cuya teoría se sostiene en dos formas diferentes de identificar el comportamiento humano reconocido por los gerentes con la finalidad de motivar a sus trabajadores, cuyo propósito es obtener una alta productividad. La teoría X y Y son dos grupos de conjeturados de la naturaleza de las personas.

En tal sentido, McGregor (1994) señaló lo siguiente:

Las necesidades humanas se organizan en una serie de niveles constituyendo una jerarquía por grado de importancia. En el nivel inferior se hallan las necesidades fisiológicas, que se vuelven importantes cuando no están satisfechas. El hombre vive únicamente de pan cuando no hay pan. Este principio no se aplica en circunstancias extraordinarias, tales como necesidad de amor, de prestigio y de categoría, las cuales quedan en segundo término cuando se ha tenido el estómago vacío por cierto tiempo; pero cuando se come regular y suficiente, el hambre deja de ser una necesidad importante. El hombre saciado tiene tanta hambre como vacío una botella llena (36).

La teoría motivacional, basada en el principio de “pan y palo”, que acompaña a la teoría X, genera resultados óptimos en determinadas circunstancias. En ese caso, la organización proporciona o retira los mecanismos para satisfacer las necesidades fisiológicas y las de seguridad. Tales mecanismos son el propio empleo, el salario, las condiciones laborales y demás servicios. Con ellos se puede controlar al individuo mientras subsista (41).

Según McGregor, la teoría X se sustenta en el antiguo patrón de amenazas, entendiendo que las personas tienen tendencias originarias al ocio, considerando al trabajo como un castigo, optando urgentemente a la supervisión y la motivación con el propósito de tener una buena organización. Para ello, se debe considerar las premisas de la teoría X: a) por lo general los individuos crean disgustos por el

trabajo y lo evitan cada vez que se presenta, b) esta característica puede considerarse como intolerante al trabajo, c) En su mayoría estas personas son obligadas, condicionados, amenazadas y controladas con sanciones para realizar las actividades programadas y alcanzar los objetivos organizacionales.

Al respecto, McGregor (1994) señaló que: "Este tipo de comportamiento no es inherente a la naturaleza del hombre, sino se trata de una consecuencia de la naturaleza de las organizaciones industriales, de su política, filosofía y gestión" (38)

Asimismo, McGregor (1994) estableció que:

El principio fundamental derivado de la teoría Y es "la integración". Vale decir, la generación de condiciones permisibles a los miembros de la organización para ejecutar sus propios objetivos de manera óptima esfuerzos son encaminados hacia el éxito de la empresa. Este principio guarda diferentes implicaciones respecto a la gerencia de los recursos humanos; mientras que el "principio escalar" se halla sólidamente arraigado en las actitudes de la gerencia, cuyas consecuencias no se perciben el principio de integración (p. 49)

Alguien dijo una vez que lo último que se descubre en el agua son los peces. Pues bien, el "medio psicológico" de las empresas constituye lo que el agua para el pez, un aspecto tan íntimo de la organización que pasa desapercibido, puesto que existen algunas características de nuestra sociedad y de la vida organizacional que están firmemente consolidadas y son tan universales y comunes que resulta imposible concebir la posibilidad de que sean de otro modo. En consecuencia, numerosas prácticas, orientaciones, decisiones y relaciones sólo pueden ser, aparentemente, lo que son (p. 49).

Para McGregor, la teoría Y se refiere a las consideraciones de los gerentes respecto al personal a su cargo, cuyo trabajo y esfuerzo son una fuente de satisfacción que, sin presión alguna, contribuyen con la obtención de los mejores resultados en beneficio de la organización. En ese caso, la institución debe redimir las aptitudes de los trabajadores a fin de motivar el alcance de sus logros.

Es preciso considerar los fundamentos que sustentan a la Teoría Y:

- a. El trabajo mental y físico es un factor natural como el juego o el descanso,
- b. Debe aplicarse un control, presión o amenaza de forma externa, como únicas razones para aumentar el esfuerzo con el propósito de cumplir con los objetivos organizacionales,
- c. El personal realiza la autodirección y el autocontrol a fin de cumplir con los objetivos propuestos,
- d. El grado de responsabilidad, debe estar acorde con la importancia de cumplir con los objetivos,
- e. Los trabajadores deben ser conscientes de las condiciones establecidas, a aceptarlas y a su vez buscarlas,
- f. La capacidad de utilizar la imaginación y la creatividad para solucionar posibles problemas organizacionales es amplia, en cuyo caso se busca involucrar a los implicados,
- g. El personal se integra y persigue objetivos individuales y corporativos a través de la calidad.

La teoría Z

Sustentada por William Ouchi, quien en su estudio comparativo de la cultura empresarial japonesa y norteamericana, concluyó que una organización cuenta con una cultura porque existen determinados valores, creencias y actitudes que la respaldan.

Esta teoría es llamada también "método japonés", el cual consiste en una teoría básicamente administrativa, sostenida por tres tipos de empresas, a) tipo A, que absorbió el modelo de las empresas americanas, b) tipo J, que absorbió a las firmas japonesas y c) tipo Z, con una actual cultura, "la cultura Z".

Además, Ouchi (1981) sostuvo que "la teoría Z" está basada en tres valores: intimidad – confianza – sutileza" (p. 23)

Intimidad

Es cuando la empresa Z considera al ser humano como un todo, en vez de considerarlo solo como un trabajador. En este caso, los gerentes de los diferentes niveles tratan a su personal como verdaderos seres humanos, sin discriminar a nadie. No existe el autoritarismo. La relación empleado y jefe es directa, y alcanza a todo personal que labora sin restricción alguna. La relación debe ser considerada íntima.

Confianza

Se produce cuando se tiene la certeza de que todo el personal es productivo, por ende, la forma de controlar no es exigente. Sin embargo, se promueve el autocontrol de los trabajadores, obteniendo como resultado lo que se espera de él. Si la frase “tú eres bueno”, se emplea constantemente, se genera confianza en el trabajador; por lo tanto tiende a comportarse correctamente.

Sutileza

Se refiere al trato que tienen los jefes con sus trabajadores que puede ser de manera personal y particular. Cada persona es diferente a otra, por lo tanto, cada individuo necesita un trato particular.

Así también, Ouchi (1981), sostiene que la teoría Z es interactiva, ya que se basa en las relaciones humanas, cuyo propósito es entender al trabajador como un ser integral relacionando el aspecto laboral con su vida personal; por ello, demanda ciertas circunstancias como la confianza, trabajo en equipo, el empleo permanente, las relaciones interpersonales, el consenso para la toma de decisiones, las cuales contribuyen con alcanzar un óptimo rendimiento del recurso humano y obtener una mayor productividad empresarial. Esto implica adoptar una filosofía empresarial humanista, donde la empresa esté plenamente comprometida con sus trabajadores.

Dimensiones de las habilidades gerenciales

Katz citado por Robbins (2012), proponen “que los gerentes deben tener tres conjuntos de habilidades fundamentales como: técnica, humana y conceptual” (p. 11).



Figura 2. Habilidades en los distintos niveles gerenciales.
Fuente: La administración y las organizaciones (Robbins y Coulter).

Dimensión 1. Habilidad conceptual

Robbins y Coulter (2012) refieren que:

Los gerentes utilizan la habilidad conceptual para deliberar y definir situaciones indefinidas y complejas. En consecuencia, se logra ver a la organización de manera total, y permite comprender las relaciones entre varias subunidades e identificar la manera en se inserta la organización en un entorno más amplio (p. 12).

En ese contexto, de necesita de tener la capacidad de análisis y de diagnóstico para determinar la causa y efecto respecto de alguna situación en particular. Para ello, es preciso que los gerentes se enfoquen en el desarrollo de estas habilidades, mediante un debido ejercicio de su cargo. También, es necesario contar con otro conjunto de habilidades (conocimientos, destrezas, actitudes) que permita realizar un desempeño superior. En tal sentido, se trata de la capacidad para observar a una organización de forma integral, dando a conocer la importancia de cada elemento que la compone y su interrelación entre sus miembros.

Por su parte, Arroyo (2012) sostiene que:

Para contemplar a la organización como un todo, se requiere tener una mirada holística que permita verificar las diferentes partes que componen una organización interdependientes entre sí; asimismo, permita observar la manera en cómo los cambios en un área afectarán a las demás. Esta experiencia implica coordinar e interpretar los conceptos las ideas y las prácticas para analizar, diagnosticar y planificar revisando “el cuadro total” (p. 32).

Se entiende, además, que esta habilidad permitirá observar a la organización de una manera integral para luego acceder a cada área correspondiente y se pueda conocer, analizar y planificar actividades futuras.

Dimensión 2. Habilidad humanas

Robbins y Coulter (2012) afirman que: “esas destrezas involucran la capacidad de trabajar coordinadamente con otras personas de manera individual y grupal. Se reconoce que los gerentes tienen la capacidad para tratar con personas, cuyas habilidades tienen el mismo grado de importancia en todos los niveles administrativos” (p. 12).

Entonces, se entiende que esta habilidad es la capacidad de entender, influir, liderar y controlar el comportamiento de las personas. Por tal motivo, los gerentes con excelentes habilidades humanas obtendrán lo mejor del personal a su cargo, en beneficio de la empresa y así alcanzar una adecuada comunicación, motivación, dirección, inspiración y confianza.

Al respecto, Arroyo (2012) refirió que: “para trabajar eficientemente como miembro de un grupo o equipo, se requiere tener un espíritu de colaboración, sentido de cooperación y ser cortés, respetando las diferentes necesidades, valores y antecedentes de otras personas a fin de lograr objetivos comunes”. (p. 32).

De lo anterior, se entiende que el individuo debe conformar un equipo y tener la predisposición de contribuir con la organización, respetando las distintas opiniones de los demás integrantes para así alcanzar objetivos comunes.

Dimensión 3. Habilidades técnicas

Según Robbins y Coulter (2012) se requiere de una serie de: “conocimientos específicos del trabajo y de aplicar técnicas necesarias para realizar las labores de forma competente. Estas destrezas suelen ser más importantes para los gerentes de primera línea” (p. 12).

En ese sentido, las habilidades técnicas se refieren a conocimientos específicos de una función determinada que cada persona requiere para realizar una tarea en concreto (mercadeo, contabilidad, manufactura, etc.) mediante la utilización de herramientas que contribuyen al desarrollo de sus labores.

Por su parte, Arroyo (2012) refiere que: “el dominio de las herramientas, habilidades y lenguaje característicos de una profesión u oficio, por sí solos son insuficientes para obtener un trabajo o ser promovido”. (p. 32).

De lo anterior, se entiende que cada individuo debe poseer amplios conocimientos sobre temas relacionados a su especialidad para desempeñar sus actividades laborales de manera óptima.

Finalmente, se puede concluir que para el gerente, resulta de vital importancia la combinación de las habilidades mencionadas. Cabe señalar que cuando un individuo es promovido en los niveles de la organización, reduce su necesidad de habilidades técnicas e incrementa su necesidad de habilidades conceptuales. Es decir, los funcionarios necesitan de una habilidad técnica a fin de afrontar dificultades operacionales, concretas y periódicas dentro de la organización en el ámbito de los niveles inferiores.

Bases teóricas del proyecto educativo institucional

Según Chávez (2002), se trata de:

Un instrumento de planificación estratégica de la institución educativa, cuyo proceso de implementación se ejecuta a mediano y largo plazo, acorde con lo establecido en el Proyecto Educativo Nacional, Regional y Local. Además, favorece a la toma de decisiones y permite transformar la realidad de la Institución Educativa durante el proceso de enseñanza-aprendizaje, lo que a su vez consigue una formación integral de los estudiantes. Asimismo, considera al PEI, una herramienta de gestión que favorece a la orientación, conducción y definición de la institucionalidad; mientras que las autoridades locales contribuyen con la formulación y evaluación del PEI y con la ejecución de las tareas establecidas en el Plan Anual de Trabajo de la Institución Educativa, en coherencia con el Plan de Desarrollo Concertado del Gobierno Local (p.45).

Acorde con los autores, el PEI debe ser considerado como objeto de conocimiento, el cual debe estar a disposición de los agentes educativos involucrados, cuyo contenido debe ser documentado, reflexionado y compartido.

Para Cárdenas (2011), consiste en:

Un instrumento de planificación institucional, ejecutable a mediano plazo, diseñado dentro de los parámetros de los Proyectos Educativos Nacional, Regional y Local, el cual contribuye con la toma de decisiones a nivel direccional que permite orientar, conducir y definir la vida con el único propósito de tener una visión clara de la Institución Educativa en términos de aprendizaje. De esta manera, se logra la formación integral de los estudiantes (p.74).

El PEI constituye la base fundamental de un futuro proyecto. Ese Plan, debe mostrar las ideas y directrices de manera puntual y objetiva, orientado al logro de las metas que se planteen. Además, debe contener antecedentes de inspiración, sobre alguna experiencia relevante que haya sido vivenciada por una persona o una comunidad, sobre el cual se desarrolla el proyecto.

Por tal motivo, el PEI define las líneas de acción en un programa conducente, evaluable en el tiempo que permite su mejoramiento continuo con relación a la fidelidad a ese ideario. De esta manera, las comunidades sociales, políticas, religiosas, pueden idear un programa educativo sostenible en el tiempo, con logros y efectos que repercutan en la misma comunidad.

Según Fernández (citado por el Ministerio de Educación, 2015, p. 20), denomina competencia pedagógica o docente como la capacidad para resolver problemas y lograr objetivos basados en la utilización eficiente de los conocimientos. Ello se realiza a través de un actuar reflexivo así como el manejo de recursos internos y externos para generar respuestas pertinentes.

Yupanqui (2004), señala que:

El PEI es un instrumento de planeamiento estratégico para el desarrollo educacional, definiendo la función de la institución en el ámbito educativo y en su entorno, sintetizando las necesidades, problemas, intereses y aspiraciones de la comunidad, acordes con el desarrollo humano de la sociedad. Además, este instrumento articula la labor educativa e institucional, orientándola hacia la optimización de aprendizajes de calidad a mediano y largo plazo en todos los niveles, modalidades y programas educativos (p.95).

Por su parte, Rimari (2001), establece que:

El PEI es un instrumento técnico y político, orientado a las funciones de la institución educativa, enfatizando su propuesta educacional sobre las acciones que se implementarán. El PEI, contiene explícitamente los principios y objetivos de tipo filosófico, político y técnico que permiten programar la acción educativa, proporcionando carácter, dirección, sentido e integración. Tiene como objetivo principal la mejora continua de los procesos de enseñanza-aprendizaje, partiendo de un conocimiento global de la realidad institucional y de una perspectiva de cambio, tomando en cuenta las demandas de su entorno y contando con una visión de futuro, proyecta una estrategia de cambio. (p.62).

Finalmente, Chávez (2002) en su publicación: “Avances de la Educación”, propone la elaboración del PEI, considerando cuatro componentes: Identidad, diagnóstico, propuesta pedagógica y propuesta de gestión.

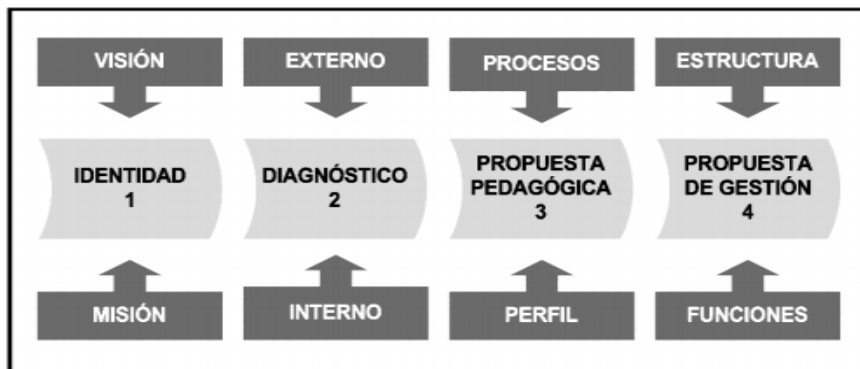


Figura 3. Esquema de los componentes del PEI

Fuente: Proyecto Educativo Institucional Avances de la Educación (Chávez, 2002).

Importancia del PEI

Alfiz (1997) precisó que:

La importancia del PEI, se fundamenta en su labor como guía para la institución en todos sus ámbitos para la consecución de los objetivos propuestos, ya que permite organizar procesos y evaluar el estado situacional constantemente, respecto a las metas institucionales. Del mismo modo, el PEI permite a los agentes educativos participar en la toma de las decisiones, cuyos resultados repercutirán en el establecimiento educativo (p. 45).

Dentro de las instituciones y comunidades educativas, el PEI facilita la posibilidad de instaurar autonomía, conciencia y auto-determinación, constituyéndose en una herramienta de gestión que permite proyectar y diseñar nuevos modelos de convivencia en un espacio educacional.

Dimensiones del proyecto Educativo institucional

Dimensión 1. Identidad

Chávez (2002) manifestó que:

Es el elemento que define a la Institución a través de sus rasgos, su historia y los valores que busca. El objetivo principal es la internalización de la misión (situación actual), visión (situación ideal) y la definición de los valores representativos, cuyo resultado concreto, será la identidad del centro (p. 60).

La identidad representa las características de las instituciones, las cuales marca la diferencia unas de las otras. Es la que define los elementos auténticos, propios, singulares, privativos de cada institución. En ella, se revela la filosofía de vida institucional, sus valores, su manera de entender y asumir el ser humano, la educación y la pedagogía. Asimismo, revela su mundo por alcanzar sus ideales, sus anhelos y sus metas.

Dimensión 2. Diagnóstico

Chávez (2002) lo definió como:

Un proceso por el cual se determinan las debilidades y potencialidades. Ello permite tener un entendimiento de la realidad y la identificación de algunos elementos como las fuerzas sociales, el análisis crítico de las necesidades y las relaciones que se establecen dentro de la institución y la comunidad. El resultado, permite formular alternativas de mejoras (p.62).

Consiste en el proceso por el cual se recoge y procesa información perteneciente al ambiente externo e interno de la propia institución de la cual se forma parte. A este proceso, también se le conoce como autodiagnóstico. Tiene por objetivos determinar los puntos álgidos, contrastar los objetivos estratégicos y proponer alternativas de solución para su posterior ejecución. Para tal efecto, se aplicarán los cuadros de diagnóstico y el análisis FODA a fin de detectar el cuadro

de problemas, cuadro de alternativas y cuadro de análisis FODA que su vez repercutirá en la toma de decisiones.

Dimensión 3. Propuesta pedagógica

Según Chávez (2002), se trata de:

Un referente teórico-práctico elegido por los responsables de la institución para atender las necesidades y expectativas educativas de la comunidad. De esta manera, se adjudica al eje pedagógico como centro de innovación y distribución objetiva de los saberes y conocimientos que necesita el niño y el adolescente, para su descubrimiento personal y social. Ello implica una reformulación pedagógica y reestructuración de currículos. Así como la articulación de los múltiples factores y agentes involucrados en el proceso de enseñanza-aprendizaje: alumnos, docentes, directivos, centro educativo, padres de familia, etc., entorno al conocimiento. (p.62)

Es el conjunto de decisiones tomadas por los responsables de la organización y conducción de los procesos de enseñanza-aprendizaje. Tiene como objetivos principales determinar los procesos pedagógicos y perfiles de los actores educativos; actualizar el plan curricular básico y las pautas del proceso de evaluación. Para ello, es preciso utilizar la estructura curricular básica, los lineamientos regionales y los estudios locales. Como resultados, se tendrá que el modelo pedagógico regirá los procesos educativos, los perfiles ideales de los actores educativos y los procesos pedagógicos que determinarán las sesiones de enseñanza-aprendizaje.

Dimensión 4. Propuesta de gestión institucional

De acuerdo con Chávez (2002), se trata de:

La estructura arquitectónica que brinda soporte a la propuesta pedagógica, razón por la cual se busca modificar la manera de gestionar que tiene la institución educativa. Desde este punto, el concepto autoridad se ejerce como medio conductor, responsable de

los servicios que brinda la escuela, dando paso a la facilitación de los procesos. Para ello, es necesario reorientar las áreas institucionales, principalmente la cultura o clima institucional, la medición del desempeño, las estrategias de supervisión y estímulo. (p.63)

Por otro lado, gestión es el conjunto organizado y sistematizado de acciones que tiene una institución para cumplir con los objetivos formulados en el PEI. Para ello, es preciso determinar los objetivos de la Institución, configurar su organización, identificar los procesos a seguir en la gestión y construir el clima institucional; tomando como insumos la propuesta pedagógica, los perfiles, los procesos y principios preestablecidos. Finalmente, se tendrá como resultado la estructura orgánica que regirá el centro, los procedimientos de gestión, el clima institucional y las alianzas estratégicas.

1.4. Formulación del problema

Problema general

¿Cuál es la influencia de las habilidades directivas en la ejecución de proyecto educativo institucional en Instituciones Educativas de la Red 18, Comas, 2017?

Problemas específicos

Problema específico 1.

¿Cuál es la influencia de las habilidades directivas en la identidad institucional en Instituciones Educativas de la Red 18, Comas, 2017?

Problema específico 2.

¿Cuál es la influencia de las habilidades directivas en el diagnóstico institucional en Instituciones Educativas de la Red 18, Comas, 2017?

Problema específico 3.

¿Cuál es la influencia de las habilidades directivas en la propuesta pedagógica en Instituciones Educativas de la Red 18, Comas, 2017?

Problema específico 4.

¿Cuál es la influencia de las habilidades directivas en la propuesta de gestión institucional en Instituciones Educativas de la Red 18, Comas, 2017?

1.5. Justificación

Hernández, Fernández y Baptista (2014, p. 40) presentó el siguiente carácter teórico, práctico o metodológico.

Justificación teórica

La presente investigación utilizó como elementos de estudio el proyecto educativo institucional y las habilidades directivas, cuyos resultados servirán de guía para desarrollar habilidades gerenciales en diferentes etapas con el propósito de mejorar las capacidades de los funcionarios. De esta manera, se pretende lograr el éxito organizacional, demostrando la sinergia funcional en los trabajadores de las instituciones educativas.

Por otro lado, proporcionará a la comunidad educativa contenidos relevantes sobre la eficiencia del PEI y las habilidades directivas. Es necesario precisar que en el Perú no existe investigaciones sobre la influencia del monitoreo en la competencia pedagógica; por tanto, el siguiente estudio será un aporte vital para la teoría y antecedentes de futuras investigaciones.

La información que se obtenga del presente estudio, fortalecerá el conocimiento científico, puesto que se ha continuado una metodología científica, aplicando técnicas e instrumentos propios del enfoque establecido. Además, constituirá un importante antecedente local y regional de investigación sobre las

variables mencionadas, las cuales son inherentes a los procesos de las habilidades directivas que se desarrollan a nivel de las Instituciones Educativas.

Justificación práctica

Los resultados obtenidos y la metodología empleada en el siguiente trabajo investigativo, favorecen a toda la comunidad educativa, principalmente a los docentes y alumnos. Este estudio se basa en la necesidad de elaborar estrategias para formular, diseñar y gestionar un PEI, como herramienta que fomente el desarrollo integral de la comunidad educativa en los niveles de gestión institucional, generando habilidades directivas, articuladas con el proceso de enseñanza-aprendizaje de calidad. Consecuentemente, permite a los diferentes agentes de la comunidad educativa, adaptarse a las exigencias de su entorno actual, obteniendo una visión positiva de los resultados institucionales.

Justificación metodológica

Para esta investigación, se ha utilizado instrumentos, tomando como referencia a los utilizados por el Ministerio de Educación (Minedu), con la finalidad de recopilar información fidedigna de las variables.

Por otra parte, una de las políticas del proyecto educativo Local es el ofrecer información a los docentes con relación a los problemas que afronta Comas, tanto del plano social y educativo, y al logro de estándares de calidad que impactan en la buena enseñanza y labor educativa. En tal sentido, los resultados y propuestas formulados en el presente estudio, fortalecerán los esfuerzos para mejorar la calidad educativa a través de planes de acción para optimizar el Proyecto educativo institucional y las habilidades directivas.

Justificación pedagógica

Desde un enfoque técnico-pedagógico, el siguiente trabajo de investigación es importante porque se proyecta hacia los alcances que se pretenden lograr como

parte de los resultados. En este estudio, se puede identificar la relación que guardan las estrategias educacionales respecto a la gestión institucional.

1.6. Hipótesis

Hipótesis general

Existe influencia significativa de las habilidades directivas en la ejecución de proyecto educativo institucional en Instituciones Educativas de la Red 18, Comas, 2017.

Hipótesis específicas

Hipótesis específica 1.

Existe influencia significativa de las habilidades directivas en la identidad institucional en Instituciones Educativas de la Red 18, Comas, 2017.

Hipótesis específica 2

Existe influencia significativa de las habilidades directivas en el diagnóstico institucional en Instituciones Educativas de la Red 18, Comas, 2017.

Hipótesis específica 3.

Existe influencia significativa de las habilidades directivas en la propuesta pedagógica en Instituciones Educativas de la Red 18, Comas, 2017.

Hipótesis específico 4.

Existe influencia significativa de las habilidades directivas en la propuesta de gestión institucional en Instituciones Educativas de la Red 18, Comas, 2017.

1.7. Objetivos

Objetivo general

Determinar el grado de influencia de las habilidades directivas en la ejecución de proyecto educativo institucional en Instituciones Educativas de la Red 18, Comas, 2017.

Objetivos específicos

Objetivo específico 1.

Determinar la influencia de las habilidades directivas en la identidad institucional en Instituciones Educativas de la Red 18, Comas, 2017.

Objetivo específico 2.

Determinar la influencia de las habilidades directivas en el diagnóstico institucional en Instituciones Educativas de la Red 18, Comas, 2017.

Objetivo específico 3.

Determinar la influencia de las habilidades directivas en la propuesta pedagógica en Instituciones Educativas de la Red 18, Comas, 2017.

Objetivo específico 4.

Determinar la influencia de las habilidades directivas en la propuesta de gestión institucional en Instituciones Educativas de la Red 18, Comas, 2017.

II. Marco metodológico

2.1 Diseño de investigación

La siguiente investigación corresponde al diseño No experimental de nivel correlacional causal, de corte transeccional. Tal como señalan Hernández, Fernández y Baptista (2010, p.149), este tipo de investigación, se “realiza sin la manipulación deliberada de las variables y en la cual, únicamente se observan los fenómenos en su entorno natural para luego analizarlos”.

Asimismo, los referidos autores establecen que: “los diseños de investigación transversales, extraen información en un único momento y en un tiempo determinado” (p. 154). En ese contexto, el diseño de la presente investigación se establece de la siguiente manera:

$$\mathbf{X} \longrightarrow \mathbf{Y}$$

$$\mathbf{M} = \mathbf{O}_X \quad \mathbf{r} \quad \mathbf{O}_Y$$

Donde:

O = Observación en el tema de estudio.

X = Habilidades Directivas.

Y = Proyecto Educativo Institucional.

r = Relación entre variables.

M = Muestra de la población a estudiar.

Método

En esta investigación, se aplicó el método hipotético-deductivo, también conocido como método del ensayo y error o de conjeturas y refutaciones (Pérez, 2004), cuyo origen se inicia a partir de una hipótesis (abstracción), la cual es sometida a un proceso de deducción cada vez menos abstracta con el objetivo de llegar a los

hechos que motivan el estudio (observación, medición), a fin de confirmar o no confirmar la hipótesis formulada inicialmente.

En ese mismo contexto, Cegarra (2012) refiere que a través del método se: “formulan las hipótesis sobre las posibles soluciones al problema establecido, comprobando los datos disponibles y su correlación” (p. 82).

Enfoque de la investigación

El siguiente trabajo investigativo tiene un enfoque cuantitativo. Al respecto, Giroux y Tremblay (2004), este tipo de enfoque recopila información para probar hipótesis, basándose en la medición y el análisis estadístico, con la finalidad de estipular patrones de comportamiento y corroborar teorías; coincidiendo con Hernández, Fernández y Baptista (2014), quienes establecen que el estudio cuantitativo: “recaba datos para contrastar hipótesis, sustentándose en la medición numérica y la estadística, para plantear teorías” (p. 4).

Tipo de estudio

El presente estudio es de tipo sustantivo (descriptivo). Al respecto Sánchez y Reyes (2006) la definen como “aquella que procura responder a los problemas teóricos, teniendo un enfoque descriptivo, explicativo, predecible o traducible de la realidad, en búsqueda de principios y leyes generales que organicen una teoría científica” (p. 38).

2.2. Variables, operacionalización

Variable 1: Habilidades directivas

Es el punto de diferencia entre los gerentes que “ordenan” y los que ponen en práctica sus habilidades gerenciales, haciendo uso de ciertas actitudes, motivaciones y acciones positivas en el entorno laboral y su personal; lo que, en consecuencia, contribuye con el mejoramiento de la organización (Robbins y Coulter, 2012, p. 11).

Variable 2: Proyecto Educativo Institucional

Es un instrumento de planificación estratégica de la institución educativa, cuyo proceso de implementación se ejecuta a mediano y largo plazo, acorde con lo establecido en el Proyecto Educativo Nacional, Regional y Local (Chávez, 2002, p. 45).

Operacionalización de variable

Tabla 1

Operacionalización de las habilidades directivas

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y valoración	Niveles y rango
Habilidades conceptuales	Equipo de trabajo			
	Planes	1,2,3,4,		
	Estructura organizacional	5,6,7,8,		
	Normas de funcionamiento	9		
	Orientación al personal			
Habilidades humanas	Planificación			
	Incentiva al personal	10,11,1	Nunca (1)	Desfavorable
	Fomenta buena relación	2,13,14,	Casi nunca (2)	40 - 63
	Copera con el personal	15,16,1	A veces (3)	Favorable
	Facilita información	7,18	Casi siempre (4)	64 - 87
Habilidades técnicas	Conduce a su grupo		Siempre (5)	Muy favorable
				88 - 113
	Conocimiento técnico	19,20,2		
	Promueve la participación	1,22,23,		
	Cumple sus metas	24,25,2		
		6,,27		

Tabla 2

Operacionalización del proyecto educativo institucional

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de valoración	Nivel y Rango de la variable
Identidad	Misión	1,2,3,4,5,6		
	Visión			
Diagnóstico	FODA	7,8,9,10,11,1	Nunca (1)	Alto
		2	Casi nunca	91 - 103
Propuesta pedagógica	Objetivos pedagógicos	13,14,15,16,	(2)	Medio
		17,18	A veces (3)	104 - 116
Propuesta de gestión institucional	Instrumento de gestión	19,20,21,22,	Casi siempre	Bajo
		23,24,25,26	(4)	117 - 130
			Siempre (5)	

2.3. Población, muestra y muestreo

Población

Según Hernández, Fernández y Baptista (2014), la población se trata de un: “conjunto de situaciones vinculadas entre sí, a través de una serie de detalles específicos, para lo cual se debe determinar el entorno, características de contenido, de lugar y en el tiempo” (p. 174). En ese sentido, la población tomada en cuenta para esta investigación, estuvo conformada por 348 docentes de la Red 18, Comas, 2017.

Tabla 3

Cantidad de los docentes de las Instituciones Educativas

N.º	Instituciones Educativas	Cantidad de docentes
1	Ceba República De Cuba 2040	11
2	I.E.I 316 San Felipe	12
3	I.E. San Carlos Sec.	22
4	I.E. 8186 María Jesús Espinoza	18
5	I.E. 2097 San Carlos	19
6	I.E. 3097	21
7	Cetpro Progreso li	7
8	I.E. 8156 Peruano Alemán	18
9	I.E.I. 891 Los Geranios	7
10	I.E. San Felipe Sec.	30
11	Ceba San Felipe	10
12	I.E.I. 328 San Carlos	12
13	I.E.I. Venecia	9
14	I.E. 2040 República De Cuba Prim-Sec	15-27
15	I.E. 8157 Republica De Francia	24
16	I.E.I Luis Enrique Xiii	10
17	I.E. 2049 Primaria	36
18	I.E.I La Alborada	2
19	I.E. Parroquial Santa María De Jesús	27
20	I.E. Los Naranjos	18
Total		348

N = 348

Z = 1.96

P = 0.5

Q = 0.5

d = 0.05

n = 182.843263

Muestra

“La muestra es un subgrupo de la población” (Hernández, Fernández y Baptista (2014, p. 175). En ese contexto, la muestra empleada para esta investigación estuvo constituida por 182 docentes de la Red 18, Comas, 2017.

Tabla 4
Cantidad de los docentes de las Instituciones Educativas

N.º	Instituciones Educativas	Cantidad de docentes	Cantidad de docentes por estrato
1	Ceba República De Cuba 2040	11 X 0.52	6
2	I.E.I 316 San Felipe	12 X 0.52	6
3	I.E. San Carlos Sec.	22 X 0.52	11
4	I.E. 8186 María Jesús Espinoza	18 X 0.52	9
5	I.E. 2097 San Carlos	19 X 0.52	9
6	I.E. 3097	21 X 0.52	11
7	Cetpro Progreso li	7 X 0.52	3
8	I.E. 8156 Peruano Alemán	18 X 0.52	9
9	I.E.I. 891 Los Geranios	7 X 0.52	4
10	I.E. San Felipe Sec.	30 X 0.52	16
11	Ceba San Felipe	10 X 0.52	5
12	I.E.I. 328 San Carlos	12 X 0.52	6
13	I.E.I. Venecia	9 X 0.52	5
14	I.E. 2040 República De Cuba Prim-Sec	42 X 0.52	22
15	I.E. 8157 Republica De Francia	24 X 0.52	12
16	I.E.I Luis Enrique Xiii	10 X 0.52	5
17	I.E. 2049 Primaria	36 X 0.52	19
18	I.E.I La Alborada	2 X 0.52	1
19	I.E. Parroquial Santa María De Jesús	27 X 0.52	14
20	I.E. Los Naranjos	18 X 0.52	9
Total		348	182

Muestreo

Para esta investigación, se empleó un tipo de muestreo probabilístico. Al respecto, Sánchez y Reyes (2006) establece que para este tipo: “se puede calcular anticipadamente cuál es la probabilidad de obtener cada una de las muestras que sean posibles a partir de una población o universo” (p. 143).

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

Técnica

La técnica utilizada en el siguiente estudio es la encuesta. Para la recopilación de datos, se aplicó un cuestionario dirigido a la muestra seleccionada. Cabe señalar que esta técnica “presenta dos características fundamentales que contrastan con el resto de métodos utilizados para recabar información, pues, recoge datos de manera verbal o escrita a través de un cuestionario o utiliza muestras de la población” (Alvira, 2011, p. 6).

Instrumento

El cuestionario es el instrumento utilizado para esta investigación. Al respecto, Carrasco (2007) se refiere a: “una cantidad de preguntas formuladas de manera ordenada y coherente, detalladas con claridad, precisión y objetividad, contenidas en hojas o pliegos de papel, a fin de que sean resueltas” (p. 318).

Validez y confiabilidad de los instrumentos

Validez

Consiste en hallar “el grado de validez del instrumento aplicable a la variable que es objeto de estudio” (Hernández, et al 2014, p.201).

En el siguiente trabajo investigativo, se aplicó la técnica de “juicio de expertos”, que determinó el grado de validez del instrumento utilizado para la recopilación de datos. El referido instrumento fue sometido a juicio de tres expertos, el cual cumplió con tres requerimientos: pertinencia, relevancia y claridad. Luego del análisis, los expertos determinaron la validez del instrumento empleado en este estudio, indicando que “Hay Suficiencia”; para lo cual, firmaron el certificado de validez correspondiente.

Tabla 5
Validación de juicio de expertos

N°	Experto	Aplicable
Experto 1.	Dra. Gliria Susana Méndez Ilizarbe	Aplicable
Experto 2.	Mgtr. Dennis Jaramillo Ostos	Aplicable
Experto 3.	Mgtr. Segundo Pérez Saavedra	Aplicable

Confiabilidad

En la presente investigación, se determinó el grado de confiabilidad del instrumento, aplicando el procedimiento de consistencia interna mediante el coeficiente *Alfa de Cronbach*.

En ese sentido, Hernández, et.al. (2010), establecen que para hallar el grado de confiabilidad de un instrumento de medición “se realizan diversas técnicas, aplicados repetidamente al mismo sujeto, obteniendo los mismos resultados” (p. 210).

Por otro lado, Hernández, et.al. (2010), respecto a la confiabilidad, sostienen: "grado en que un instrumento produce resultado consistente y coherente" (p. 211).

Tabla 6
Niveles de confiabilidad

Valores	Nivel
De -1 a 0	No es confiable
De 0,01 a 0,49	Baja confiabilidad
De 0,5 a 0,75	Moderada confiabilidad
De 0,76 a 0,89	Fuerte confiabilidad
De 0,9 a 1	Alta confiabilidad

Por su parte, Hogan (2004) señala que el grado de confiabilidad del instrumento, se determina por ciertos valores. En ese sentido, los resultados que determinan el grado de confiabilidad del instrumento utilizado en este trabajo investigativo, son los siguientes:

Tabla 7
Estadística de fiabilidad de las habilidades directivas

Alfa de Cronbach	N° de ítems
0,949	25

Por lo tanto el nivel de confiabilidad es de alta confiabilidad.

Tabla 8
Estadística de fiabilidad del proyecto educativo institucional

Alfa de Cronbach	N° de ítems
0,857	27

Por lo tanto el nivel de confiabilidad es de fuerte confiabilidad.

2.5. Métodos de análisis de datos

Para analizar los datos, se revisó la consistencia de la información. Al respecto, Valderrama (2010), señala que durante este procedimiento: “se verifican los resultados a través de una muestra pequeña, como cuando se pretende determinar la confiabilidad o la prueba de hipótesis” (p. 142).

Asimismo, se clasificó la información, agrupando los datos mediante la distribución de frecuencias de variables dependientes.

En la primera etapa, se codificó y tabuló los datos en formato Excel. Respecto a este procedimiento, Hernández, Fernández y Baptista (2010) señalan: “Luego de recopilar los datos, deben codificarse las categorías de un ítem o las preguntas que así lo requieren; de lo contrario, no procedería su análisis, sólo se contaría con el número de respuestas en cada categoría” (p. 262).

Tomando como base lo anterior, se procesaron de forma ordenada los datos obtenidos, luego de aplicados los instrumentos de gestión del conocimiento y desempeño docente.

En la segunda etapa, se elaboró la estadística descriptiva. Para Hernández, et.al. (2010), este procedimiento consiste en: “describir los datos, los valores o las puntuaciones obtenidas de cada variable, esto se consigue tras describir la distribución de las puntuaciones o frecuencias de cada variable” (p. 287). Para esta investigación, se analizaron e interpretaron los datos, mediante la estadística descriptiva de las variables y dimensiones.

En la tercera etapa, se aplicó la estadística inferencial. Al respecto, Hernández, et.al. (2010), esta táctica consiste en: “la utilización de dos procedimientos específicos: probar hipótesis y estimar parámetros” (p. 306). Para efectos de esta investigación, se realizó la prueba de hipótesis, para lo cual se utilizó el diseño correlación causal a través de la prueba estadística ordinal logística.

2.6. Aspectos éticos

El siguiente estudio, cumple con los criterios establecidos por la Universidad César Vallejo, correspondiente a un diseño de investigación cuantitativa, respetando la autoría de la información bibliográfica, haciendo referencia de los autores con sus respectivos datos.

En esa misma línea, este trabajo investigativo busca la validez científica, planteando un propósito claro que genere conocimiento con credibilidad. En ese sentido, el método de investigación seleccionado guarda relación con el problema y la necesidad social, con la selección de los sujetos o unidades de análisis, los instrumentos y las relaciones que establece el investigador con las personas.

Además, cuenta con un marco teórico basado en fuentes documentales fiables, considerando valores científicos en estilo y estructura.

III. Resultados

3.1. Descripción de los resultados

Tabla 9

Distribución de la muestra según los niveles de la variable habilidades directivas

	Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Desfavorable	55	30.2%
	Favorable	82	45.1%
	Muy favorable	45	24.7%
	Total	182	100%

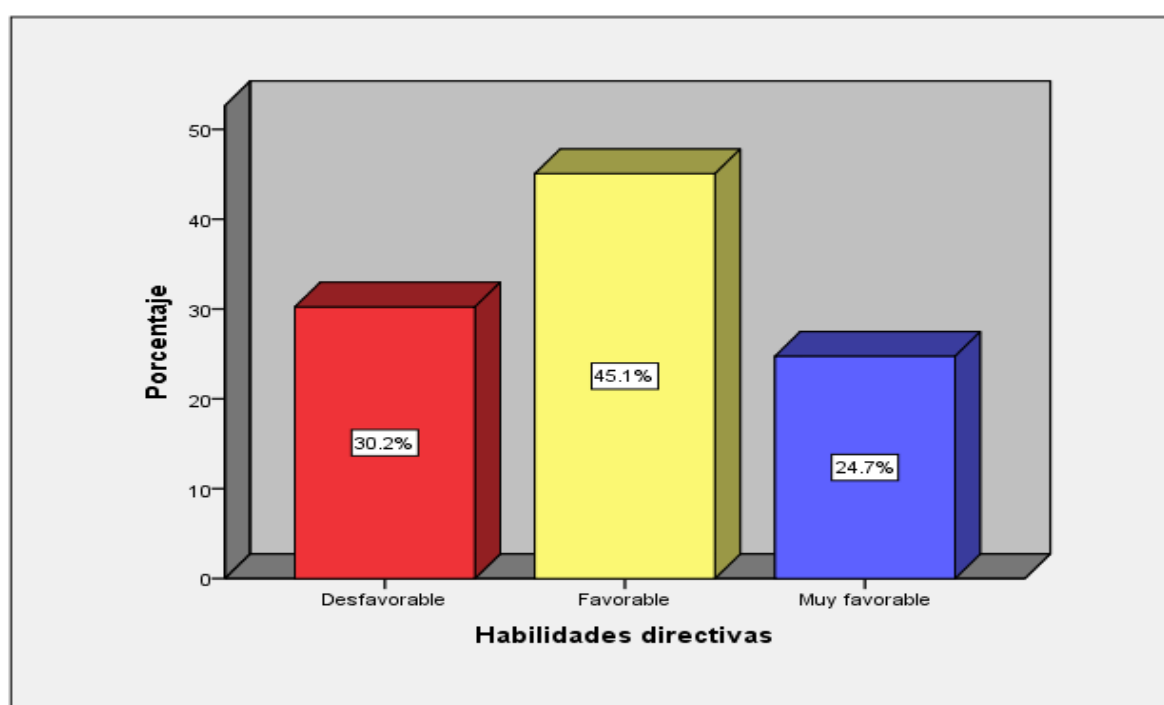


Figura 4. Niveles de habilidades directivas

En la tabla 9, figura 4, se percibe que el 45.1 % de los docentes manifiestan que las habilidades directivas se ubica en un nivel favorable, el 30.2 % de los docentes se ubican en el nivel desfavorable y un 24.7 % de los presentan que la gestión directiva es muy favorable. Es decir, orientan a los trabajadores considerar todo los procesos administrativos dentro de una organización, haciendo uso de ciertas actitudes, motivaciones y acciones positivas para el trabajo y con su personal.

Tabla 10

Distribución de la muestra según los niveles de la dimensión habilidades conceptuales.

	Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Desfavorable	52	28.6%
	Favorable	77	42.3%
	Muy favorable	53	29.1%
	Total	182	100%

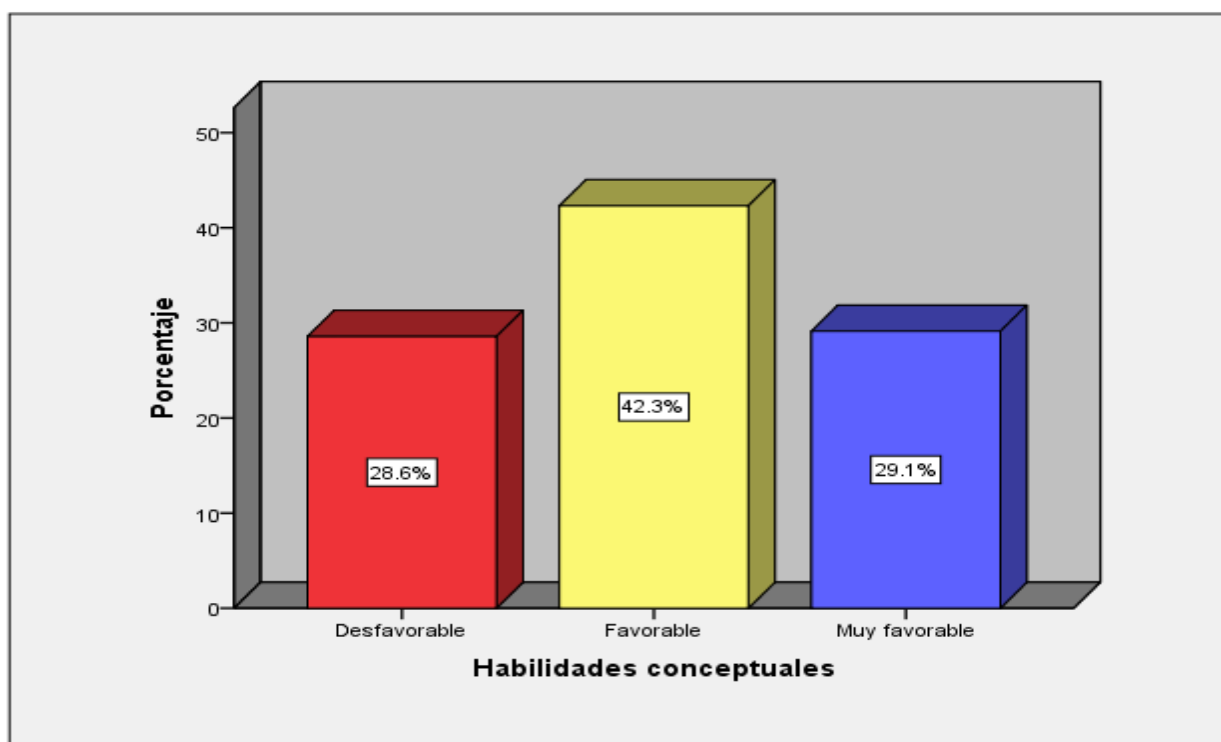


Figura 5. Niveles de habilidades conceptuales

En la tabla 10, figura 5, se percibe que el 42.3 % de los docentes señalan que las habilidades conceptuales se ubican en un nivel favorable, el 29.1 % de los docentes se muestran en el nivel muy favorable y un 28.6 % de los docentes presentan que las habilidades conceptuales es desfavorable. Es decir son las habilidades que los gerentes utilizan para para pensar y conceptualizar situaciones abstractas y complejas.

Tabla 11

Distribución de la muestra según los niveles de la dimensión habilidades humanas.

	Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Desfavorable	50	27.5%
	Favorable	87	47.8%
	Muy favorable	45	24.7%
	Total	182	100%

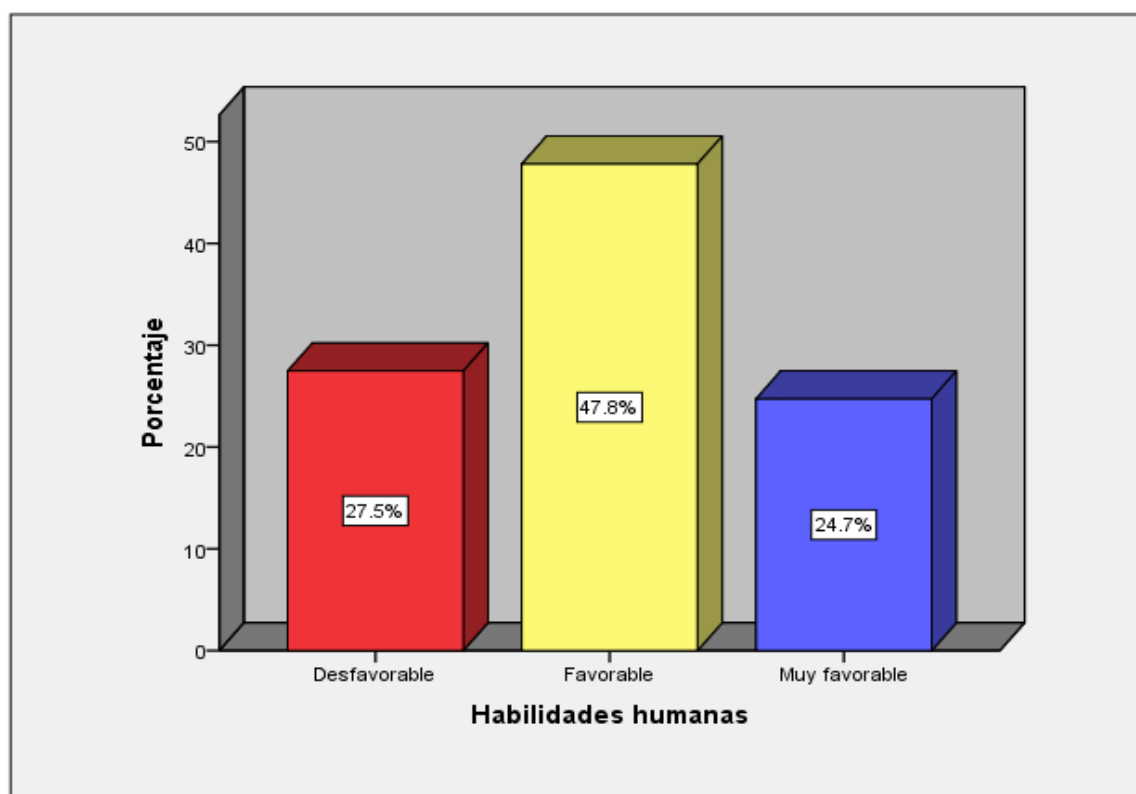


Figura 6. Niveles de habilidades humanas

En la tabla 11, figura 6, se percibe que el 47.8 % de los docentes manifiestan que las habilidades humanas es favorable, el 24.7 % de los docentes revelan que el nivel es muy favorable y un 27.5 % de los docentes muestran que las habilidades humanas es desfavorable. Es decir, es el desarrollo de ciertas habilidades para desempeñarse efectivamente dentro del grupo de individuos.

Tabla 12

Distribución de la muestra según los niveles de la dimensión habilidades técnicas

	Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Desfavorable	36	19.8%
	Favorable	71	39%
	Muy favorable	75	41.2%
	Total	182	100%

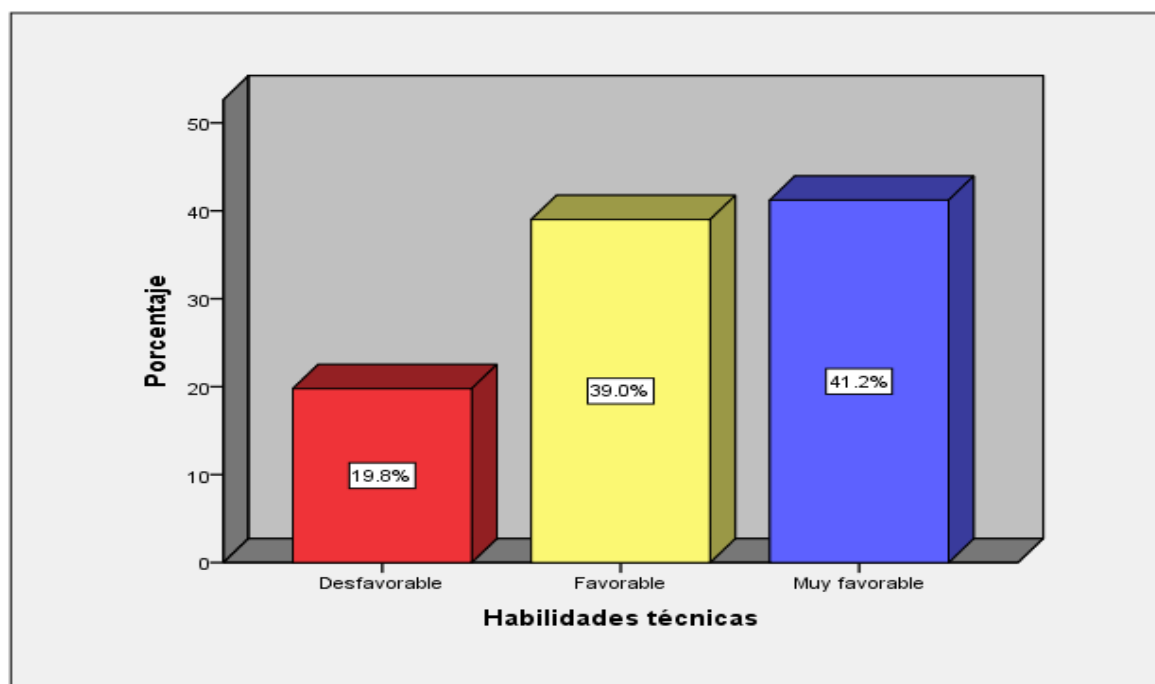


Figura 7. Niveles de habilidades técnicas

En la tabla 11, figura 7, se percibe que el 41.2 % de los docentes indican que las habilidades técnicas es muy favorable, el 39 % de los docentes muestran que el nivel es favorable y un 19.8 % de los docentes presentan que las habilidades técnicas es desfavorable. Es decir, es la capacidad para utilizar el conocimiento técnico, los métodos y las herramientas necesarias en el desarrollo de tareas específicas.

Tabla 13

Distribución de la muestra según los niveles de la variable proyecto educativo institucional.

	Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Bajo	59	32.4%
	Medio	89	48.9%
	Alto	34	18.7%
	Total	182	100%

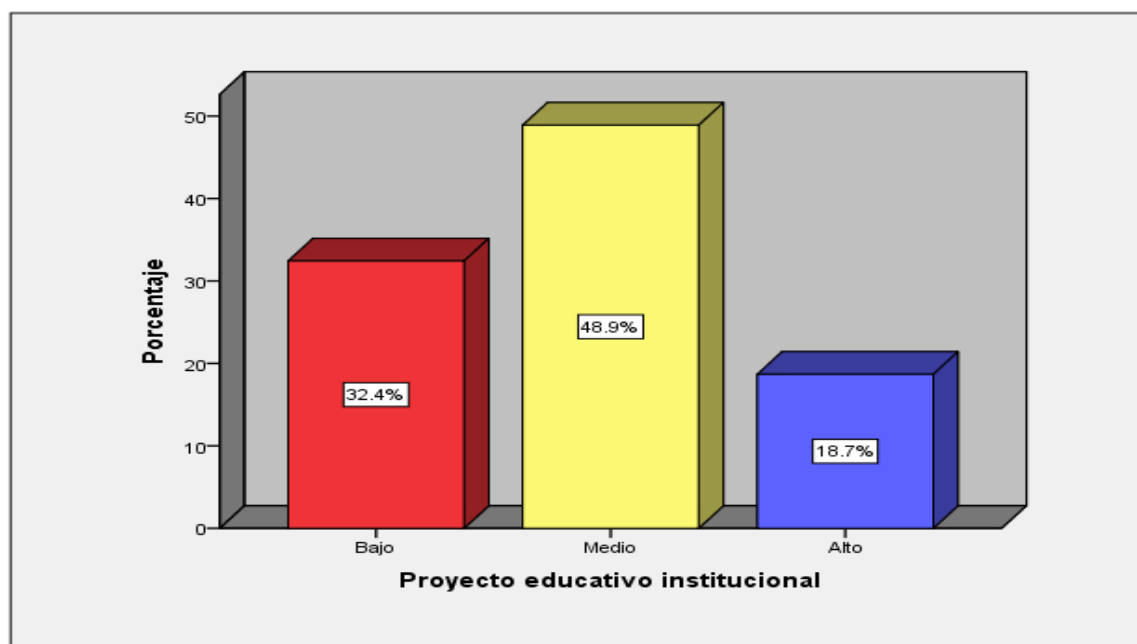


Figura 8. Niveles del proyecto educativo institucional

En la tabla 13, figura 8, se percibe que el 48.9 % de los docentes encuentran que el proyecto educativo institucional se ubica en el nivel medio, el 32.4 % de los docentes se ubican en el nivel bajo y un 18.7 % de los docentes presentan que el proyecto educativo institucional es alto. Es decir, es un proceso que contribuye en la toma de decisiones del Director, para transformar la realidad de la Institución Educativa en una comunidad de aprendizaje y lograr la formación integral de los estudiantes.

Tabla 14

Distribución de la muestra según los niveles de la dimensión identidad.

	Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Bajo	65	35.7%
	Medio	83	45.6%
	Alto	34	18.7%
	Total	182	100%

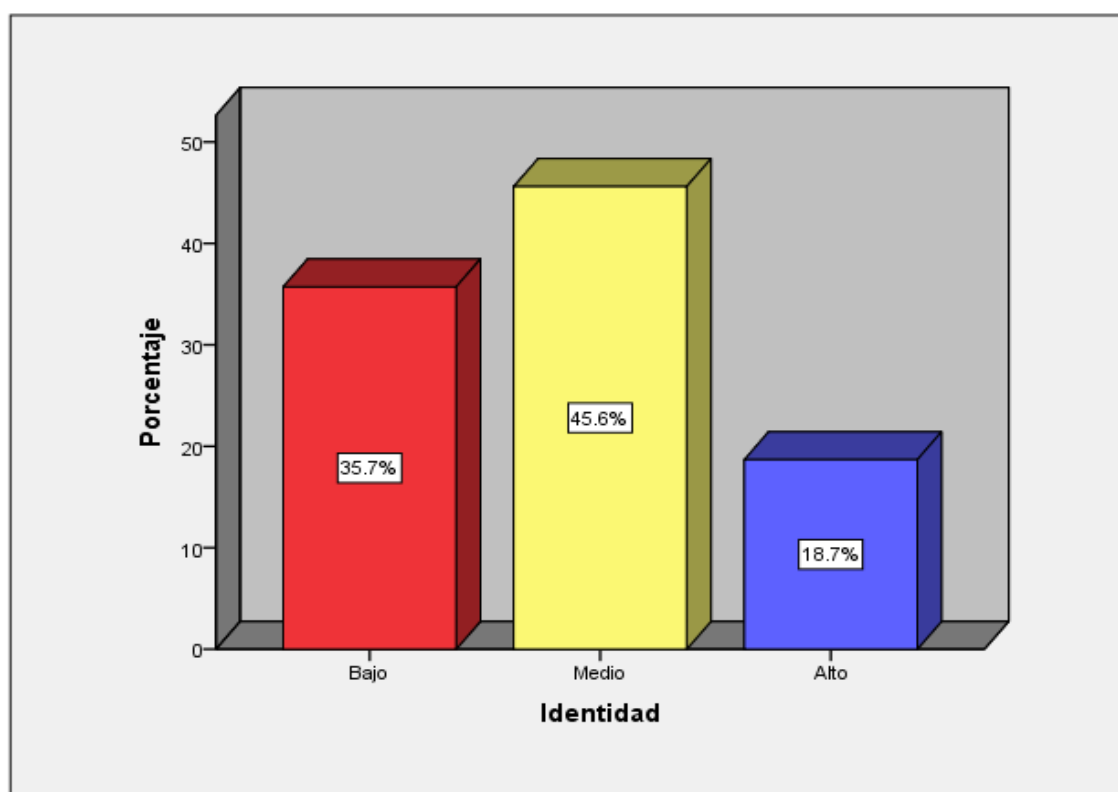


Figura 9. Niveles de la identidad

En la tabla 14, figura 9, se percibe que el 45.6 % de los docentes manifiestan que la identidad es medianamente, el 35.7 % de los docentes indican que la identidad es bajo y un 18.7 % de los docentes indican que la identidad es alto. Es decir, son los valores que identificarán a la Institución Educativa.

Tabla 15

Distribución de la muestra según los niveles de la dimensión diagnóstico

	Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Bajo	54	29.7%
	Medio	75	41.2%
	Alto	53	29.1%
	Total	182	100%

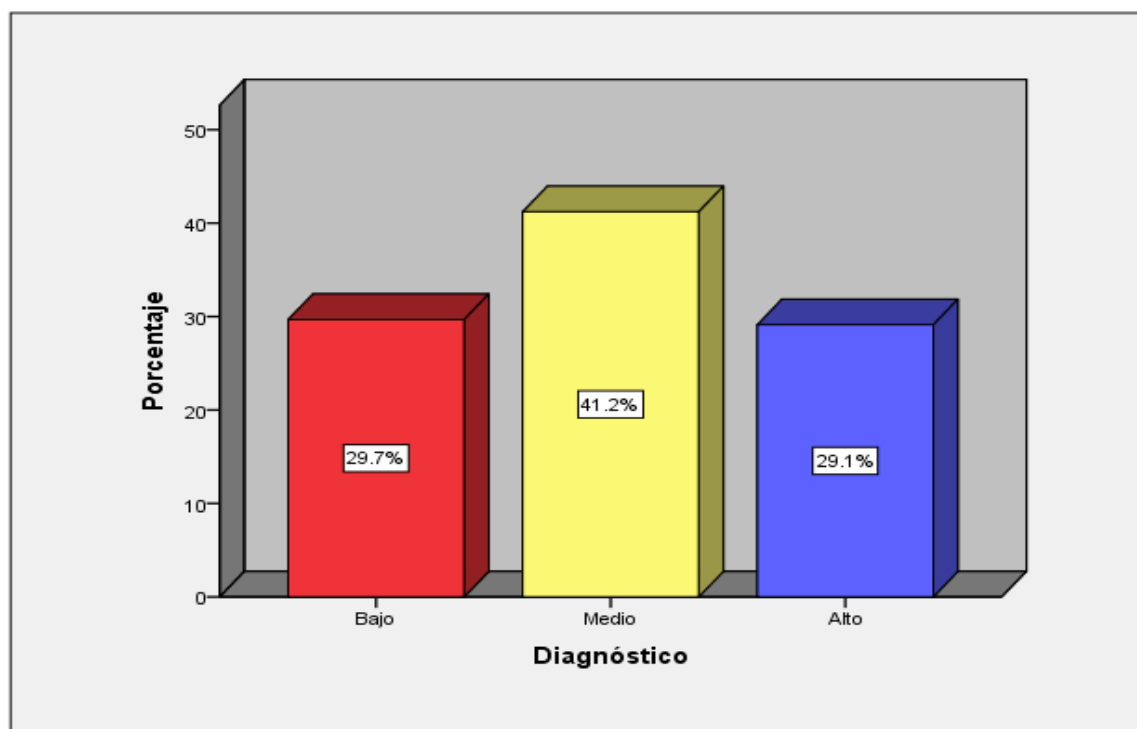


Figura 10. Niveles del diagnóstico

En la tabla 15, figura 10, se percibe que el 41.2 % de los docentes manifiestan que el diagnóstico de cada institución es medianamente, el 29.7 % de los docentes muestran que el diagnóstico que se da es bajo y un 29.1 % de los docentes señalan que el diagnóstico en las instituciones educativas de la Red 18, es alto. Es decir, el diagnóstico es el proceso mediante el cual se identifican las debilidades y potencialidades del centro educativo.

Tabla 16

Distribución de la muestra según los niveles de la dimensión propuesta de gestión pedagógica.

	Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Bajo	38	20.9%
	Medio	73	40.1%
	Alto	71	39%
	Total	182	100%

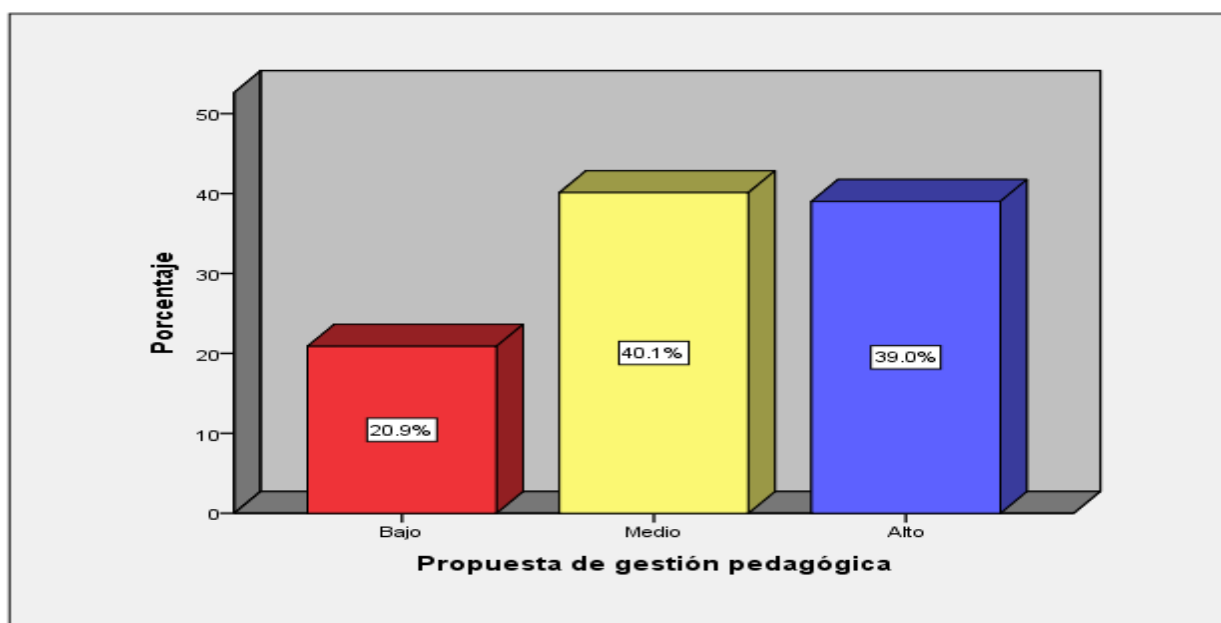


Figura 11. Niveles de la propuesta de gestión pedagógica.

En la tabla 16, figura 11, se percibe que el 40.1 % de los docentes manifiestan que la propuesta pedagógica es medianamente, el 39 % de los docentes muestran que la propuesta de la gestión pedagógica es alto y el 20.9 % de los docentes señalan que la propuesta de gestión pedagoga es bajo. Es decir, asume el eje pedagógico como centro de transformación y distribución equitativa de los saberes relevantes que necesita el niño y el adolescente, para descubrirse personal y socialmente.

Tabla 17

Distribución de la muestra según los niveles de la dimensión propuesta de gestión institucional.

	Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Bajo	46	25.3%
	Medio	73	40.1%
	Alto	63	34.6%
	Total	182	100%

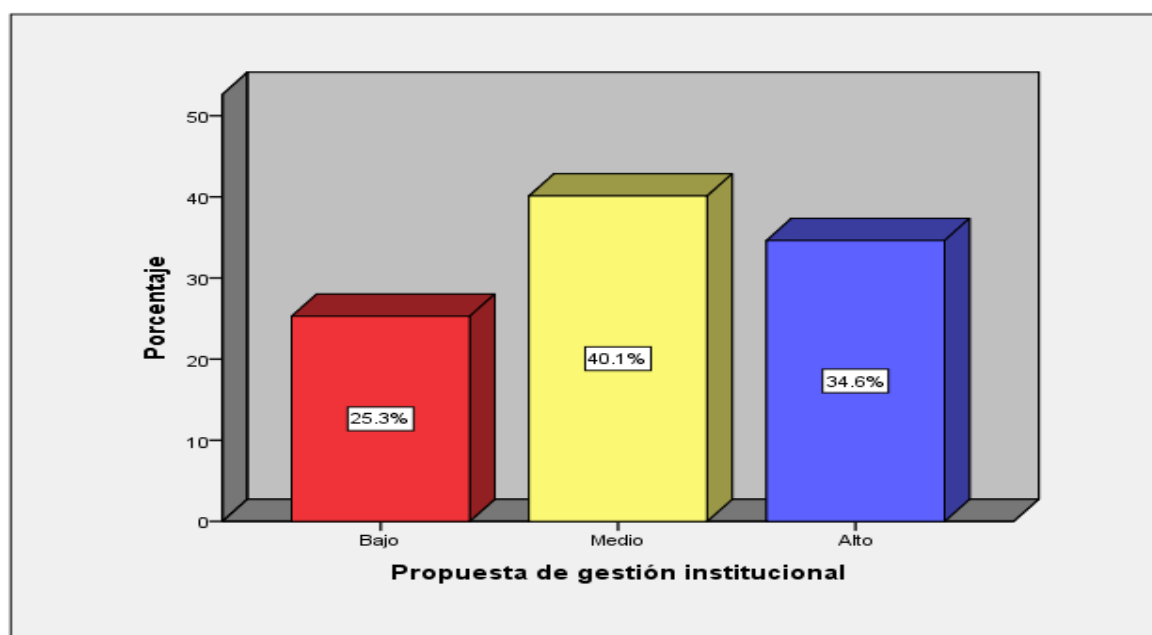


Figura 12. Niveles de la propuesta de gestión institucional.

En la tabla 17, figura 12, se percibe que el 40.1 % de los docentes manifiestan que la propuesta de gestión institucional es medianamente, el 34.6 % de los docentes muestran que la propuesta de la gestión institucional es alto y el 25.3 % de los docentes señalan que la propuesta de gestión institucional es bajo. Es decir, en esta perspectiva la concepción de autoridad se transforma en una práctica de conducción con responsabilidad de los servicios de la escuela y en un ejercicio de facilitación de los procesos.

Hipótesis general.

H0: No existe influencia significativa de las habilidades directivas en la ejecución de proyecto educativo institucional en Instituciones Educativas de la Red 18, Comas, 2017.

Ha: Existe influencia significativa de las habilidades directivas en la ejecución de proyecto educativo institucional en Instituciones Educativas de la Red 18, Comas, 2017.

Tabla 18
Información de ajuste de los modelos

Modelo	Criterios de ajuste de modelo	Contraste de la razón de verosimilitud			Pseudo R cuadrado	
	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.	Cox y Snell	
Sólo interceptación	60,728				Nagelkerke	,454
Final	12,245	48,482	4	,000	McFadden	,260

Se concluye que el modelo si explica que se obtiene niveles de significación de este estadístico para contrastar el coeficiente de las variables explicativas considerando un nivel de significación de 0.05, con el 95 % de confianza, lo que podemos afirmar que el modelo presenta un buen ajuste al 45,4 %, es decir, el modelo indica que las variable independiente influyen en la variable dependiente. Por lo que se rechaza la hipótesis nula.

Hipótesis específica 1.

H0: No existe influencia significativa de las habilidades directivas en la identidad institucional en Instituciones Educativas de la Red 18, Comas, 2017.

Ha: Existe influencia significativa de las habilidades directivas en la identidad institucional en Instituciones Educativas de la Red 18, Comas, 2017.

Tabla 19
Información de ajuste de los modelos

Modelo	Criterios de ajuste de modelo	Contraste de la razón de verosimilitud			Pseudo R cuadrado	
	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.	Cox y Snell	,471
Sólo interceptación	102,839				Nagelkerke	,549
Final	31,427	71,412	4	,000	McFadden	,325

Se concluye que el modelo si explica que se obtiene niveles de significación de este estadístico para contrastar el coeficiente de las variables explicativas considerando un nivel de significación de 0.05, con el 95 % de confianza, lo que podemos afirmar que el modelo presenta un buen ajuste al 54 %, es decir, el modelo indica que las habilidades directivas influyen en la identidad institucional. Por lo que se rechaza la hipótesis específica 1, nula.

Hipótesis específica 2.

H0: No existe influencia significativa de las habilidades directivas en el diagnóstico institucional en Instituciones Educativas de la Red 18, Comas, 2017.

Ha: Existe influencia significativa de las habilidades directivas en el diagnóstico institucional en Instituciones Educativas de la Red 18, Comas, 2017.

Tabla 20
Información de ajuste de los modelos

Modelo	Criterios de ajuste de modelo Logaritmo de la verosimilitud -2	Contraste de la razón de verosimilitud			Pseudo R cuadrado	
		Chi-cuadrado	gl	Sig.	Cox y Snell	
Sólo interceptación	82,232				Nagelkerke	,533
Final	13,578	68,654	2	,000	McFadden	,313

Se concluye que el modelo explica que se obtiene niveles de significación de este estadístico para contrastar el coeficiente de las variables explicativas considerando un nivel de significación de 0.05, con el 95 % de confianza, lo que podemos afirmar que el modelo si presenta un buen ajuste 53,3 %, es decir, el modelo indica que la variable independiente, habilidades directivas, influye en el diagnóstico institucional. Por lo que se rechaza la hipótesis específica 2, nula.

Hipótesis específica 3.

H0: No existe influencia significativa de las habilidades directivas en la propuesta pedagógica en Instituciones Educativas de la Red 18, Comas, 2017.

Ha: Existe influencia significativa de las habilidades directivas en la propuesta pedagógica en Instituciones Educativas de la Red 18, Comas, 2017.

Tabla 21
Información de ajuste de los modelos

Modelo	Criterios de ajuste de modelo Logaritmo de la verosimilitud -2	Contraste de la razón de verosimilitud			Pseudo R cuadrado	
		Chi-cuadrado	gl	Sig.	Cox y Snell	
Sólo interceptación	82,232				Nagelkerke	,514
Final	13,578	67,654	2	,000	McFadden	,313

Se concluye que el modelo explica que se obtiene niveles de significación de este estadístico para contrastar el coeficiente de las variables explicativas considerando un nivel de significación de 0.05, con el 95% de confianza, lo que podemos afirmar que el modelo si presenta un buen ajuste 51,4%, es decir, el modelo indica que la variable independiente, habilidades directivas, influye en la propuesta pedagógica. Por lo que se rechaza la hipótesis específica 3, nula.

Hipótesis específica 4.

H0: No existe influencia significativa de las habilidades directivas en la propuesta de gestión institucional en Instituciones Educativas de la Red 18, Comas, 2017.

Ha: Existe influencia significativa de las habilidades directivas en la propuesta de gestión institucional en Instituciones Educativas de la Red 18, Comas, 2017.

Tabla 22
Información de ajuste de los modelos

Modelo	Criterios de ajuste de modelo	Contraste de la razón de verosimilitud			Pseudo R cuadrado	
	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.	Cox y Snell	
Sólo interceptación	57,635				Nagelkerke	,533
Final	22,499	35,136	2	,000	McFadden	,313

Se concluye que el modelo explica que se obtiene niveles de significación de este estadístico para contrastar el coeficiente de las variables explicativas considerando un nivel de significación de 0.05, con el 95 % de confianza, lo que podemos afirmar que el modelo si presenta un buen ajuste 53,3 %, es decir, el modelo indica que la variable independiente, habilidades directivas, influye en la propuesta de gestión institucional. Por lo que se rechaza la hipótesis específica 4, nula.

IV. Discusión

En la parte descriptiva, se determinó que el 45.1 % de los docentes manifiestan que las habilidades directivas es regular, mientras que el 48.9 % de los docentes señalan que el proyecto educativo institucional se ubica en el nivel medio. Asimismo, se establece que existe influencia de las habilidades directivas en la ejecución de proyecto educativo institucional en Instituciones Educativas de la Red 18. Por ende, se puede afirmar que el modelo presenta un buen ajuste al 45,4 %. Es decir, el modelo sí predice bien la probabilidad de ocurrencia de las categorías de la variable dependiente. Sin embargo, hay una similitud con la de Matos (2012), cuyos resultados demuestran una alta relación entre las variables, con valores de 0.88; 0.78 y 0.79. Es decir, que el docente debe ser competente en la labor que desempeña dentro de su organización educativa para obtener resultados óptimos con los educandos. Además, se tiene que Katz, citado por Robbins (2012), señala que: El punto de diferencia entre los gerentes que “ordenan” y los que ponen en práctica sus habilidades gerenciales, haciendo uso de ciertas actitudes, motivaciones y acciones positivas en el entorno laboral y su personal; lo que, en consecuencia, contribuye con el mejoramiento de la organización (Robbins y Coulter, 2012, p. 11).

En la hipótesis específica 1, se establece la influencia de las habilidades directivas en la identidad institucional en Instituciones Educativas de la Red 18. Se tiene que el modelo sí presenta un buen ajuste de 54 %. Es decir, el modelo predice bien la probabilidad de ocurrencia de las categorías de la variable dependiente. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula. Además, existe una coincidencia con la de León (2012), quien concluyó que existe relación moderada significativa entre la percepción del proyecto educativo institucional y el logro de resultados en la muestra en estudio. Al respecto, Robbins y Coulter (2012), refirieron que: Los gerentes utilizan situaciones indefinidas y complejas para definir y conceptualizar ciertas habilidades gerenciales y tener una visión organizacional como un todo, para comprender la relación entre las subunidades y visualizar de qué manera se inserta la organización en un entorno más amplio.

En la hipótesis específica 2, se estableció que existe influencia de las habilidades directivas en el diagnóstico institucional en las Instituciones Educativas de la Red 18. Se afirma que el modelo si presenta un buen ajuste 53,3 %, es decir,

el modelo predice bien la probabilidad de ocurrencia de las categorías de la variable dependiente. Por lo que se rechaza la hipótesis nula. También corroboró Salinas (2014) los resultados demostraron que existe relación directa existe una relación directa y significativa entre la calidad de la gestión pedagógica y la práctica docente en el nivel secundaria de la Institución Educativa Pública PNP “Juan Linares Rojas” Oquendo, Callao-2013. Asimismo Robbins y Coulter (2012) indicaron que: “mismas que involucran la capacidad de trabajar bien con otras personas, tanto individualmente como en grupo. Como todos los gerentes tienen que tratar con personas, estas habilidades tienen la misma relevancia en todos los niveles administrativos.

En la hipótesis específica 3, se estableció que existe influencia de las habilidades directivas en la propuesta pedagógica en Instituciones Educativas de la Red 18. Se puede afirmar que el modelo sí presenta un buen ajuste de 53,3 %. Es decir, el modelo predice bien la probabilidad de ocurrencia de las categorías de la variable dependiente. Por lo que se rechaza la hipótesis nula. Además, se halla similitud con la teoría de Fernández (2013), quien analizó la deficiencia respecto a la habilidad del desarrollo gerencial que repercute de manera inadecuada en la planificación estratégica. En consecuencia, se plantea la operacionalización de un programa que mejore las habilidades gerenciales dentro de una sociedad. Sin embargo, Robbins y Coulter (2012) establece la relación: “del conocimiento de un trabajo específico y de las técnicas necesarias para ejecutarlas de manera competente. Estas habilidades suelen ser más importantes para los gerentes de primera línea.

En la hipótesis específica 4, se estableció que existe influencia de la gestión comunitaria en la participación de los padres de familia de las Instituciones Educativas de la Red 18. Por lo tanto, se puede afirmar que el modelo sí presenta un buen ajuste 53,3 %. Es decir, el modelo predice bien la probabilidad de ocurrencia de las categorías de la variable dependiente. Por lo que se rechaza la hipótesis nula. Además, se tiene la teoría de Martínez y Salamanca (2012), quienes determinaron que para implementar un PEI, es de suma la importancia considerar los referentes legales nacionales que regulan los modos de actuar en las instituciones educativas, tales como la Ley General de Educación y el Decreto 1860

de 1994. Al respecto, Chávez (2002) manifestó que la parte arquitectónica de una propuesta pedagógica, se sostiene en la manera de operar que tienen las instituciones educativas. Desde esa concepción, se transforma una práctica de conducción de los servicios en un ejercicio que facilita los procesos. Para ello se requiere orientar las áreas institucionales, básicamente la cultura o clima institucional, la medición del desempeño, las estrategias de supervisión y estímulo.

V. Conclusiones

- Primera: De los resultados obtenidos para la hipótesis general, existe influencia de las habilidades directivas en la ejecución de proyecto educativo institucional en las Instituciones Educativas de la Red 18. Se puede afirmar que el modelo presenta un buen ajuste al 45,4 %; lo cual significa que el modelo sí predice bien la probabilidad de ocurrencia de las categorías de la variable dependiente.
- Segunda: Respecto a la hipótesis específica 1, existe influencia de las habilidades directivas en la identidad institucional en Instituciones Educativas de la Red 18. Por lo tanto, se establece que el modelo sí presenta un buen ajuste 54 %. En consecuencia, el modelo predice bien la probabilidad de ocurrencia de las categorías de la variable dependiente. Por lo que se rechaza la hipótesis nula.
- Tercera: Con respecto a la hipótesis específica 2, existe influencia de las habilidades directivas en el diagnóstico institucional en Instituciones Educativas de la Red 18. Se afirma que el modelo si presenta un buen ajuste 53,3 %. Es decir, el modelo predice bien la probabilidad de ocurrencia de las categorías de la variable dependiente. Por lo que se rechaza la hipótesis nula.
- Cuarta: Respecto a la hipótesis específica 3, existe influencia significativa de las habilidades directivas en la propuesta de gestión institucional en Instituciones Educativas de la Red 18, Comas, 2017. Por lo tanto, se determina que el modelo sí presenta un buen ajuste 53,3 %. Es decir, el modelo predice bien la probabilidad de ocurrencia de las categorías de la variable dependiente. Por lo que se rechaza la hipótesis nula.
- Quinta: Respecto a la hipótesis específica 4, existe influencia de la gestión comunitaria en la participación de los padres de familia de las Instituciones Educativas de la Red 18, Comas, 2017. Por lo que se

puede afirmar que el modelo sí presenta un buen ajuste 53,3 %. En consecuencia, el modelo predice bien la probabilidad de ocurrencia de las categorías de la variable dependiente. Por lo que se rechaza la hipótesis nula.

VI. Recomendaciones

- Primero. Se sugiere identificar otras variables que intervengan en el proceso de implementación de un PEI, que conduzcan a obtener los resultados esperados, adoptando modelos de gestión que respalden la función gerencial, cuya responsabilidad deba ser compartida con los docentes a fin de delegar funciones, coadyuvando en la creación de otros proyectos educativos en los cuales se establezcan roles para lograr el éxito educativo.
- Segundo. Se recomienda utilizar los instrumentos de medición aplicados en el presente estudio, con el objetivo de obtener datos que permitan analizar características de tipo académico y organizacional. En esa misma línea, se debe organizar talleres de sensibilización dirigido a los docentes, con la finalidad de vincularlos con las competencias que deben desempeñar e involucrar su participación en los procesos de transformación institucional, cuya meta es convertir una organización con nivel de alto rendimiento.
- Tercero. Es necesario que los directivos involucren la participación activa de los docentes en la elaboración y diseño del PEI, cuyos aportes contribuirán con el engrandecimiento institucional en beneficio de los estudiantes.
- Cuarto. Es preciso que todos los miembros de la institución educativa conozcan las políticas institucionales tales como la visión y misión, los cuales deben ser formulados con claridad y difundidos. De esta manera, se estaría coadyuvando con el aseguramiento de la calidad educativa.
- Quinto. Se recomienda reestructurar el PEI como estrategia de desarrollo académico, con la finalidad de optimizar la gestión de las instituciones educativas de la Red N° 18 de Comas. En ese documento, se debe formular los objetivos y demás políticas institucionales, considerando los resultados de un análisis FODA.

VII. Referencias

- Alfiz, Irene (1997). *El proyecto Educativo Institucional. Propuesta para un diseño colectivo*. Buenos Aires: Aique.
- Alvira Martin, F. (2011). *La encuesta, una perspectiva global general*, Madrid: CIS.
- Arroyo, R. (2012). *Habilidades gerenciales, Desarrollo de destrezas, competencias y actitud*. Colombia: Ecoe Ediciones.
- Bateman, H. y Snell, H. (2009). *Administración. Liderazgo y colaboración en un mundo competitivo*. México: Mac Graw.
- Cárdenas, E. (2011). *Acreditación y Planeamiento Estratégico Institucional en Instituciones Educativas de EBR-EBA*. (1a ed.). Lima, Perú.
- Carrasco, S. (2007). *Metodología de la investigación científica*. Lima: Editorial San Marcos.
- Cegarra, J. (2012). *Los métodos de investigación*. Madrid, España: Díaz de Santos
- Chávez, H. (2002). *Proyecto Educativo Institucional Avances de la Educación*. Lima, Perú: MINEDU.
- Estrada, L. Martínez, R. y Salamanca, E. (2012). *Hacia la reconstrucción del proyecto educativo institucional del centro educativo amigos de la naturaleza* (Tesis de maestría). Pontifica Universidad Javeriana, Bogotá, Colombia.
- Fernández, L. (2013). *Modelo sobre Habilidades Gerenciales para el Personal Directivo de Tecnología del Sector Financiero basado en Enfoque de Organizaciones Inteligentes* (Tesis de maestría). Tecana American University, Florida, Estados Unidos.
- Giroux, S. y Tremblay, G. (2004). *Metodología de las ciencias humanas*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Hellriegel, J. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México: Cengage Learning Editores.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación* (5ta ed.) México: McGraw-Hill.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6ta ed.) México: McGraw-Hill.
- Hogan, T. (2004). *El uso de pruebas y la introducción a la práctica*. México: Manual Moderno.

- León, J. (2012). *Proyecto educativo institucional y logro de resultados en una institución educativa pública del Callao* (Tesis de maestría). Universidad San Ignacio de Loyola, Lima, Perú.
- Matos, L. (2012). *Habilidades gerenciales y desempeño laboral de autoridades en universidades nacionales experimentales de la Universidad Rafael Belloso Chacín (URBE)* (Tesis de maestría). Universidad Nacional de Trujillo, Trujillo, Perú.
- Mc Gregor Douglas (1994). *El Lado Humano de las Organizaciones*. México: MC Graw_Hill.
- Ministerio De Educación (2003). *Ley General de educación* (Ley No. 28044, Artículo 66°).
- Ortega, I. (2013). *La habilidad gerencial, el sentido de pertenencia y el compromiso organizacional de los directivos docentes de la educación privada de Medellín y su relación con la calidad institucional y la calidad de la gestión*. (Tesis de maestría). Universidad de Montemorelos, Nuevo León, México.
- Ouchi, W. (1981). *Theory Z:How American Business Can Meet the Japanese Challenge*. Addison-Wesley, Reading, Massachusetts.
- Pérez, R. 2004. *¿Existe el método científico?* (3a ed.) México, DF: Fondo de Cultura Económica.
- Rimari, M. (2001). *Planeamiento estratégico*. Callao: PAME.
- Robbins, P y Coulter, M. (2012). *Administración*. México: Prentice Hall.
- Robbins, P. (2010). *Comportamiento Organizacional*. México: Ed. Prentice Hall.
- Salinas, F. (2014). *La calidad de la gestión pedagógica y su relación con la práctica docente en el nivel secundaria de la Institución Educativa Policía Nacional del Perú "Juan Linares Rojas", Oquendo, Callao* (Tesis de maestría). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú.
- Sánchez C, y Reyes, C. (2006). *Metodología y diseño en la investigación científica*. Lima: Visión Universitaria.
- Tarazona, D. (2009). *Planeamiento estratégico en una institución educativa* (Tesis de maestría). Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle, Lima, Perú.
- Valderrama, S. (2010). *Metodología del trabajo universitario*. Lima, Perú: San Marcos.
- Yupanqui, R. (2004). *Planeamiento educativo*. Lima, Perú: San Marcos.

Anexos

Anexo 1

Artículo científico



ARTÍCULO CIENTÍFICO

Habilidades directivas en la ejecución de proyecto educativo institucional en Instituciones Educativas de la Red 18, Comas, 2017.

Autora: Br. David Kruger Sotomayor Villa

Filiación Institucional – Escuela de Post Grado de la UCV

Resumen

La investigación titulada: Habilidades directivas en la ejecución de proyecto educativo institucional en Instituciones Educativas de la Red 18, Comas, 2017, tiene como objetivo general determinar la influencia de las habilidades directivas en la ejecución del proyecto educativo institucional en Instituciones Educativas de la Red 18, Comas, 2017.

Esta investigación es de tipo sustantiva del nivel correlacional causal, con enfoque cuantitativo, de diseño no experimental. La población estuvo conformada por 348 docentes de las Instituciones Educativas de la Red 18, Comas, con una muestra de 182 docentes de la Red 18, Comas. La técnica empleada para recolectar información es la encuesta y los instrumentos de recolección de datos. Los dos cuestionarios utilizados fueron debidamente validados a través de juicios de expertos quienes determinaron el grado de confiabilidad a través del estadístico Alfa de Cronbach (0,949 y 0,857), que demuestra alta confiabilidad.

En la parte descriptiva, se determinó que el 45.1 % de los docentes señalan que las habilidades directivas es regular, mientras que el 48.9 % de los docentes indican que el proyecto educativo institucional se ubica en el nivel medio. Asimismo, se comprobó que existe influencia de las habilidades directivas en la ejecución de proyecto educativo institucional en Instituciones Educativas de la Red 18. En tal sentido, se puede afirmar que el modelo presenta un buen ajuste al 45,4 %; es decir, el modelo sí predice de manera objetiva la probabilidad de ocurrencia de las categorías de la variable dependiente.

Palabras clave : Habilidades directiva, habilidades conceptuales, habilidades , humanas, habilidades técnicas y el proyecto educativo institucional.

Abstract

Entitled research: managerial skills in the execution of institutional educational project in educational institutions of network 18, Comas, 2017, had as objective general it was to determine the influence of the managerial skills in the execution of institutional educational project in educational institutions of the network 18, Comas, 2017.

The type of investigation was substantive descriptive level, quantitative approach; non-experimental design. The population was formed by 348 teachers in educational institutions of the network 18, Comas and estadada sample by 182 teachers of network 18, eat. The technique employed to collect information was survey and data collection instruments were two questionnaires that were properly validated through expert opinions and determining its reliability through the statistical Cronbach's alpha (0,949 and 0,857), showing high reliability.

In the descriptive part is arrived to 45.1 % of the teachers expressed that the managerial skills is regular and 48.9 % of teachers are the institutional education project is located in the middle level. Also settled there is influence of the managerial skills in the execution of institutional educational project in educational institutions of the network 18. It said that the model presents a good fit at 45.4 %; i.e. the model if well predicts the probability of occurrence of the categories of the dependent variable.

Key words: directive skills, conceptual skills, human skills, technical skills and the institutional education project.

Introducción

El presente trabajo de investigación se realizó en **Instituciones Educativas de la Red 18, Comas, 2017.**

Antecedentes del problema

A nivel internacional Fernández (2013) en su investigación para obtener el grado doctoral titulada: *Modelo sobre Habilidades Gerenciales para el Personal Directivo de Tecnología del Sector Financiero basado en Enfoque de Organizaciones Inteligentes, Tecana American University – Estados Unidos*, se determinan las consecuencias de un estudio que involucra a los directivos financieros de organizaciones inteligentes, para establecer las obligaciones de la institución corporativa de tecnología y habilidades gerenciales, cuyas funciones se desarrollan en el Banco Occidental de Descuento, con la finalidad de lograr que la mencionada organización tenga en cuenta el aprendizaje continuo. En dicho estudio, se aplicó la metodología cualitativo-interpretativa, debido a su naturaleza, en el cual se consideran métodos de personalidad humano-cultural. Se tuvo como resultados la deficiencia respecto a la habilidad del desarrollo gerencial y su impacto en una planificación estratégica. De las conclusiones, se plantea implementar un programa que permita mejorar las habilidades gerenciales en la sociedad.

A nivel nacional Según el estudio realizado por Salinas (2014) en su trabajo investigativo para optar el grado de magíster en la Universidad Nacional Mayor de San

Marcos, titulado: *La calidad de la gestión pedagógica y su relación con la práctica docente en el nivel secundaria de la Institución Educativa Policía Nacional del Perú “Juan Linares Rojas”*, Oquendo, Callao – 2013, tuvo como propósito determinar la relación que existe entre la calidad de la Gestión pedagógica y la práctica docente de la Institución Educativa Pública PNP “Juan Linares Rojas” Oquendo, Callao-2013. El estudio, fue de tipo básico, de nivel descriptivo y asume el diseño correlacional. Se consideró una población y muestra conformada por 15 docentes, 03 directivos 03 y estudiantes, a quienes se les aplicó un cuestionario de 36 ítems para medir la calidad de la gestión pedagógica y las dimensiones: El currículo; estrategias metodológicas y didácticas; uso de materiales y recursos didácticos; evaluación de los aprendizajes. De los resultados, se pudo determinar la relación directa y significativa entre la calidad de la gestión pedagógica y la práctica docente en el nivel secundaria de la Institución Educativa Publica PNP “Juan Linares Rojas” Oquendo, Callao-2013.

Habilidades directivas

Robbins (2012), señaló lo siguiente:

Se trata de la diferencia entre los gerentes que “ordenan” y los que ponen en práctica sus habilidades gerenciales, haciendo uso de ciertas actitudes, motivaciones y acciones positivas en el entorno laboral y su personal; lo que, en consecuencia, contribuye con el mejoramiento de la organización (p. 11).

Dimensiones de habilidades directivas

Dimensión 1: Habilidades conceptuales

Dimensión 2: Habilidades humanas

Dimensión 3: Habilidades técnicas

Proyecto educativo institucional

Cárdenas (2011), consiste en:

Un instrumento de planificación institucional, ejecutable a mediano plazo, diseñado dentro de los parámetros de los Proyectos Educativos Nacional, Regional y Local, el cual contribuye con la toma de decisiones a nivel direccional que permite orientar, conducir y definir la vida con el único propósito de tener una visión clara de la Institución Educativa en términos de aprendizaje. De esta manera, se logra la formación integral de los estudiantes (p.74).

Dimensiones

Dimensión 1 Identidad

Dimensión 2 Diagnósticos

Dimensión 3 Propuesta pedagógica

Dimensión 3 Propuesta de gestión institucional

Problema

¿Cuál es la influencia de las habilidades directivas en la ejecución de proyecto educativo institucional en Instituciones Educativas de la Red 18, Comas, 2017?

Objetivo

Determinar el grado de influencia de las habilidades directivas en la ejecución de proyecto educativo institucional en Instituciones Educativas de la Red 18, Comas, 2017.

Hipótesis

Existe influencia significativa de las habilidades directivas en la ejecución de proyecto educativo institucional en Instituciones Educativas de la Red 18, Comas, 2017.

Método

La presente investigación es de enfoque cuantitativo el diseño de investigación al diseño No experimental de nivel correlacional causal, de corte transeccional. Tal como señalan Hernández, Fernández y Baptista (2010, p.149), este tipo de investigación, se “realiza sin la manipulación deliberada de las variables y en la cual, únicamente se observan los fenómenos en su entorno natural para luego analizarlos”. El método aplicado es el método hipotético-deductivo, también conocido como método del ensayo y error o de conjeturas y refutaciones (Pérez, 2004), cuyo origen se inicia a partir de una hipótesis (abstracción), la cual es sometida a un proceso de deducción cada vez menos abstracta con el objetivo de llegar a los hechos que motivan el estudio (observación, medición), a fin de confirmar o no confirmar la hipótesis formulada inicialmente El presente estudio es de tipo sustantivo (descriptivo). Al respecto Sánchez y Reyes (2006) la definen como “aquella que procura responder a los problemas teóricos, teniendo un enfoque descriptivo, explicativo, predecible o traducible de la realidad, en búsqueda de principios y leyes generales que organicen una teoría científica” (p. 38). La muestra de la presente investigación estuvo conformada por 348 colaboradores, la técnica que se utilizó fue la encuesta y como instrumento se empleó un instrumentos de habilidades directivas compuesto por 27 items y para la variable proyecto educativo institucional una encuesta de 26 items las respuestas se calificaron en la escala

politomica tipo likert. Luego se procesó los datos, haciendo uso del Programa Estadístico SPSS versión 23.0, para proceder al análisis estadístico respectivo de la descripción de las variables y la prueba de hipótesis.

Resultados

H0: No existe influencia significativa de las habilidades directivas en la ejecución de proyecto educativo institucional en Instituciones Educativas de la Red 18, Comas, 2017.

Ha: Existe influencia significativa de las habilidades directivas en la ejecución de proyecto educativo institucional en Instituciones Educativas de la Red 18, Comas, 2017.

Se concluye que el modelo si explica que se obtiene niveles de significación de este estadístico para contrastar el coeficiente de las variables explicativas considerando un nivel de significación de 0.05, con el 95 % de confianza, lo que podemos afirmar que el modelo presenta un buen ajuste al 45,4 %, es decir, el modelo indica que las variable independiente influyen en la variable dependiente. Por lo que se rechaza la hipótesis nula.

Tabla 1

Información de ajuste de los modelos

Modelo	Crterios de ajuste de modelo	Contraste de la razón de verosimilitud			Pseudo R cuadrado	
	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.	Cox y Snell	
Sólo interceptación	60,728				Nagelkerke	,454
Final	12,245	48,482	4	,000	McFadden	,260

Discusión

En la parte descriptiva, se determinó que el 45.1 % de los docentes manifiestan que las habilidades directivas es regular, mientras que el 48.9 % de los docentes señalan que el proyecto educativo institucional se ubica en el nivel medio. Asimismo, se estable que existe influencia de las habilidades directivas en la ejecución de proyecto educativo institucional en Instituciones Educativas de la Red 18. Por ende, se puede afirmar que el modelo presenta un buen ajuste al 45,4 %. Es decir, el modelo sí predice bien la probabilidad de ocurrencia de las categorías de la variable dependiente. Sin embargo, hay una similitud con la de Matos (2012), cuyos resultados demuestran una alta relación entre las variables, con valores de 0.88; 0.78 y 0.79. Es decir, que el docente debe ser competente en la labor que desempeña dentro de su organización educativa para obtener resultados óptimos con los educandos.

Además, se tiene que Katz, citado por Robbins (2012), señala que: El punto de diferencia entre los gerentes que “ordenan” y los que ponen en práctica sus habilidades gerenciales, haciendo uso de ciertas actitudes, motivaciones y acciones positivas en el entorno laboral y su personal; lo que, en consecuencia, contribuye con el mejoramiento de la organización (Robbins y Coulter, 2012, p. 11).

En la hipótesis específica 1, se establece la influencia de las habilidades directivas en la identidad institucional en Instituciones Educativas de la Red 18. Se tiene que el modelo sí presenta un buen ajuste de 54 %. Es decir, el modelo predice bien la probabilidad de ocurrencia de las categorías de la variable dependiente. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula. Además, existe una coincidencia con la de León (2012), quien concluyó que existe relación moderada significativa entre la percepción del proyecto educativo institucional y el logro de resultados en la muestra en estudio. Al respecto, Robbins y Coulter (2012), refirieron que: Los gerentes utilizan situaciones indefinidas y complejas para definir y conceptualizar ciertas habilidades gerenciales y tener una visión organizacional como un todo, para comprender la relación entre las subunidades y visualizar de qué manera se inserta la organización en un entorno más amplio.

En la hipótesis específica 2, se estableció que existe influencia de las habilidades directivas en el diagnóstico institucional en las Instituciones Educativas de la Red 18. Se afirma que el modelo sí presenta un buen ajuste 53,3 %, es decir, el modelo predice bien la probabilidad de ocurrencia de las categorías de la variable dependiente. Por lo que se rechaza la hipótesis nula. También corroboró Salinas (2014) los resultados demostraron que existe relación directa existe una relación directa y significativa entre la calidad de la gestión pedagógica y la práctica docente en el nivel secundaria de la Institución Educativa Pública PNP “Juan Linares Rojas” Oquendo, Callao-2013. Asimismo Robbins y Coulter (2012) indicaron que: “mismas que involucran la capacidad de trabajar bien con otras personas, tanto individualmente como en grupo. Como todos los gerentes tienen que tratar con personas, estas habilidades tienen la misma relevancia en todos los niveles administrativos.

En la hipótesis específica 3, se estableció que existe influencia de las habilidades directivas en la propuesta pedagógica en Instituciones Educativas de la Red 18. Se puede afirmar que el modelo sí presenta un buen ajuste de 53,3 %. Es decir, el modelo predice bien la probabilidad de ocurrencia de las categorías de la variable dependiente. Por lo que se rechaza la hipótesis nula. Además, se halla similitud con la teoría de Fernández (2013), quien analizó la deficiencia respecto a la habilidad del desarrollo gerencial que repercute de manera inadecuada en la planificación estratégica. En consecuencia, se plantea la

operacionalización de un programa que mejore las habilidades gerenciales dentro de una sociedad. Sin embargo, Robbins y Coulter (2012) establece la relación: “del conocimiento de un trabajo específico y de las técnicas necesarias para de ejecutarlas de manera competente. Estas habilidades suelen ser más importantes para los gerentes de primera línea.

En la hipótesis específica 4, se estableció que existe influencia de la gestión comunitaria en la participación de los padres de familia de las Instituciones Educativas de la Red 18. Por lo tanto, se puede afirmar que el modelo sí presenta un buen ajuste 53,3 %. Es decir, el modelo predice bien la probabilidad de ocurrencia de las categorías de la variable dependiente. Por lo que se rechaza la hipótesis nula. Además, se tiene la teoría de Martínez y Salamanca (2012), quienes determinaron que para implementar un PEI, es de suma la importancia considerar los referentes legales nacionales que regulan los modos de actuar en las instituciones educativas, tales como la Ley General de Educación y el Decreto 1860 de 1994. Al respecto, Chávez (2002) manifestó que la parte arquitectónica de una propuesta pedagógica, se sostiene en la manera de operar que tienen las instituciones educativas. Desde esa concepción, se transforma una práctica de conducción de los servicios en un ejercicio que facilita los procesos. Para ello se requiere orientar las áreas institucionales, básicamente la cultura o clima institucional, la medición del desempeño, las estrategias de supervisión y estímulo.

Conclusiones

- Primera:** De los resultados obtenidos para la hipótesis general, existe influencia de las habilidades directivas en la ejecución de proyecto educativo institucional en las Instituciones Educativas de la Red 18. Se puede afirmar que el modelo presenta un buen ajuste al 45,4 %; lo cual significa que el modelo sí predice bien la probabilidad de ocurrencia de las categorías de la variable dependiente.
- Segunda:** Respecto a la hipótesis específica 1, existe influencia de las habilidades directivas en la identidad institucional en Instituciones Educativas de la Red 18. Por lo tanto, se establece que el modelo sí presenta un buen ajuste 54 %. En consecuencia, el modelo predice bien la probabilidad de ocurrencia de las categorías de la variable dependiente. Por lo que se rechaza la hipótesis nula.
- Tercera:** Con respecto a la hipótesis específica 2, existe influencia de las habilidades directivas en el diagnóstico institucional en Instituciones Educativas de la Red 18. Se afirma que el modelo si presenta un buen ajuste 53,3 %. Es decir, el

modelo predice bien la probabilidad de ocurrencia de las categorías de la variable dependiente. Por lo que se rechaza la hipótesis nula.

Cuarta: Respecto a la hipótesis específica 3, existe influencia significativa de las habilidades directivas en la propuesta de gestión institucional en Instituciones Educativas de la Red 18, Comas, 2017. Por lo tanto, se determina que el modelo sí presenta un buen ajuste 53,3 %. Es decir, el modelo predice bien la probabilidad de ocurrencia de las categorías de la variable dependiente. Por lo que se rechaza la hipótesis nula.

Quinta: Respecto a la hipótesis específica 4, existe influencia de la gestión comunitaria en la participación de los padres de familia de las Instituciones Educativas de la Red 18, Comas, 2017. Por lo que se puede afirmar que el modelo sí presenta un buen ajuste 53,3 % En consecuencia, el modelo predice bien la probabilidad de ocurrencia de las categorías de la variable dependiente. Por lo que se rechaza la hipótesis nula.

Recomendaciones

A continuación, se mencionan recomendaciones que se consideran pertinentes luego de abordar la temática tratada en esta investigación.

Primero. Se sugiere identificar otras variables que intervengan en el proceso de implementación de un PEI, que conduzcan a obtener los resultados esperados, adoptando modelos de gestión que respalden la función gerencial, cuya responsabilidad deba ser compartida con los docentes a fin de delegar funciones, coadyuvando en la creación de otros proyectos educativos en los cuales se establezcan roles para lograr el éxito educativo.

Segundo. Se recomienda utilizar los instrumentos de medición aplicados en el presente estudio, con el objetivo de obtener datos que permitan analizar características de tipo académico y organizacional. En esa misma línea, se debe organizar talleres de sensibilización dirigido a los docentes, con la finalidad de vincularlos con las competencias que deben desempeñar e involucrar su participación en los procesos de transformación institucional, cuya meta es convertir una organización con nivel de alto rendimiento.

Tercero. Es necesario que los directivos involucren la participación activa de los docentes en la elaboración y diseño del PEI, cuyos aportes contribuirán con el engrandecimiento institucional en beneficio de los estudiantes.

- Cuarto. Es preciso que todos los miembros de la institución educativa conozcan las políticas institucionales tales como la visión y misión, los cuales deben ser formulados con claridad y difundidos. De esta manera, se estaría coadyuvando con el aseguramiento de la calidad educativa.
- Quinto. Se recomienda reestructurar el PEI como estrategia de desarrollo académico, con la finalidad de optimizar la gestión de las instituciones educativas de la Red N° 18 de Comas. En ese documento, se debe formular los objetivos y demás políticas institucionales, considerando los resultados de un análisis FODA.

Referencias bibliográficas

- Cárdenas, E. (2011). *Acreditación y Planeamiento Estratégico Institucional en Instituciones Educativas de EBR-EBA*. (1a ed.). Lima, Perú.
- Chávez, H. (2002). *Proyecto Educativo Institucional Avances de la Educación*. Lima, Perú: MINEDU.
- Fernández, L. (2013). *Modelo sobre Habilidades Gerenciales para el Personal Directivo de Tecnología del Sector Financiero basado en Enfoque de Organizaciones Inteligentes* (Tesis de maestría). Tecana American University, Florida, Estados Unidos.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación* (5ta ed.) México: McGraw-Hill.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6ta ed.) México: McGraw-Hill.
- León, J. (2012). *Proyecto educativo institucional y logro de resultados en una institución educativa pública del Callao* (Tesis de maestría). Universidad San Ignacio de Loyola, Lima, Perú.
- Robbins, P y Coulter, M. (2012). *Administración*. México: Prentice Hall.
- Robbins, P. (2010). *Comportamiento Organizacional*. México: Ed. Prentice Hall.
- Salinas, F. (2014). *La calidad de la gestión pedagógica y su relación con la práctica docente en el nivel secundaria de la Institución Educativa Policía Nacional del Perú “Juan Linares Rojas”, Oquendo, Callao* (Tesis de maestría). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú.

Anexo 2**Matriz de consistencia**

Anexo 2: Matriz de consistencia

Título: Habilidades directivas en la ejecución de proyecto educativo institucional en Instituciones Educativas de la Red 18, Comas, 2017.

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES				
<p>Problema General ¿Cuál es la influencia de las habilidades directivas en la ejecución de proyecto educativo institucional en Instituciones Educativas de la Red 18, Comas, 2017?</p> <p>Problemas específicos ¿Cuál es la influencia de las habilidades directivas en la identidad institucional en Instituciones Educativas de la Red 18, Comas, 2017?</p> <p>¿Cuál es la influencia de las habilidades directivas en el diagnóstico institucional en Instituciones Educativas de la Red 18, Comas, 2017?</p>	<p>Objetivo General Determinar la influencia de las habilidades directivas en la ejecución de proyecto educativo institucional en Instituciones Educativas de la Red 18, Comas, 2017.</p> <p>Objetivos Específicos Identificar la influencia de las habilidades directivas en la identidad institucional en Instituciones Educativas de la Red 18, Comas, 2017.</p> <p>Identificar la influencia de las habilidades directivas en el diagnóstico institucional en Instituciones Educativas de la Red 18, Comas, 2017.</p>	<p>Hipótesis General Existe influencia significativa de las habilidades directivas en la ejecución de proyecto educativo institucional en Instituciones Educativas de la Red 18, Comas, 2017.</p> <p>Hipótesis Específicos Existe influencia significativa de las habilidades directivas en la identidad institucional en Instituciones Educativas de la Red 18, Comas, 2017.</p> <p>Existe influencia significativa de las habilidades directivas en el diagnóstico institucional en Instituciones Educativas de la Red 18, Comas, 2017.</p>	Variable 1: Habilidades directivas				
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de valores	Nivel y Rango
			Habilidades conceptuales	Equipo de trabajo Planes Estructura organizacional Normas de funcionamiento Orientación al personal Planificación	1,2,3,4,5,6,7,8,9	Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)	Baja Media Alta
			Habilidades humanas	Incentiva al personal Fomenta buena relación Copera con el personal Facilita información Conduce a su grupo Desarrolla las actividades administrativas	9,10, 11, 12,13,14, 15,16,17,18, 19		
Habilidades técnicas	Demuestra interés Orienta las actividades Promueve la participación Propone acciones Cumple sus metas	20,21,22,23,24,25,26					

¿Cuál es la influencia de las habilidades directivas en la propuesta pedagógica en Instituciones Educativas de la Red 18, Comas, 2017?	Identificar la influencia de las habilidades directivas en la propuesta pedagógica en Instituciones Educativas de la Red 18, Comas, 2017.	Educativas de la Red 18, Comas, 2017. Existe influencia significativa de las habilidades directivas en la propuesta pedagógica en Instituciones Educativas de la Red 18, Comas, 2017.	Variable 2: Proyecto educativo institucional				
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de valores	Nivel y Rango
¿Cuál es la influencia de las habilidades directivas en la propuesta de gestión institucional en Instituciones Educativas de la Red 18, Comas, 2017?	Identificar la influencia de las habilidades directivas en la propuesta de gestión institucional en Instituciones Educativas de la Red 18, Comas, 2017.	Educativas de la Red 18, Comas, 2017. Existe influencia significativa de las habilidades directivas en la propuesta de gestión institucional en Instituciones Educativas de la Red 18, Comas, 2017.	Identidad	Misión Visión	1,2,3,4,5,6	Si (1) No (0)	Alto Regular Bajo
			Diagnóstico	FODA	7, 8, 9, 10, 11, 12		
			Propuesta pedagógica	Objetivos pedagógicos	13, 14, 15, 16, 17, 18		
			Propuesta de gestión institucional	Instrumento de gestión	19, 20, 21, 22, 23, 24, 25		

METODOLOGÍA**Tipo de investigación: Sustantiva****Diseño: No experimental - causal****Método: Hipotético - deductivo****Alcance: correlacional causal****Enfoque: Cuantitativo****Población: 348 docentes****Muestra: 182 docentes****Muestra: Probabilística estratificado**

Anexo 3

Instrumento de recolección de datos



CUESTIONARIO DE HABILIDADES DIRECTIVAS

Estimado docentes, la presente forma parte de una investigación con la finalidad de obtener información sobre las habilidades directivas. A continuación hay una serie de afirmaciones acerca de la habilidad directiva. Por favor, indique cuando se ajusta cada una de ellas al estilo que posee.

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

Nº	Dimensiones/ Ítems	Escala de valoración				
		1	2	3	4	5
Dimensión: Habilidades conceptuales						
1	El director tiene la habilidad de encontrar soluciones creativas a los problemas utilizando sus concepciones teóricas.			X		
2	El director se caracteriza por ser una persona intuitiva que se anticipa a los hechos.			X		
3	El director posee una perspectiva amplia que le permite analizar diversas alternativas frente a problemas y/o necesidades del personal.		X			
4	El director logra transmitir claramente los objetivos estratégicos de la institución educativa al personal docente.		X			
5	El director organiza las diversas funciones del personal.		X			
6	El director difunde la sana competencia entre los miembros de la organización para el logro de un alto desempeño.		X			
7	El director conduce la planificación institucional sobre la base del conocimiento y los procesos pedagógicos.		X			
8	El director promueve entre los miembros de la organización que asuman diferentes roles.			X		
9	El director orienta al personal de la institución de acuerdo a las reglas organizacionales.			X		
Dimensión: Habilidades humanas						
10	Considera que por lo general el director se caracteriza por desempeñar efectivamente su trabajo.			X		
11	El director promueve la organización y participación para el cumplimiento de las metas de aprendizaje.			X		
12	Considera que la gestión del director tiene el respaldo y aceptación de los docentes a su cargo.		X			
13	El director fomenta las relaciones interpersonales.			X		
14	El director orienta a los trabajadores el trato cortés y amable.		X			
15	El director utiliza técnicas de sociabilización que generan una buena interacción entre los docentes.		X			
Dimensión: Habilidades técnicas						
16	El director emplea métodos eficaces de gestión para mejorar el trabajo de la organización.		X			
17	El director aplica nuevas técnicas de organización para hacer más eficiente la labor del personal docente.		X			
18	El director analiza periódicamente la estructura organizacional con los coordinadores de comisiones pedagógicas.		X			
19	El director establece normas de funcionamiento que respondan a la reglas organización.			X		
20	El director administra los recursos de organización de manera eficiente.		X			
21	El director facilita información que favorezca el trabajo del personal a su cargo.		X			
22	El director promueve la participación de toda la comunidad educativa en las actividades programadas.			X		
23	El director promueve mejorar el trabajo en cada área.		X			
24	El director informa los resultados de las evaluaciones de los estudiantes.		X			
25	Maneja estrategias de prevención y resolución pacífica de conflictos.		X			

CUESTIONARIO DE PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL

Estimado docentes, la presente forma parte de una investigación con la finalidad de obtener información sobre proyecto educativo institucional. A continuación hay una serie de afirmaciones acerca del PEI. Por favor, indique cuando se ajusta cada una de ellas al estilo que posee.

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

Nº	Dimensiones/ Ítems	Escala de valoración				
		1	2	3	4	5
Dimensión: Identidad						
1	La misión afianza la identidad de su institución				X	
2	La misión de la institución mantiene objetivos claros				X	
3	La misión de la institución se proyecta a la comunidad educativa en el mediano plazo.				X	
4	La misión es formulada y difundida ante la comunidad				X	
5	La visión afianza la identidad de su centro laboral				X	
6	La visión de la institución propone un plan de desarrollo coherente				X	
7	Los trabajadores asumen decididamente los compromisos de la visión				X	
8	Se preocupa por llevar a la institución al logro de sus objetivos				X	
9	Los valores considerados en el proyecto educativo institucional, fortalecen la identidad de la institución.				X	
10	Los docentes de la institución practican los valores planteados en el P.E.I.		X			
11	Las pautas axiológicas que brinda la institución son los pertinentes para la comunidad educativa				X	
12	Se verifica las vivencias de los valores establecidos en el P.E.I, de la Institución Educativa		X			
13	Los docentes ponen en práctica los valores morales que predominan en la institución educativa.		X			
Dimensión: Diagnóstico						
14	Utiliza las fortalezas de la institución educativa en el desarrollo de su actividad laboral.		X			
15	El diagnóstico Foda es utilizado para generar cambios en la I.E		X			
16	Las debilidades identificadas en el P.E.I. de su institución afectan la labor educativa.		X			
17	Se identifica adecuadamente las oportunidades, debilidades y amenazas de la institución.		X			
Dimensión: Propuesta pedagógica						
18	Los objetivos pedagógicos de la institución se definen claramente dentro de lo propuesto.				X	
19	La propuesta pedagógica orienta al logro integral de los aprendizajes				X	
20	Participa de la elaboración anual de los objetivos de su institución				X	
21	La propuesta pedagógica orienta claramente los métodos de enseñanza- aprendizaje en la Institución Educativa.				X	
Dimensión: Propuesta de gestión institucional						
22	La Institución Educativa presenta los instrumentos de gestión de acuerdo a su realidad.				X	
23	Les facilitan los instrumentos de gestión para la elaboración de su propuesta pedagógica.			X		
24	Le dan a conocer el plan de supervisión y monitoreo.			X		
25	En la institución educativa se propicia un clima adecuado entre sus integrantes.			X		
26	Los instrumentos de gestión orientan la labor del personal de la I.E.	X				
27	Las funciones del personal son estipuladas y presentadas en los documentos de gestión.	X				

Anexo 3

Certificado de validación de instrumentos

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE HABILIDADES DIRECTIVAS

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	Dimensión: Habilidades conceptuales							
1	El director tiene la habilidad de encontrar soluciones creativas a los problemas utilizando sus concepciones teóricas.	✓		✓		✓		
2	El director se caracteriza por ser una persona intuitiva que se anticipa a los hechos.	✓		✓		✓		
3	El director posee una perspectiva amplia que le permite analizar diversas alternativas frente a problemas y/o necesidades del personal.	✓		✓		✓		
4	El director logra transmitir claramente los objetivos estratégicos de la institución educativa al personal docente.	✓		✓		✓		
5	El director organiza las diversas funciones del personal.	✓		✓		✓		
6	El director difunde la sana competencia entre los miembros de la organización para el logro de un alto desempeño.	✓		✓		✓		
7	El director conduce la planificación institucional sobre la base del conocimiento y los procesos pedagógicos.	✓		✓		✓		
8	El director promueve entre los miembros de la organización que asuman diferentes roles.	✓		✓		✓		
9	El director orienta al personal de la institución de acuerdo a las reglas organizacionales.	✓		✓		✓		
	Dimensión: Habilidades humanas	Si	No	Si	No	Si	No	
10	Considera que por lo general el director se caracteriza por desempeñar efectivamente su trabajo.	✓		✓		✓		
11	El director promueve la organización y participación para el cumplimiento de las metas de aprendizaje.	✓		✓		✓		
12	Considera que la gestión del director tiene el respaldo y aceptación de los docentes a su cargo.	✓		✓		✓		
13	El director fomenta las relaciones interpersonales	✓		✓		✓		
14	El director orienta a los trabajadores el trato cortés y amable.	✓		✓		✓		
15	El director utiliza técnicas de socialización que generan una buena interacción entre los docentes	✓		✓		✓		
	Dimensión: Habilidades técnicas	Si	No	Si	No	Si	No	
16	El director emplea métodos eficaces de gestión para mejorar el trabajo de la organización.	✓		✓		✓		

17	El director aplica nuevas técnicas de organización para hacer más eficiente la labor del personal docente.	✓	✓	✓	✓
18	El director analiza periódicamente la estructura organizacional con los coordinadores de comisiones pedagógicas	✓	✓	✓	✓
19	El director establece normas de funcionamiento que respondan a la reglas organización.	✓	✓	✓	✓
20	El director administra los recursos de organización de manera eficiente.	✓	✓	✓	✓
21	El director facilita información que favorezca el trabajo del personal a su cargo	✓	✓	✓	✓
22	El director promueve la participación de toda la comunidad educativa en las actividades programadas.	✓	✓	✓	✓
23	El director promueve mejorar el trabajo en cada área	✓	✓	✓	✓
24	El director informa los resultados de las evaluaciones de los estudiantes.	✓	✓	✓	✓
25	Maneja estrategias de prevención y resolución pacífica de conflictos.	✓	✓	✓	✓

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Aplica criterios de validez

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] No aplicable []
 Apellidos y nombres del juez validador: Dr/ Mg: Méndez Ilizabe Elena Susana DNI: 07039354
 Especialidad del validador: Metodólogo; Mg en Gerencia Educativa; Dra en Educación

05 de 06 del 2017



Firma del Experto Informante.

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

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



ESCUELA DE POSTGRADO

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

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	Dimensión: Identidad							
1	La misión afianza la identidad de su institución	✓		✓		✓		
2	La misión de la institución mantiene objetivos claros.	✓		✓		✓		
3	La misión de la institución se proyecta a la comunidad educativa en el mediano plazo.	✓		✓		✓		
4	La misión es formulada y difundida ante la comunidad.	✓		✓		✓		
5	La visión afianza la identidad de su centro laboral.	✓		✓		✓		
6	La visión de la institución propone un plan de desarrollo coherente	✓		✓		✓		
7	Los trabajadores asumen decididamente los compromisos de la visión	✓		✓		✓		
8	Se preocupa por llevar a la institución al logro de sus objetivos.	✓		✓		✓		
9	Los valores considerados en el proyecto educativo institucional, fortalecen la identidad de la institución.	✓		✓		✓		
10	Los docentes de la institución practican los valores planteados en el P.E.I.	✓		✓		✓		
11	Las pautas axiológicas que brinda la institución son los pertinentes para la comunidad educativa	✓		✓		✓		
12	Se verifica las vivencias de los valores establecidos en el P.E.I. de la Institución Educativa	✓		✓		✓		
13	Los docentes ponen en práctica los valores morales que predominan en la institución educativa.	✓		✓		✓		
	Dimensión: Diagnóstico	Si	No	Si	No	Si	No	
14	Utiliza las fortalezas de la institución educativa en el desarrollo de su actividad laboral.	✓		✓		✓		
15	El diagnóstico Foda es utilizado para generar cambios en la I.E.	✓		✓		✓		
16	Las debilidades identificadas en el P.E.I. de su institución afectan la labor educativa.	✓		✓		✓		
17	Se identifica adecuadamente las oportunidades, debilidades y amenazas de la institución	✓		✓		✓		
	Dimensión: Propuesta pedagógica	Si	No	Si	No	Si	No	
18	Los objetivos pedagógicos de la institución se definen claramente dentro de lo propuesto.	✓		✓		✓		
19	La propuesta pedagógica orienta al logro integral de los aprendizajes	✓		✓		✓		
20	Participa de la elaboración anual de los objetivos de su institución	✓		✓		✓		

21	La propuesta pedagógica orienta claramente los métodos de enseñanza-aprendizaje en la Institución Educativa. Dimensión: Propuesta de gestión institucional	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
22	La Institución Educativa presenta los instrumentos de gestión de acuerdo a su realidad.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
23	Les facilitan los instrumentos de gestión para la elaboración de su propuesta pedagógica.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
24	Le dan a conocer el plan de supervisión y monitoreo.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
25	En la institución educativa se propicia un clima adecuado entre sus integrantes.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
26	Los instrumentos de gestión orientan la labor del personal de la I.E.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
27	Las funciones del personal son estipuladas y presentadas en los documentos de gestión.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Aplica criterios de validez

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [✓] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador: Dr. Mg. Mercedes Elizabe Gloria Susana DNI: 07059554

Especialidad del validador: Mg. Te. Ed. Log. Mg. en Gerencia Educativa; Dra. en Educación

¹Perinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

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

05 de 06 del 2017



Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE HABILIDADES DIRECTIVAS

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	Dimensión: Habilidades conceptuales							
1	El director tiene la habilidad de encontrar soluciones creativas a los problemas utilizando sus concepciones teóricas.	✓		✓		✓		
2	El director se caracteriza por ser una persona intuitiva que se anticipa a los hechos.	✓		✓		✓		
3	El director posee una perspectiva amplia que le permite analizar diversas alternativas frente a problemas y/o necesidades del personal.	✓		✓		✓		
4	El director logra transmitir claramente los objetivos estratégicos de la institución educativa al personal docente.	✓		✓		✓		
5	El director organiza las diversas funciones del personal.	✓		✓		✓		
6	El director difunde la sana competencia entre los miembros de la organización para el logro de un alto desempeño.	✓		✓		✓		
7	El director conduce la planificación institucional sobre la base del conocimiento y los procesos pedagógicos.	✓		✓		✓		
8	El director promueve entre los miembros de la organización que asuman diferentes roles.	✓		✓		✓		
9	El director orienta al personal de la institución de acuerdo a las reglas organizacionales.	✓		✓		✓		
	Dimensión: Habilidades humanas	Si	No	Si	No	Si	No	
10	Considera que por lo general el director se caracteriza por desempeñar efectivamente su trabajo.	✓		✓		✓		
11	El director promueve la organización y participación para el cumplimiento de las metas de aprendizaje.	✓		✓		✓		
12	Considera que la gestión del director tiene el respaldo y aceptación de los docentes a su cargo.	✓		✓		✓		
13	El director fomenta las relaciones interpersonales	✓		✓		✓		
14	El director orienta a los trabajadores el trato cortés y amable.	✓		✓		✓		
15	El director utiliza técnicas de socialización que generan una buena interacción entre los docentes	✓		✓		✓		
	Dimensión: Habilidades técnicas	Si	No	Si	No	Si	No	
16	El director emplea métodos eficaces de gestión para mejorar el trabajo de la organización.	✓		✓		✓		

17	El director aplica nuevas técnicas de organización para hacer más eficiente la labor del personal docente.	/	/	/	/	/
18	El director analiza periódicamente la estructura organizacional con los coordinadores de comisiones pedagógicas	/	/	/	/	/
19	El director establece normas de funcionamiento que respondan a la reglas organización.	/	/	/	/	/
20	El director administra los recursos de organización de manera eficiente.	/	/	/	/	/
21	El director facilita información que favorezca el trabajo del personal a su cargo	/	/	/	/	/
22	El director promueve la participación de toda la comunidad educativa en las actividades programadas.	/	/	/	/	/
23	El director promueve mejorar el trabajo en cada área	/	/	/	/	/
24	El director informa los resultados de las evaluaciones de los estudiantes.	/	/	/	/	/
25	Maneja estrategias de prevención y resolución pacífica de conflictos.	/	/	/	/	/

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable No aplicable No aplicable
 Apellidos y nombres del juez validador: Dr Mg: Dennis Jaramillo Ostos DNI: 10754317
 Especialidad del validador: Psicólogo

02 de Junio del 2017

[Firma]
 Firma del Experto Infirmante

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.
³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo
 Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



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

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		SI	No	SI	No	SI	No	
	Dimensión: Identidad							
1	La misión afianza la identidad de su institución	✓		✓		✓		
2	La misión de la institución mantiene objetivos claros.	✓		✓		✓		
3	La misión de la institución se proyecta a la comunidad educativa en el mediano plazo.	✓		✓		✓		
4	La misión es formulada y difundida ante la comunidad.	✓		✓		✓		
5	La visión afianza la identidad de su centro laboral.	✓		✓		✓		
6	La visión de la institución propone un plan de desarrollo coherente	✓		✓		✓		
7	Los trabajadores asumen decididamente los compromisos de la visión	✓		✓		✓		
8	Se preocupa por llevar a la institución al logro de sus objetivos.	✓		✓		✓		
9	Los valores considerados en el proyecto educativo institucional, fortalecen la identidad de la institución.	✓		✓		✓		
10	Los docentes de la institución practican los valores planteados en el P.E.I.	✓		✓		✓		
11	Las pautas axiológicas que brinda la institución son los pertinentes para la comunidad educativa	✓		✓		✓		
12	Se verifica las vivencias de los valores establecidos en el P.E.I., de la Institución Educativa	✓		✓		✓		
13	Los docentes ponen en práctica los valores morales que predominan en la institución educativa.	✓		✓		✓		
	Dimensión: Diagnóstico	SI	No	SI	No	SI	No	
14	Utiliza las fortalezas de la institución educativa en el desarrollo de su actividad laboral.	✓		✓		✓		
15	El diagnóstico Foda es utilizado para generar cambios en la I.E.	✓		✓		✓		
16	Las debilidades identificadas en el P.E.I. de su institución afectan la labor educativa.	✓		✓		✓		
17	Se identifica adecuadamente las oportunidades, debilidades y amenazas de la institución	✓		✓		✓		
	Dimensión: Propuesta pedagógica	SI	No	SI	No	SI	No	
18	Los objetivos pedagógicos de la institución se definen claramente dentro de lo propuesto.	✓		✓		✓		
19	La propuesta pedagógica orienta al logro integral de los aprendizajes	✓		✓		✓		
20	Participa de la elaboración anual de los objetivos de su institución	✓		✓		✓		

21	La propuesta pedagógica orienta claramente los métodos de enseñanza- aprendizaje en la Institución Educativa.	✓							
	Dimensión: Propuesta de gestión institucional	Si	No	Si	No	Si	No		
22	La Institución Educativa presenta los instrumentos de gestión de acuerdo a su realidad.	✓							
23	Les facilitan los instrumentos de gestión para la elaboración de su propuesta pedagógica.	✓							
24	Le dan a conocer el plan de supervisión y monitoreo.	✓							
25	En la institución educativa se propicia un clima adecuado entre sus integrantes.	✓							
26	Los instrumentos de gestión orientan la labor del personal de la I.E.	✓							
27	Las funciones del personal son estipuladas y presentadas en los documentos de gestión.	✓							

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez validador: Dennis Jaromilo Ostos DNI: 10 754319

Especialidad del validador: Metodología

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

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

03 de Junio del 2017


 Catedra de Metodología
 Universidad

Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE HABILIDADES DIRECTIVAS

N°	DIMENSIONES / items	Pertinencia ¹				Relevancia ²				Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	
	Dimensión: Habilidades conceptuales											
1	El director tiene la habilidad de encontrar soluciones creativas a los problemas utilizando sus concepciones teóricas.	✓		✓				✓				
2	El director se caracteriza por ser una persona intuitiva que se anticipa a los hechos.	✓		✓				✓				
3	El director posee una perspectiva amplia que le permite analizar diversas alternativas frente a problemas y/o necesidades del personal.	✓		✓				✓				
4	El director logra transmitir claramente los objetivos estratégicos de la institución educativa al personal docente.	✓		✓				✓				
5	El director organiza las diversas funciones del personal.	✓		✓				✓				
6	El director difunde la sana competencia entre los miembros de la organización para el logro de un alto desempeño.	✓		✓				✓				
7	El director conduce la planificación institucional sobre la base del conocimiento y los procesos pedagógicos.	✓		✓				✓				
8	El director promueve entre los miembros de la organización que asuman diferentes roles.	✓		✓				✓				
9	El director orienta al personal de la institución de acuerdo a las reglas organizacionales.	✓		✓				✓				
	Dimensión: Habilidades humanas	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	
10	Considera que por lo general el director se caracteriza por desempeñar efectivamente su trabajo.	✓		✓				✓				
11	El director promueve la organización y participación para el cumplimiento de las metas de aprendizaje.	✓		✓				✓				
12	Considera que la gestión del director tiene el respaldo y aceptación de los docentes a su cargo.	✓		✓				✓				
13	El director fomenta las relaciones interpersonales	✓		✓				✓				
14	El director orienta a los trabajadores el trato cortés y amable.	✓		✓				✓				
15	El director utiliza técnicas de sociabilización que generan una buena interacción entre los docentes	✓		✓				✓				
	Dimensión: Habilidades técnicas	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	
16	El director emplea métodos eficaces de gestión para mejorar el trabajo de la organización.	✓		✓				✓				

17	El director aplica nuevas técnicas de organización para hacer más eficiente la labor del personal docente.	✓	✓	✓	✓
18	El director analiza periódicamente la estructura organizacional con los coordinadores de comisiones pedagógicas	✓	✓	✓	✓
19	El director establece normas de funcionamiento que respondan a la reglas organización.	✓	✓	✓	✓
20	El director administra los recursos de organización de manera eficiente.	✓	✓	✓	✓
21	El director facilita información que favorezca el trabajo del personal a su cargo	✓	✓	✓	✓
22	El director promueve la participación de toda la comunidad educativa en las actividades programadas.	✓	✓	✓	✓
23	El director promueve mejorar el trabajo en cada área	✓	✓	✓	✓
24	El director informa los resultados de las evaluaciones de los estudiantes.	✓	✓	✓	✓
25	Maneja estrategias de prevención y resolución pacífica de conflictos.	✓	✓	✓	✓

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable No aplicable No aplicable
 Apellidos y nombres del juez validador: DR. Mg. DEZAR SAHVEDRA REYADO DNI: 75601054
 Especialidad del validador: ESCUELA DE LA EDUCACION

... del 2017

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

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

Deza Sahvedra

Firma del Experto Informante.



UCV
UNIVERSIDAD CATÓLICA
DEL VALLE
ESCUOLA DE POSTGRADO

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

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	Dimensión: Identidad							
1	La misión avanza la identidad de su institución	✓		✓		✓		
2	La misión de la institución mantiene objetivos claros.	✓		✓		✓		
3	La misión de la institución se proyecta a la comunidad educativa en el mediano plazo.	✓		✓		✓		
4	La misión es formulada y difundida ante la comunidad.	✓		✓		✓		
5	La visión avanza la identidad de su centro laboral.	✓		✓		✓		
6	La visión de la institución propone un plan de desarrollo coherente	✓		✓		✓		
7	Los trabajadores asumen decididamente los compromisos de la visión	✓		✓		✓		
8	Se preocupa por llevar a la institución al logro de sus objetivos.	✓		✓		✓		
9	Los valores considerados en el proyecto educativo institucional, fortalecen la identidad de la institución.	✓		✓		✓		
10	Los docentes de la institución practican los valores planteados en el P.E.I.	✓		✓		✓		
11	Las pautas axiológicas que brinda la institución son los pertinentes para la comunidad educativa	✓		✓		✓		
12	Se verifica las vivencias de los valores establecidos en el P.E.I. de la Institución Educativa	✓		✓		✓		
13	Los docentes ponen en práctica los valores morales que predominan en la institución educativa.	✓		✓		✓		
	Dimensión: Diagnóstico	Si	No	Si	No	Si	No	
14	Utiliza las fortalezas de la institución educativa en el desarrollo de su actividad laboral	✓		✓		✓		
15	El diagnóstico Foda es utilizado para generar cambios en la I.E.	✓		✓		✓		
16	Las debilidades identificadas en el P.E.I. de su institución afectan la labor educativa.	✓		✓		✓		
17	Se identifica adecuadamente las oportunidades, debilidades y amenazas de la institución	✓		✓		✓		
	Dimensión: Propuesta pedagógica	Si	No	Si	No	Si	No	
18	Los objetivos pedagógicos de la institución se definen claramente dentro de lo propuesto.	✓		✓		✓		
19	La propuesta pedagógica orienta al logro integral de los aprendizajes	✓		✓		✓		
20	Participa de la elaboración anual de los objetivos de su institución	✓		✓		✓		

21	La propuesta pedagógica orienta claramente los métodos de enseñanza- aprendizaje en la Institución Educativa.								
	Dimensión: Propuesta de gestión institucional								
22	La Institución Educativa presenta los instrumentos de gestión, de acuerdo a su realidad.								
23	Les facilitan los instrumentos de gestión para la elaboración de su propuesta pedagógica.								
24	Le dan a conocer el plan de supervisión y monitoreo.								
25	En la institución educativa se propicia un clima adecuado entre sus integrantes.								
26	Los instrumentos de gestión orientan la labor del personal de la I.E.								
27	Las funciones del personal son estipuladas y presentadas en los documentos de gestión.								

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

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

Apellidos y nombres del juez validador, Dr/Mg: PÉTER SARAIEDRA SEGUNDO DNI: 75601051

Especialidad del validador: GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN

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

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

...23...de:26...del 2017

[Firma manuscrita]

Firma del Experto Informante.

Anexo 4. Base de datos de las variables

Habilidades directivas																													
	Habilidad conceptual									Habilidad humana						Habilidades técnicas													
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24			25		
1	5	5	4	4	5	4	3	1	1	32	3	3	3	3	2	3	17	3	4	4	5	4	5	5	4	4	4	42	91
2	5	5	4	4	5	3	3	1	1	31	3	3	3	3	4	3	19	5	5	4	5	4	5	5	4	4	4	45	95
3	2	2	1	1	3	4	1	1	1	16	1	1	3	1	1	3	10	1	3	1	5	5	2	2	1	1	1	22	48
4	2	3	2	3	2	3	3	3	3	24	2	2	3	3	3	3	16	2	4	3	3	3	2	3	2	3	3	28	68
5	3	3	2	2	2	3	1	1	1	18	1	2	2	1	1	1	8	2	4	2	4	4	3	3	2	2	2	28	54
6	3	2	3	2	3	3	1	1	1	19	3	3	3	3	3	3	18	3	4	3	4	4	3	2	3	2	2	30	67
7	2	2	2	1	2	3	1	1	1	15	2	2	2	2	2	2	12	3	3	2	1	2	2	2	2	1	1	19	46
8	4	5	1	2	4	3	4	3	2	28	3	2	3	2	3	4	17	5	5	4	5	5	4	5	1	2	2	38	83
9	2	1	2	3	2	3	3	2	3	21	2	1	2	1	1	3	10	2	1	2	1	2	2	1	2	3	3	19	50
10	5	5	3	1	5	5	3	4	4	35	3	4	4	4	4	4	23	5	5	3	5	5	5	5	3	1	1	38	96
11	3	3	3	2	3	1	1	1	2	19	2	2	2	2	2	3	13	4	3	3	2	2	3	3	3	2	2	27	59
12	4	3	4	3	4	4	4	5	3	34	3	4	4	4	3	4	22	4	5	4	5	5	4	3	4	3	3	40	96
13	1	4	3	1	3	3	1	2	3	21	2	2	4	3	3	3	17	4	4	3	4	4	1	4	3	1	1	29	67
14	5	4	5	3	5	4	5	5	4	40	3	4	3	3	4	4	21	5	5	4	4	5	5	4	5	3	3	43	104
15	4	3	3	2	3	5	2	4	4	30	3	4	4	4	4	3	22	5	5	4	5	5	4	3	3	2	2	38	90
16	3	3	2	1	3	1	2	1	2	18	3	3	4	3	3	2	18	2	4	2	2	3	3	3	2	1	1	23	59
17	3	4	4	3	4	4	3	3	3	31	4	4	4	3	3	4	22	4	4	4	4	5	3	4	4	3	3	38	91
18	2	1	2	2	3	3	1	1	1	16	1	2	3	2	3	2	13	4	5	3	4	5	2	1	2	2	2	30	59
19	4	4	3	4	4	5	3	2	3	32	3	3	3	3	3	4	19	3	3	3	4	5	4	4	3	4	4	37	88
20	4	3	4	4	4	1	1	2	1	24	2	2	1	1	1	1	8	2	3	1	2	2	4	3	4	4	4	29	61
21	1	1	1	1	1	5	1	1	1	13	1	1	1	1	1	1	6	5	5	1	5	5	1	1	1	1	1	26	45
22	5	3	1	1	1	5	1	2	3	22	2	3	1	1	5	3	15	5	5	4	5	4	5	3	1	1	1	34	71
23	1	1	3	2	2	4	3	1	1	18	1	1	2	2	2	3	11	3	3	2	3	3	1	1	3	2	2	23	52
24	1	1	1	1	1	3	1	1	1	11	1	1	1	1	1	1	6	4	3	2	5	4	1	1	1	1	1	23	40
25	1	1	1	1	4	5	1	1	1	16	1	1	5	3	3	4	17	5	5	5	5	5	1	1	1	1	1	30	63
26	3	2	3	3	3	3	2	2	2	23	2	3	4	3	3	2	17	3	4	4	4	4	3	2	3	3	3	33	73
27	4	4	3	2	3	4	4	4	2	30	4	4	4	3	3	4	22	4	4	4	5	4	4	4	3	2	2	36	88

28	5	4	3	2	3	5	1	2	5	30	1	4	3	2	5	4	19	5	5	1	1	4	5	4	3	2	2	32	81
29	5	5	5	4	5	5	4	4	1	38	3	4	5	4	5	5	26	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	48	112
30	5	4	3	2	3	2	2	3	3	27	1	3	3	3	3	3	16	5	5	3	5	5	5	4	3	2	2	39	82
31	5	5	5	4	5	5	4	4	1	38	4	4	5	4	5	5	27	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	48	113
32	4	5	5	4	4	4	3	4	3	36	3	3	3	4	5	5	23	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	47	106
33	5	5	4	4	5	4	3	1	1	32	3	3	3	3	2	3	17	3	4	4	5	4	5	5	4	4	4	42	91
34	5	5	4	4	5	3	3	1	1	31	3	3	3	3	4	3	19	5	5	4	5	4	5	5	4	4	4	45	95
35	2	2	1	1	3	4	1	1	1	16	1	1	3	1	1	3	10	1	3	1	5	5	2	2	1	1	1	22	48
36	2	3	2	3	2	3	3	3	3	24	2	2	3	3	3	3	16	2	4	3	3	3	2	3	2	3	3	28	68
37	3	3	2	2	2	3	1	1	1	18	1	2	2	1	1	1	8	2	4	2	4	4	3	3	2	2	2	28	54
38	3	2	3	2	3	3	1	1	1	19	3	3	3	3	3	3	18	3	4	3	4	4	3	2	3	2	2	30	67
39	2	2	2	1	2	3	1	1	1	15	2	2	2	2	2	2	12	3	3	2	1	2	2	2	2	1	1	19	46
40	4	5	1	2	4	3	4	3	2	28	3	2	3	2	3	4	17	5	5	4	5	5	4	5	1	2	2	38	83
41	2	1	2	3	2	3	3	2	3	21	2	1	2	1	1	3	10	2	1	2	1	2	2	1	2	3	3	19	50
42	5	5	3	1	5	5	3	4	4	35	3	4	4	4	4	4	23	5	5	3	5	5	5	5	3	1	1	38	96
43	3	3	3	2	3	1	1	1	2	19	2	2	2	2	2	3	13	4	3	3	2	2	3	3	3	2	2	27	59
44	4	3	4	3	4	4	4	5	3	34	3	4	4	4	3	4	22	4	5	4	5	5	4	3	4	3	3	40	96
45	1	4	3	1	3	3	1	2	3	21	2	2	4	3	3	3	17	4	4	3	4	4	1	4	3	1	1	29	67
46	5	4	5	3	5	4	5	5	4	40	3	4	3	3	4	4	21	5	5	4	4	5	5	4	5	3	3	43	104
47	4	3	3	2	3	5	2	4	4	30	3	4	4	4	4	3	22	5	5	4	5	5	4	3	3	2	2	38	90
48	3	3	2	1	3	1	2	1	2	18	3	3	4	3	3	2	18	2	4	2	2	3	3	3	2	1	1	23	59
49	3	4	4	3	4	4	3	3	3	31	4	4	4	3	3	4	22	4	4	4	4	5	3	4	4	3	3	38	91
50	2	1	2	2	3	3	1	1	1	16	1	2	3	2	3	2	13	4	5	3	4	5	2	1	2	2	2	30	59
51	4	4	3	4	4	5	3	2	3	32	3	3	3	3	3	4	19	3	3	3	4	5	4	4	3	4	4	37	88
52	4	3	4	4	4	1	1	2	1	24	2	2	1	1	1	1	8	2	3	1	2	2	4	3	4	4	4	29	61
53	1	1	1	1	1	5	1	1	1	13	1	1	1	1	1	1	6	5	5	1	5	5	1	1	1	1	1	26	45
54	5	3	1	1	1	5	1	2	3	22	2	3	1	1	5	3	15	5	5	4	5	4	5	3	1	1	1	34	71
55	1	1	3	2	2	4	3	1	1	18	1	1	2	2	2	3	11	3	3	2	3	3	1	1	3	2	2	23	52
56	1	1	1	1	1	3	1	1	1	11	1	1	1	1	1	1	6	4	3	2	5	4	1	1	1	1	1	23	40
57	1	1	1	1	4	5	1	1	1	16	1	1	5	3	3	4	17	5	5	5	5	5	1	1	1	1	1	30	63
58	3	2	3	3	3	3	2	2	2	23	2	3	4	3	3	2	17	3	4	4	4	4	3	2	3	3	3	33	73
59	4	4	3	2	3	4	4	4	2	30	4	4	4	3	3	4	22	4	4	4	5	4	4	4	3	2	2	36	88
60	5	4	3	2	3	5	1	2	5	30	1	4	3	2	5	4	19	5	5	1	1	4	5	4	3	2	2	32	81
61	5	5	5	4	5	5	4	4	1	38	3	4	5	4	5	5	26	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	48	112
62	5	4	3	2	3	2	2	3	3	27	1	3	3	3	3	3	16	5	5	3	5	5	5	4	3	2	2	39	82
63	5	5	5	4	5	5	4	4	1	38	4	4	5	4	5	5	27	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	48	113

64	4	5	5	4	4	4	3	4	3	36	3	3	3	4	5	5	23	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	47	106
65	5	5	4	4	5	4	3	1	1	32	3	3	3	3	2	3	17	3	4	4	5	4	5	5	4	4	4	42	91
66	5	5	4	4	5	3	3	1	1	31	3	3	3	3	4	3	19	5	5	4	5	4	5	5	4	4	4	45	95
67	2	2	1	1	3	4	1	1	1	16	1	1	3	1	1	3	10	1	3	1	5	5	2	2	1	1	1	22	48
68	2	3	2	3	2	3	3	3	3	24	2	2	3	3	3	3	16	2	4	3	3	3	2	3	2	3	3	28	68
69	3	3	2	2	2	3	1	1	1	18	1	2	2	1	1	1	8	2	4	2	4	4	3	3	2	2	2	28	54
70	3	2	3	2	3	3	1	1	1	19	3	3	3	3	3	3	18	3	4	3	4	4	3	2	3	2	2	30	67
71	2	2	2	1	2	3	1	1	1	15	2	2	2	2	2	2	12	3	3	2	1	2	2	2	2	1	1	19	46
72	4	5	1	2	4	3	4	3	2	28	3	2	3	2	3	4	17	5	5	4	5	5	4	5	1	2	2	38	83
73	2	1	2	3	2	3	3	2	3	21	2	1	2	1	1	3	10	2	1	2	1	2	2	1	2	3	3	19	50
74	5	5	3	1	5	5	3	4	4	35	3	4	4	4	4	4	23	5	5	3	5	5	5	5	3	1	1	38	96
75	3	3	3	2	3	1	1	1	2	19	2	2	2	2	2	3	13	4	3	3	2	2	3	3	3	2	2	27	59
76	4	3	4	3	4	4	4	5	3	34	3	4	4	4	3	4	22	4	5	4	5	5	4	3	4	3	3	40	96
77	1	4	3	1	3	3	1	2	3	21	2	2	4	3	3	3	17	4	4	3	4	4	1	4	3	1	1	29	67
78	5	4	5	3	5	4	5	5	4	40	3	4	3	3	4	4	21	5	5	4	4	5	5	4	5	3	3	43	104
79	4	3	3	2	3	5	2	4	4	30	3	4	4	4	4	3	22	5	5	4	5	5	4	3	3	2	2	38	90
80	3	3	2	1	3	1	2	1	2	18	3	3	4	3	3	2	18	2	4	2	2	3	3	3	2	1	1	23	59
81	3	4	4	3	4	4	3	3	3	31	4	4	4	3	3	4	22	4	4	4	4	5	3	4	4	3	3	38	91
82	2	1	2	2	3	3	1	1	1	16	1	2	3	2	3	2	13	4	5	3	4	5	2	1	2	2	2	30	59
83	4	4	3	4	4	5	3	2	3	32	3	3	3	3	3	4	19	3	3	3	4	5	4	4	3	4	4	37	88
84	4	3	4	4	4	1	1	2	1	24	2	2	1	1	1	1	8	2	3	1	2	2	4	3	4	4	4	29	61
85	1	1	1	1	1	5	1	1	1	13	1	1	1	1	1	1	6	5	5	1	5	5	1	1	1	1	1	26	45
86	5	3	1	1	1	5	1	2	3	22	2	3	1	1	5	3	15	5	5	4	5	4	5	3	1	1	1	34	71
87	1	1	3	2	2	4	3	1	1	18	1	1	2	2	2	3	11	3	3	2	3	3	1	1	3	2	2	23	52
88	1	1	1	1	1	3	1	1	1	11	1	1	1	1	1	1	6	4	3	2	5	4	1	1	1	1	1	23	40
89	1	1	1	1	4	5	1	1	1	16	1	1	5	3	3	4	17	5	5	5	5	5	1	1	1	1	1	30	63
90	3	2	3	3	3	3	2	2	2	23	2	3	4	3	3	2	17	3	4	4	4	4	3	2	3	3	3	33	73
91	4	4	3	2	3	4	4	4	2	30	4	4	4	3	3	4	22	4	4	4	5	4	4	4	3	2	2	36	88
92	5	4	3	2	3	5	1	2	5	30	1	4	3	2	5	4	19	5	5	1	1	4	5	4	3	2	2	32	81
93	5	5	5	4	5	5	4	4	1	38	3	4	5	4	5	5	26	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	48	112
94	5	4	3	2	3	2	2	3	3	27	1	3	3	3	3	3	16	5	5	3	5	5	5	4	3	2	2	39	82
95	5	5	5	4	5	5	4	4	1	38	4	4	5	4	5	5	27	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	48	113
96	4	5	5	4	4	4	3	4	3	36	3	3	3	4	5	5	23	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	47	106
97	5	5	4	4	5	4	3	1	1	32	3	3	3	3	2	3	17	3	4	4	5	4	5	5	4	4	4	42	91
98	5	5	4	4	5	3	3	1	1	31	3	3	3	3	4	3	19	5	5	4	5	4	5	5	4	4	4	45	95
99	2	2	1	1	3	4	1	1	1	16	1	1	3	1	1	3	10	1	3	1	5	5	2	2	1	1	1	22	48
100	2	3	2	3	2	3	3	3	3	24	2	2	3	3	3	3	16	2	4	3	3	3	2	3	2	3	3	28	68

101	3	3	2	2	2	3	1	1	1	18	1	2	2	1	1	1	8	2	4	2	4	4	3	3	2	2	2	28	54
102	3	2	3	2	3	3	1	1	1	19	3	3	3	3	3	3	18	3	4	3	4	4	3	2	3	2	2	30	67
103	2	2	2	1	2	3	1	1	1	15	2	2	2	2	2	2	12	3	3	2	1	2	2	2	2	1	1	19	46
104	4	5	1	2	4	3	4	3	2	28	3	2	3	2	3	4	17	5	5	4	5	5	4	5	1	2	2	38	83
105	2	1	2	3	2	3	3	2	3	21	2	1	2	1	1	3	10	2	1	2	1	2	2	1	2	3	3	19	50
106	5	5	3	1	5	5	3	4	4	35	3	4	4	4	4	4	23	5	5	3	5	5	5	5	3	1	1	38	96
107	3	3	3	2	3	1	1	1	2	19	2	2	2	2	2	3	13	4	3	3	2	2	3	3	3	2	2	27	59
108	4	3	4	3	4	4	4	5	3	34	3	4	4	4	3	4	22	4	5	4	5	5	4	3	4	3	3	40	96
109	1	4	3	1	3	3	1	2	3	21	2	2	4	3	3	3	17	4	4	3	4	4	1	4	3	1	1	29	67
110	5	4	5	3	5	4	5	5	4	40	3	4	3	3	4	4	21	5	5	4	4	5	5	4	5	3	3	43	104
111	4	3	3	2	3	5	2	4	4	30	3	4	4	4	4	3	22	5	5	4	5	5	4	3	3	2	2	38	90
112	3	3	2	1	3	1	2	1	2	18	3	3	4	3	3	2	18	2	4	2	2	3	3	3	2	1	1	23	59
113	3	4	4	3	4	4	3	3	3	31	4	4	4	3	3	4	22	4	4	4	4	5	3	4	4	3	3	38	91
114	2	1	2	2	3	3	1	1	1	16	1	2	3	2	3	2	13	4	5	3	4	5	2	1	2	2	2	30	59
115	4	4	3	4	4	5	3	2	3	32	3	3	3	3	3	4	19	3	3	3	4	5	4	4	3	4	4	37	88
116	4	3	4	4	4	1	1	2	1	24	2	2	1	1	1	1	8	2	3	1	2	2	4	3	4	4	4	29	61
117	1	1	1	1	1	5	1	1	1	13	1	1	1	1	1	1	6	5	5	1	5	5	1	1	1	1	1	26	45
118	5	3	1	1	1	5	1	2	3	22	2	3	1	1	5	3	15	5	5	4	5	4	5	3	1	1	1	34	71
119	1	1	3	2	2	4	3	1	1	18	1	1	2	2	2	3	11	3	3	2	3	3	1	1	3	2	2	23	52
120	1	1	1	1	1	3	1	1	1	11	1	1	1	1	1	1	6	4	3	2	5	4	1	1	1	1	1	23	40
121	1	1	1	1	4	5	1	1	1	16	1	1	5	3	3	4	17	5	5	5	5	5	1	1	1	1	1	30	63
122	3	2	3	3	3	3	2	2	2	23	2	3	4	3	3	2	17	3	4	4	4	4	3	2	3	3	3	33	73
123	5	5	4	4	5	4	3	1	1	32	3	3	3	3	2	3	17	3	4	4	5	4	5	5	4	4	4	42	91
124	5	5	4	4	5	3	3	1	1	31	3	3	3	3	4	3	19	5	5	4	5	4	5	5	4	4	4	45	95
125	2	2	1	1	3	4	1	1	1	16	1	1	3	1	1	3	10	1	3	1	5	5	2	2	1	1	1	22	48
126	2	3	2	3	2	3	3	3	3	24	2	2	3	3	3	3	16	2	4	3	3	3	2	3	2	3	3	28	68
127	3	3	2	2	2	3	1	1	1	18	1	2	2	1	1	1	8	2	4	2	4	4	3	3	2	2	2	28	54
128	3	2	3	2	3	3	1	1	1	19	3	3	3	3	3	3	18	3	4	3	4	4	3	2	3	2	2	30	67
129	2	2	2	1	2	3	1	1	1	15	2	2	2	2	2	2	12	3	3	2	1	2	2	2	2	1	1	19	46
130	4	5	1	2	4	3	4	3	2	28	3	2	3	2	3	4	17	5	5	4	5	5	4	5	1	2	2	38	83
131	2	1	2	3	2	3	3	2	3	21	2	1	2	1	1	3	10	2	1	2	1	2	2	1	2	3	3	19	50
132	5	5	3	1	5	5	3	4	4	35	3	4	4	4	4	4	23	5	5	3	5	5	5	5	3	1	1	38	96
133	3	3	3	2	3	1	1	1	2	19	2	2	2	2	2	3	13	4	3	3	2	2	3	3	3	2	2	27	59
134	4	3	4	3	4	4	4	5	3	34	3	4	4	4	3	4	22	4	5	4	5	5	4	3	4	3	3	40	96

135	1	4	3	1	3	3	1	2	3	21	2	2	4	3	3	3	17	4	4	3	4	4	1	4	3	1	1	29	67
136	5	4	5	3	5	4	5	5	4	40	3	4	3	3	4	4	21	5	5	4	4	5	5	4	5	3	3	43	104
137	4	3	3	2	3	5	2	4	4	30	3	4	4	4	4	3	22	5	5	4	5	5	4	3	3	2	2	38	90
138	3	3	2	1	3	1	2	1	2	18	3	3	4	3	3	2	18	2	4	2	2	3	3	3	2	1	1	23	59
139	3	4	4	3	4	4	3	3	3	31	4	4	4	3	3	4	22	4	4	4	4	5	3	4	4	3	3	38	91
140	2	1	2	2	3	3	1	1	1	16	1	2	3	2	3	2	13	4	5	3	4	5	2	1	2	2	2	30	59
141	4	4	3	4	4	5	3	2	3	32	3	3	3	3	3	4	19	3	3	3	4	5	4	4	3	4	4	37	88
142	4	3	4	4	4	1	1	2	1	24	2	2	1	1	1	1	8	2	3	1	2	2	4	3	4	4	4	29	61
143	1	1	1	1	1	5	1	1	1	13	1	1	1	1	1	1	6	5	5	1	5	5	1	1	1	1	1	26	45
144	5	3	1	1	1	5	1	2	3	22	2	3	1	1	5	3	15	5	5	4	5	4	5	3	1	1	1	34	71
145	1	1	3	2	2	4	3	1	1	18	1	1	2	2	2	3	11	3	3	2	3	3	1	1	3	2	2	23	52
146	5	5	4	4	5	4	3	1	1	32	3	3	3	3	2	3	17	3	4	4	5	4	5	5	4	4	4	42	91
147	5	5	4	4	5	3	3	1	1	31	3	3	3	3	4	3	19	5	5	4	5	4	5	5	4	4	4	45	95
148	2	2	1	1	3	4	1	1	1	16	1	1	3	1	1	3	10	1	3	1	5	5	2	2	1	1	1	22	48
149	2	3	2	3	2	3	3	3	3	24	2	2	3	3	3	3	16	2	4	3	3	3	2	3	2	3	3	28	68
150	3	3	2	2	2	3	1	1	1	18	1	2	2	1	1	1	8	2	4	2	4	4	3	3	2	2	2	28	54
151	3	2	3	2	3	3	1	1	1	19	3	3	3	3	3	3	18	3	4	3	4	4	3	2	3	2	2	30	67
152	2	2	2	1	2	3	1	1	1	15	2	2	2	2	2	2	12	3	3	2	1	2	2	2	2	1	1	19	46
153	4	5	1	2	4	3	4	3	2	28	3	2	3	2	3	4	17	5	5	4	5	5	4	5	1	2	2	38	83
154	2	1	2	3	2	3	3	2	3	21	2	1	2	1	1	3	10	2	1	2	1	2	2	1	2	3	3	19	50
155	5	5	3	1	5	5	3	4	4	35	3	4	4	4	4	4	23	5	5	3	5	5	5	5	3	1	1	38	96
156	3	3	3	2	3	1	1	1	2	19	2	2	2	2	2	3	13	4	3	3	2	2	3	3	3	2	2	27	59
157	4	3	4	3	4	4	4	5	3	34	3	4	4	4	3	4	22	4	5	4	5	5	4	3	4	3	3	40	96
158	1	4	3	1	3	3	1	2	3	21	2	2	4	3	3	3	17	4	4	3	4	4	1	4	3	1	1	29	67
159	4	3	4	3	4	4	4	5	3	34	3	4	4	4	3	4	22	4	5	4	5	4	4	5	4	5	5	45	101
160	1	4	3	1	3	3	1	2	3	21	2	2	4	3	3	3	17	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	37	75
161	5	4	5	3	5	4	5	5	4	40	3	4	3	3	4	4	21	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	44	105
162	4	3	3	2	3	5	2	4	4	30	3	4	4	4	4	3	22	5	5	4	5	3	5	5	4	5	5	46	98
163	3	3	2	1	3	1	2	1	2	18	3	3	4	3	3	2	18	2	4	2	2	2	2	4	2	2	2	24	60
164	3	4	4	3	4	4	3	3	3	31	4	4	4	3	3	4	22	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	93
165	2	1	2	2	3	3	1	1	1	16	1	2	3	2	3	2	13	4	5	3	4	2	4	5	3	4	4	38	67
166	4	4	3	4	4	5	3	2	3	32	3	3	3	3	3	4	19	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	34	85
167	4	3	4	4	4	1	1	2	1	24	2	2	1	1	1	1	8	2	3	1	2	1	2	3	1	2	2	19	51
168	1	1	1	1	1	5	1	1	1	13	1	1	1	1	1	1	6	5	5	1	5	1	5	5	1	5	5	38	57
169	5	3	1	1	1	5	1	2	3	22	2	3	1	1	5	3	15	5	5	4	5	3	5	5	4	5	5	46	83
170	1	1	3	2	2	4	3	1	1	18	1	1	2	2	2	3	11	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	28	57
171	5	5	4	4	5	4	3	1	1	32	3	3	3	3	2	3	17	3	4	4	5	3	3	4	4	5	5	40	89

172	5	5	4	4	5	3	3	1	1	31	3	3	3	3	4	3	19	5	5	4	5	3	5	5	4	5	5	46	96
173	2	2	1	1	3	4	1	1	1	16	1	1	3	1	1	3	10	1	3	1	5	3	1	3	1	5	5	28	54
174	2	3	2	3	2	3	3	3	3	24	2	2	3	3	3	3	16	2	4	3	3	3	2	4	3	3	3	30	70
175	3	3	2	2	2	3	1	1	1	18	1	2	2	1	1	1	8	2	4	2	4	1	2	4	2	4	4	29	55
176	3	2	3	2	3	3	1	1	1	19	3	3	3	3	3	3	18	3	4	3	4	3	3	4	3	4	4	35	72
177	2	2	2	1	2	3	1	1	1	15	2	2	2	2	2	2	12	3	3	2	1	2	3	3	2	1	1	21	48
178	4	5	1	2	4	3	4	3	2	28	3	2	3	2	3	4	17	5	5	4	5	4	5	5	4	5	5	47	92
179	2	1	2	3	2	3	3	2	3	21	2	1	2	1	1	3	10	2	1	2	1	3	2	1	2	1	1	16	47
180	5	5	3	1	5	5	3	4	4	35	3	4	4	4	4	4	23	5	5	3	5	4	5	5	3	5	5	45	103
181	3	3	3	2	3	1	1	1	2	19	2	2	2	2	2	3	13	4	3	3	2	3	4	3	3	2	2	29	61
182	4	3	4	3	4	4	4	5	3	34	3	4	4	4	3	4	22	4	5	4	5	4	4	5	4	5	5	45	101

Proyecto educativo institucional																																	
	Identidad													Diagnostico				Propuesta Pedagogica				Propuesta de gestion institucional											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27						
1	5	3	3	4	3	5	4	5	4	5	4	5	4	54	4	5	4	4	17	3	3	4	2	12	4	2	3	4	2	3	18	101	
2	5	5	5	4	2	3	4	5	5	1	1	2	3	45	4	5	4	4	17	4	5	5	5	19	5	5	5	5	5	5	5	30	111
3	5	4	5	5	3	4	5	4	1	3	4	3	4	50	5	4	4	5	18	3	4	4	5	16	5	3	5	5	3	5	26	110	
4	5	3	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4	3	47	4	3	4	3	14	4	3	3	3	13	4	3	3	4	3	3	20	94	
5	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	47	5	4	4	5	18	4	4	5	4	17	4	4	4	4	4	4	24	106	
6	5	2	4	4	5	5	5	3	3	5	5	5	5	56	5	5	4	5	19	5	3	4	4	16	4	4	4	4	4	4	24	115	
7	5	4	5	5	2	2	4	3	3	3	4	4	3	47	4	3	3	4	14	3	4	3	2	12	4	3	2	4	3	2	18	91	
8	5	4	5	5	3	3	4	3	3	3	3	4	3	48	4	3	3	4	14	4	4	3	3	14	3	4	2	3	4	2	18	94	
9	4	5	5	4	2	4	5	3	5	4	5	5	4	55	2	3	4	5	14	3	2	3	4	12	3	2	3	3	2	3	16	97	
10	5	4	4	5	3	4	5	5	4	3	3	3	4	52	3	4	5	5	17	5	5	4	5	19	3	3	3	3	3	3	18	106	
11	3	4	5	3	5	3	5	5	4	5	4	2	5	53	2	5	4	5	16	5	5	4	5	19	3	4	5	3	4	5	24	112	
12	5	4	5	4	4	3	4	5	4	4	5	4	4	55	5	2	5	5	17	5	5	5	5	20	5	5	5	5	5	5	30	122	
13	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	60	4	5	4	5	18	4	5	4	5	18	5	5	5	5	5	5	30	126	
14	3	3	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	3	55	4	2	4	5	15	5	4	2	3	14	4	4	4	4	4	4	24	108	
15	4	5	3	4	2	4	4	3	4	4	5	2	3	47	3	4	3	3	13	4	4	3	4	15	3	3	4	3	3	4	20	95	
16	4	5	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4	53	3	4	4	4	15	3	3	4	4	14	4	3	3	4	3	3	20	102	
17	5	5	4	4	3	5	5	4	3	3	4	5	3	53	3	4	3	5	15	5	3	4	4	16	5	4	4	5	4	4	26	110	
18	5	5	3	4	3	2	3	4	4	4	3	4	3	47	3	4	4	4	15	3	4	3	4	14	3	4	3	3	4	3	20	96	
19	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	3	59	4	4	5	5	18	5	5	5	4	19	4	5	5	4	5	5	28	124	
20	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	62	5	4	5	5	19	5	5	4	5	19	5	5	5	5	5	5	30	130	
21	5	3	3	4	3	5	4	5	4	5	4	5	4	54	4	5	4	4	17	3	3	4	2	12	4	2	3	4	2	3	18	101	
22	5	5	5	4	2	3	4	5	5	1	1	2	3	45	4	5	4	4	17	4	5	5	5	19	5	5	5	5	5	5	30	111	
23	5	4	5	5	3	4	5	4	1	3	4	3	4	50	5	4	4	5	18	3	4	4	5	16	5	3	5	5	3	5	26	110	
24	5	3	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4	3	47	4	3	4	3	14	4	3	3	3	13	4	3	3	4	3	3	20	94	
25	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	47	5	4	4	5	18	4	4	5	4	17	4	4	4	4	4	4	24	106	
26	5	2	4	4	5	5	5	3	3	5	5	5	5	56	5	5	4	5	19	5	3	4	4	16	4	4	4	4	4	4	24	115	
27	5	4	5	5	2	2	4	3	3	3	4	4	3	47	4	3	3	4	14	3	4	3	2	12	4	3	2	4	3	2	18	91	
28	5	4	5	5	3	3	4	3	3	3	3	4	3	48	4	3	3	4	14	4	4	3	3	14	3	4	2	3	4	2	18	94	
29	4	5	5	4	2	4	5	3	5	4	5	5	4	55	2	3	4	5	14	3	2	3	4	12	3	2	3	3	2	3	16	97	
30	5	4	4	5	3	4	5	5	4	3	3	3	4	52	3	4	5	5	17	5	5	4	5	19	3	3	3	3	3	3	18	106	
31	3	4	5	3	5	3	5	5	4	5	4	2	5	53	2	5	4	5	16	5	5	4	5	19	3	4	5	3	4	5	24	112	
32	5	4	5	4	4	3	4	5	4	4	5	4	4	55	5	2	5	5	17	5	5	5	5	20	5	5	5	5	5	5	30	122	
33	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	60	4	5	4	5	18	4	5	4	5	18	5	5	5	5	5	5	30	126	
34	3	3	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	3	55	4	2	4	5	15	5	4	2	3	14	4	4	4	4	4	4	24	108	
35	4	5	3	4	2	4	4	3	4	4	5	2	3	47	3	4	3	3	13	4	4	3	4	15	3	3	4	3	3	4	20	95	
36	4	5	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4	53	3	4	4	4	15	3	3	4	4	14	4	3	3	4	3	3	20	102	
37	5	5	4	4	3	5	5	4	3	3	4	5	3	53	3	4	3	5	15	5	3	4	4	16	5	4	4	5	4	4	26	110	

38	5	5	3	4	3	2	3	4	4	4	4	3	4	3	47	3	4	4	4	15	3	4	3	4	14	3	4	3	3	4	3	20	96
39	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	3	59	4	4	5	5	18	5	5	5	4	19	4	5	5	4	5	5	28	124
40	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	62	5	4	5	5	19	5	5	4	5	19	5	5	5	5	5	5	30	130
41	5	3	3	4	3	5	4	5	4	5	4	5	4	5	54	4	5	4	4	17	3	3	4	2	12	4	2	3	4	2	3	18	101
42	5	5	5	4	2	3	4	5	5	1	1	2	3	5	45	4	5	4	4	17	4	5	5	5	19	5	5	5	5	5	5	30	111
43	5	4	5	5	3	4	5	4	1	3	4	3	4	5	50	5	4	4	5	18	3	4	4	5	16	5	3	5	5	3	5	26	110
44	5	3	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4	3	4	47	4	3	4	3	14	4	3	3	3	13	4	3	3	4	3	3	20	94
45	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	5	47	5	4	4	5	18	4	4	5	4	17	4	4	4	4	4	4	24	106
46	5	2	4	4	5	5	5	3	3	5	5	5	5	5	56	5	5	4	5	19	5	3	4	4	16	4	4	4	4	4	4	24	115
47	5	4	5	5	2	2	4	3	3	3	4	4	3	5	47	4	3	3	4	14	3	4	3	2	12	4	3	2	4	3	2	18	91
48	5	4	5	5	3	3	4	3	3	3	3	4	3	5	48	4	3	3	4	14	4	4	3	3	14	3	4	2	3	4	2	18	94
49	4	5	5	4	2	4	5	3	5	4	5	5	4	5	55	2	3	4	5	14	3	2	3	4	12	3	2	3	3	2	3	16	97
50	5	4	4	5	3	4	5	5	4	3	3	3	4	5	52	3	4	5	5	17	5	5	4	5	19	3	3	3	3	3	3	18	106
51	3	4	5	3	5	3	5	5	4	5	4	2	5	5	53	2	5	4	5	16	5	5	4	5	19	3	4	5	3	4	5	24	112
52	5	4	5	4	4	3	4	5	4	4	5	4	4	5	55	5	2	5	5	17	5	5	5	5	20	5	5	5	5	5	5	30	122
53	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	60	4	5	4	5	18	4	5	4	5	18	5	5	5	5	5	5	30	126
54	3	3	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	3	5	55	4	2	4	5	15	5	4	2	3	14	4	4	4	4	4	4	24	108
55	4	5	3	4	2	4	4	3	4	4	5	2	3	5	47	3	4	3	3	13	4	4	3	4	15	3	3	4	3	3	4	20	95
56	4	5	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4	5	53	3	4	4	4	15	3	3	4	4	14	4	3	3	4	3	3	20	102
57	5	5	4	4	3	5	5	4	3	3	4	5	3	5	53	3	4	3	5	15	5	3	4	4	16	5	4	4	5	4	4	26	110
58	5	5	3	4	3	2	3	4	4	4	3	4	3	5	47	3	4	4	4	15	3	4	3	4	14	3	4	3	3	4	3	20	96
59	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	3	5	59	4	4	5	5	18	5	5	5	4	19	4	5	5	4	5	5	28	124
60	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	62	5	4	5	5	19	5	5	4	5	19	5	5	5	5	5	5	30	130
61	5	3	3	4	3	5	4	5	4	5	4	5	4	5	54	4	5	4	4	17	3	3	4	2	12	4	2	3	4	2	3	18	101
62	5	5	5	4	2	3	4	5	5	1	1	2	3	5	45	4	5	4	4	17	4	5	5	5	19	5	5	5	5	5	5	30	111
63	5	4	5	5	3	4	5	4	1	3	4	3	4	5	50	5	4	4	5	18	3	4	4	5	16	5	3	5	5	3	5	26	110
64	5	3	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4	3	5	47	4	3	4	3	14	4	3	3	3	13	4	3	3	4	3	3	20	94
65	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	5	47	5	4	4	5	18	4	4	5	4	17	4	4	4	4	4	4	24	106
66	5	2	4	4	5	5	5	3	3	5	5	5	5	5	56	5	5	4	5	19	5	3	4	4	16	4	4	4	4	4	4	24	115
67	5	4	5	5	2	2	4	3	3	3	4	4	3	5	47	4	3	3	4	14	3	4	3	2	12	4	3	2	4	3	2	18	91
68	5	4	5	5	3	3	4	3	3	3	3	4	3	5	48	4	3	3	4	14	4	4	3	3	14	3	4	2	3	4	2	18	94
69	4	5	5	4	2	4	5	3	5	4	5	5	4	5	55	2	3	4	5	14	3	2	3	4	12	3	2	3	3	2	3	16	97
70	5	4	4	5	3	4	5	5	4	3	3	3	4	5	52	3	4	5	5	17	5	5	4	5	19	3	3	3	3	3	3	18	106
71	3	4	5	3	5	3	5	5	4	5	4	2	5	5	53	2	5	4	5	16	5	5	4	5	19	3	4	5	3	4	5	24	112

111	3	4	5	3	5	3	5	5	4	5	4	2	5	53	2	5	4	5	16	5	5	4	5	19	3	4	5	3	4	5	24	112
112	5	4	5	4	4	3	4	5	4	4	5	4	4	55	5	2	5	5	17	5	5	5	5	20	5	5	5	5	5	5	30	122
113	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	60	4	5	4	5	18	4	5	4	5	18	5	5	5	5	5	5	30	126
114	3	3	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	3	55	4	2	4	5	15	5	4	2	3	14	4	4	4	4	4	4	24	108
115	4	5	3	4	2	4	4	3	4	4	5	2	3	47	3	4	3	3	13	4	4	3	4	15	3	3	4	3	3	4	20	95
116	4	5	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4	53	3	4	4	4	15	3	3	4	4	14	4	3	3	4	3	3	20	102
117	5	5	4	4	3	5	5	4	4	3	3	4	5	53	3	4	3	5	15	5	3	4	4	16	5	4	4	5	4	4	26	110
118	5	5	3	4	3	2	3	4	4	4	3	4	3	47	3	4	4	4	15	3	4	3	4	14	3	4	3	3	4	3	20	96
119	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	3	59	4	4	5	5	18	5	5	5	4	19	4	5	5	4	5	5	28	124
120	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	62	5	4	5	5	19	5	5	4	5	19	5	5	5	5	5	5	30	130
121	5	3	3	4	3	5	4	5	4	5	4	5	4	54	4	5	4	4	17	3	3	4	2	12	4	2	3	4	2	3	18	101
122	5	5	5	4	2	3	4	5	5	1	1	2	3	45	4	5	4	4	17	4	5	5	5	19	5	5	5	5	5	5	30	111
123	5	4	5	5	3	4	5	4	1	3	4	3	4	50	5	4	4	5	18	3	4	4	5	16	5	3	5	5	3	5	26	110
124	5	3	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4	3	47	4	3	4	3	14	4	3	3	3	13	4	3	3	4	3	3	20	94
125	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	47	5	4	4	5	18	4	4	5	4	17	4	4	4	4	4	4	24	106
126	5	2	4	4	5	5	5	3	3	5	5	5	5	56	5	5	4	5	19	5	3	4	4	16	4	4	4	4	4	4	24	115
127	5	4	5	5	2	2	4	3	3	3	4	4	3	47	4	3	3	4	14	3	4	3	2	12	4	3	2	4	3	2	18	91
128	5	4	5	5	3	3	4	3	3	3	3	4	3	48	4	3	3	4	14	4	4	3	3	14	3	4	2	3	4	2	18	94
129	4	5	5	4	2	4	5	3	5	4	5	5	4	55	2	3	4	5	14	3	2	3	4	12	3	2	3	3	2	3	16	97
130	5	4	4	5	3	4	5	5	4	3	3	3	4	52	3	4	5	5	17	5	5	4	5	19	3	3	3	3	3	3	18	106
131	3	4	5	3	5	3	5	5	4	5	4	2	5	53	2	5	4	5	16	5	5	4	5	19	3	4	5	3	4	5	24	112
132	5	4	5	4	4	3	4	5	4	4	5	4	4	55	5	2	5	5	17	5	5	5	5	20	5	5	5	5	5	5	30	122
133	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	60	4	5	4	5	18	4	5	4	5	18	5	5	5	5	5	5	30	126
134	3	3	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	3	55	4	2	4	5	15	5	4	2	3	14	4	4	4	4	4	4	24	108
135	4	5	3	4	2	4	4	3	4	4	5	2	3	47	3	4	3	3	13	4	4	3	4	15	3	3	4	3	3	4	20	95
136	4	5	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4	53	3	4	4	4	15	3	3	4	4	14	4	3	3	4	3	3	20	102
137	5	5	4	4	3	5	5	4	3	3	4	5	3	53	3	4	3	5	15	5	3	4	4	16	5	4	4	5	4	4	26	110
138	5	5	3	4	3	2	3	4	4	4	3	4	3	47	3	4	4	4	15	3	4	3	4	14	3	4	3	3	4	3	20	96
139	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	3	59	4	4	5	5	18	5	5	5	4	19	4	5	5	4	5	5	28	124
140	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	62	5	4	5	5	19	5	5	4	5	19	5	5	5	5	5	5	30	130
141	5	3	3	4	3	5	4	5	4	5	4	5	4	54	4	5	4	4	17	3	3	4	2	12	4	2	3	4	2	3	18	101
142	5	5	5	4	2	3	4	5	5	1	1	2	3	45	4	5	4	4	17	4	5	5	5	19	5	5	5	5	5	5	30	111
143	5	4	5	5	3	4	5	4	1	3	4	3	4	50	5	4	4	5	18	3	4	4	5	16	5	3	5	5	3	5	26	110
144	5	3	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4	3	47	4	3	4	3	14	4	3	3	3	13	4	3	3	4	3	3	20	94
145	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	47	5	4	4	5	18	4	4	5	4	17	4	4	4	4	4	4	24	106
146	5	2	4	4	5	5	5	3	3	5	5	5	5	56	5	5	4	5	19	5	3	4	4	16	4	4	4	4	4	4	24	115
147	5	4	5	5	2	2	4	3	3	3	4	4	3	47	4	3	3	4	14	3	4	3	2	12	4	3	2	4	3	2	18	91
148	5	4	5	5	3	3	4	3	3	3	3	4	3	48	4	3	3	4	14	4	4	3	3	14	3	4	2	3	4	2	18	94
149	4	5	5	4	2	4	5	3	5	4	5	5	4	55	2	3	4	5	14	3	2	3	4	12	3	2	3	3	2	3	16	97
150	5	4	4	5	3	4	5	5	4	3	3	3	4	52	3	4	5	5	17	5	5	4	5	19	3	3	3	3	3	3	18	106

151	3	4	5	3	5	3	5	5	4	5	4	2	5	53	2	5	4	5	16	5	5	4	5	19	3	4	5	3	4	5	24	112	
152	5	4	5	4	4	3	4	5	4	4	5	4	4	55	5	2	5	5	17	5	5	5	5	20	5	5	5	5	5	5	30	122	
153	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	60	4	5	4	5	18	4	5	4	5	18	5	5	5	5	5	5	30	126	
154	3	3	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	3	55	4	2	4	5	15	5	4	2	3	14	4	4	4	4	4	4	24	108	
155	4	5	3	4	2	4	4	3	4	4	5	2	3	47	3	4	3	3	13	4	4	3	4	15	3	3	4	3	3	4	20	95	
156	4	5	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4	53	3	4	4	4	15	3	3	4	4	14	4	3	3	4	3	3	20	102	
157	5	5	4	4	3	5	5	4	3	3	4	5	3	53	3	4	3	5	15	5	3	4	4	16	5	4	4	5	4	4	26	110	
158	5	5	3	4	3	2	3	4	4	4	3	4	3	47	3	4	4	4	15	3	4	3	4	14	3	4	3	3	4	3	20	96	
159	5	3	3	4	3	5	4	5	4	5	4	5	4	54	4	5	4	4	17	3	3	4	2	12	4	2	3	4	2	3	18	101	
160	5	5	5	4	2	3	4	5	5	1	1	2	3	45	4	5	4	4	17	4	5	5	5	19	5	5	5	5	5	5	30	111	
161	5	4	5	5	3	4	5	4	1	3	4	3	4	50	5	4	4	5	18	3	4	4	5	16	5	3	5	5	3	5	26	110	
162	5	3	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4	3	47	4	3	4	3	14	4	3	3	3	13	4	3	3	4	3	3	20	94	
163	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	47	5	4	4	5	18	4	4	5	4	17	4	4	4	4	4	4	24	106	
164	5	2	4	4	5	5	5	3	3	5	5	5	5	56	5	5	4	5	19	5	3	4	4	16	4	4	4	4	4	4	24	115	
165	5	4	5	5	2	2	4	3	3	3	3	4	4	3	47	4	3	3	4	14	3	4	3	2	12	4	3	2	4	3	2	18	91
166	5	4	5	5	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	48	4	3	3	4	14	4	4	3	3	14	3	4	2	3	4	2	18	94
167	4	5	5	4	2	4	5	3	5	4	5	5	4	55	2	3	4	5	14	3	2	3	4	12	3	2	3	3	2	3	16	97	
168	5	4	4	5	3	4	5	5	4	3	3	3	4	52	3	4	5	5	17	5	5	4	5	19	3	3	3	3	3	3	18	106	
169	3	4	5	3	5	3	5	5	4	5	4	2	5	53	2	5	4	5	16	5	5	4	5	19	3	4	5	3	4	5	24	112	
170	5	4	5	4	4	3	4	5	4	4	5	4	4	55	5	2	5	5	17	5	5	5	5	20	5	5	5	5	5	5	30	122	
171	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	60	4	5	4	5	18	4	5	4	5	18	5	5	5	5	5	5	30	126	
172	3	3	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	3	55	4	2	4	5	15	5	4	2	3	14	4	4	4	4	4	4	24	108	
173	4	5	3	4	2	4	4	3	4	4	4	5	2	3	47	3	4	3	3	13	4	4	3	4	15	3	3	4	3	3	4	20	95
174	4	5	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4	53	3	4	4	4	15	3	3	4	4	14	4	3	3	4	3	3	20	102	
175	5	5	4	4	3	5	5	4	3	3	4	5	3	53	3	4	3	5	15	5	3	4	4	16	5	4	4	5	4	4	26	110	
176	5	5	3	4	3	2	3	4	4	4	3	4	3	47	3	4	4	4	15	3	4	3	4	14	3	4	3	3	4	3	20	96	
177	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	3	59	4	4	5	5	18	5	5	5	4	19	4	5	5	4	5	5	28	124	
178	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	62	5	4	5	5	19	5	5	4	5	19	5	5	5	5	5	5	30	130	
179	5	3	3	4	3	5	4	5	4	5	4	5	4	54	4	5	4	4	17	3	3	4	2	12	4	2	3	4	2	3	18	101	
180	5	5	5	4	2	3	4	5	5	1	1	2	3	45	4	5	4	4	17	4	5	5	5	19	5	5	5	5	5	5	30	111	
181	5	4	5	5	3	4	5	4	1	3	4	3	4	50	5	4	4	5	18	3	4	4	5	16	5	3	5	5	3	5	26	110	
182	5	3	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4	3	47	4	3	4	3	14	4	3	3	3	13	4	3	3	4	3	3	20	94	

Base de dato de la prueba piloto de las habilidades directivas

	Habilidades directivas																								
	Habilidad conceptual									Habilidad humana						Habilidades técnicas									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25
1	5	5	4	4	5	4	3	1	1	3	3	3	3	2	3	3	4	4	5	4	5	5	4	4	4
2	5	5	4	4	5	3	3	1	1	3	3	3	3	4	3	5	5	4	5	4	5	5	4	4	4
3	2	2	1	1	3	4	1	1	1	1	1	3	1	1	3	1	3	1	5	5	2	2	1	1	1
4	2	3	2	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	4	3	3	3	2	3	2	3	3
5	3	3	2	2	2	3	1	1	1	1	2	2	1	1	1	2	4	2	4	4	3	3	2	2	2
6	3	2	3	2	3	3	1	1	1	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	2	3	2	2
7	2	2	2	1	2	3	1	1	1	2	2	2	2	2	2	3	3	2	1	2	2	2	2	1	1
8	4	5	1	2	4	3	4	3	2	3	2	3	2	3	4	5	4	5	5	4	5	1	2	2	2
9	2	1	2	3	2	3	3	2	3	2	1	2	1	1	3	2	1	2	1	2	2	1	2	3	3
10	5	5	3	1	5	5	3	4	4	3	4	4	4	4	5	5	3	5	5	5	5	3	1	1	1
11	3	3	3	2	3	1	1	2	2	2	2	2	2	3	4	3	3	2	2	3	3	3	3	2	2
12	4	3	4	3	4	4	4	5	3	3	4	4	4	3	4	4	5	4	5	5	4	3	4	3	3
13	1	4	3	1	3	3	1	2	3	2	2	4	3	3	3	4	4	3	4	4	1	4	3	1	1
14	5	4	5	3	5	4	5	5	4	3	4	3	3	4	4	5	5	4	4	5	5	4	5	3	3
15	4	3	3	2	3	5	2	4	4	3	4	4	4	4	3	5	5	4	5	5	4	3	3	2	2
16	3	3	2	1	3	1	2	1	2	3	3	4	3	3	2	2	4	2	2	3	3	3	2	1	1
17	3	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	5	3	4	4	3	3
18	2	1	2	2	3	3	1	1	1	1	2	3	2	3	2	4	5	3	4	5	2	1	2	2	2
19	4	4	3	4	4	5	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	5	4	4	4	3	4	4
20	4	3	4	4	4	1	1	2	1	2	2	1	1	1	1	2	3	1	2	2	4	3	4	4	4

Resultado de confiabilidad de las habilidades directivas

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
.949	25

Estadísticos total-elemento				
	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
VAR00001	70.3000	324.853	.756	.946
VAR00002	70.3500	326.029	.706	.946
VAR00003	70.7500	332.829	.642	.947
VAR00004	71.2000	342.379	.393	.950
VAR00005	70.1500	327.924	.802	.945
VAR00006	70.3500	334.450	.534	.948
VAR00007	71.3000	324.642	.733	.946
VAR00008	71.4000	325.516	.635	.947
VAR00009	71.4000	337.200	.496	.949
VAR00010	71.1500	336.239	.746	.947
VAR00011	70.9500	328.997	.824	.945
VAR00012	70.6000	342.568	.510	.948
VAR00013	71.0500	331.945	.730	.946
VAR00014	70.9500	331.313	.716	.946
VAR00015	70.6500	335.397	.671	.947
VAR00016	70.2000	326.274	.687	.947

VAR00017	69.6500	334.871	.613	.947
VAR00018	70.6500	329.292	.806	.945
VAR00019	69.9000	327.042	.612	.948
VAR00020	69.6500	332.555	.588	.948
VAR00021	70.3000	324.853	.756	.946
VAR00022	70.3500	326.029	.706	.946
VAR00023	70.7500	332.829	.642	.947
VAR00024	71.2000	342.379	.393	.950
VAR00025	71.2000	342.379	.393	.950

Base de dato de la prueba piloto del proyecto educativa institucional

Proyecto educativo institucional																										
	Identidad													Diagnostico				Propuesta Pedagogica				Propuesta de gestion institucional				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26
1	5	3	3	4	3	5	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	4	3	3	4	2	4	2	3	4	2
2	5	5	5	4	2	3	4	5	5	1	1	2	3	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5
3	5	4	5	5	3	4	5	4	1	3	4	3	4	5	4	4	5	3	4	4	5	5	3	5	5	3
4	5	3	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3
5	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4
6	5	2	4	4	5	5	5	3	3	5	5	5	5	5	5	4	5	5	3	4	4	4	4	4	4	4
7	5	4	5	5	2	2	4	3	3	3	4	4	3	4	3	3	4	3	4	3	2	4	3	2	4	3
8	5	4	5	5	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	2	3	4
9	4	5	5	4	2	4	5	3	5	4	5	5	4	2	3	4	5	3	2	3	4	3	2	3	3	2
10	5	4	4	5	3	4	5	5	4	3	3	3	4	3	4	5	5	5	5	4	5	3	3	3	3	3
11	3	4	5	3	5	3	5	5	4	5	4	2	5	2	5	4	5	5	5	4	5	3	4	5	3	4
12	5	4	5	4	4	3	4	5	4	4	5	4	4	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
13	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5
14	3	3	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	3	4	2	4	5	5	4	2	3	4	4	4	4	4
15	4	5	3	4	2	4	4	3	4	4	5	2	3	3	4	3	3	4	4	3	4	3	3	4	3	3
16	4	5	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	3
17	5	5	4	4	3	5	5	4	3	3	4	5	3	3	4	3	5	5	3	4	4	5	4	4	5	4
18	5	5	3	4	3	2	3	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4
19	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	3	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5
20	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5

Resultado de la prueba piloto del proyecto educativa institucional

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.857	26

Estadísticos total-elemento

	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
VAR00001	99.0500	113.103	.090	.860
VAR00002	99.5500	114.787	-.038	.866
VAR00003	99.4000	109.832	.268	.856
VAR00004	99.4000	114.358	.018	.861
VAR00005	100.2500	99.250	.697	.841
VAR00006	99.6500	105.713	.384	.853
VAR00007	99.2000	107.958	.521	.850
VAR00008	99.5500	102.892	.651	.845
VAR00009	99.8000	110.484	.164	.861
VAR00010	99.8000	108.274	.255	.858
VAR00011	99.7500	114.092	-.008	.866
VAR00012	99.8000	113.116	.030	.866
VAR00013	100.0000	107.474	.443	.851
VAR00014	99.8500	107.292	.339	.855

VAR00015	99.8000	110.905	.157	.860
VAR00016	99.6500	106.239	.614	.848
VAR00017	99.1500	105.292	.645	.847
VAR00018	99.5500	104.366	.562	.847
VAR00019	99.6500	104.661	.499	.849
VAR00020	99.8500	104.976	.539	.848
VAR00021	99.6500	102.871	.560	.847
VAR00022	99.6500	104.976	.569	.848
VAR00023	99.9000	100.621	.687	.842
VAR00024	99.8000	97.958	.769	.839
VAR00025	99.6500	104.976	.569	.848
VAR00026	99.9000	100.621	.687	.842

Anexo 5
Carta de autorización



R.M. 992-30-3-71

INSTITUCIÓN EDUCATIVA PRIMARIA N° 2049
SAN FELIPE - UGEL 04 - COMAS

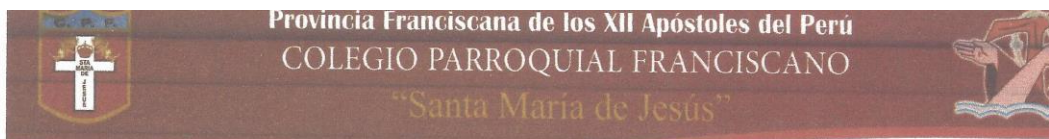
CERTIFICADO

Se Certifica a: **DAVID KRUGER SOTOMAYOR VILLA**, Estudiante de postgrado de la Universidad Cesar Vallejo en la facultad de Maestría, en la carrera de Administración de la Educación y con código 6000030524, por haber aplicado una encuesta diagnóstica sobre "**Habilidades directivas y Proyecto Educativo Institucional**" con los docentes de esta institución el día 06 de Junio del 2017, dando los resultados confiables.

Se expide el presente a solicitud del interesado para los fines que Estime conveniente.

Comas, 12 de Junio del 2017.

UGEL 04 - COMAS
MAYRA VILLANUEVA
D.E. DIRECTORA



Provincia Franciscana de los XII Apóstoles del Perú
COLEGIO PARROQUIAL FRANCISCANO
 "Santa María de Jesús"

"Año del Buen Servicio al Ciudadano"

CONSTANCIA

EL PADRE DIRECTOR DEL COLEGIO PARROQUIAL FRANCISCANO "SANTA MARÍA DE JESÚS", DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL N° 04 – COMAS

HACE CONSTAR:

Que el Profesor Lic. **DAVID KRUGER SOTOMAYOR VILLA**, es **AUTORIZADO** para aplicar la investigación de su tesis "**HABILIDADES DIRECTIVAS EN LA EJECUCIÓN DEL P.E.I. EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE LA RED 18**" – COMAS a los Docentes del Colegio Parroquial Franciscano "Santa María de Jesús", augurándole muchos éxitos en el desarrollo de la aplicación, a la vez le solicitamos nos haga llegar un reporte del resultado obtenido

Se expide la presente **CONSTANCIA** a petición del interesado para los fines que considere conveniente.

San Felipe, 11 de setiembre del 2017



Fray Juan Carlos Soto Gutiérrez O.F.M.
DIRECTOR

