



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

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

**Habilidades directivas en dos instituciones educativas públicas de nivel primario de
Comas, 2019**

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

AUTORA:

Br. María Paulina Cáceres Flores de Neira (ORCID: 0000-0001-6029-9364)

ASESOR:

Dr. Noel Alcas Zapata (ORCID: 0000-0001-9308-4319)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión y Calidad Educativa

Lima – Perú

2019

Dedicatoria:

Dedico este trabajo de investigación con mucho cariño a mi madre Aurelia Flores que está en el cielo, quién me apoyó siempre e inculcó en mí la perseverancia para cumplir con mis metas

Agradecimiento:

Agradezco a los maestros de esta Universidad que de una u otra forma contribuyeron para que pueda llevar a cabo este trabajo de investigación ,en especial a mi asesor Noel Alcas Zapata y mi revisor Ulises Córdova por su paciencia; también a los Directivos de las Instituciones Educativas que son parte de este estudio por las facilidades que me brindaron para llevarlo a cabo.

DICTAMEN DE LA SUSTENTACIÓN DE TESIS

EL / LA BACHILLER (ES): **CACERES FLORES DE NEIRA, MARIA PAULINA**

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

HABILIDADES DIRECTIVAS EN DOS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DE NIVEL PRIMARIO DE COMAS, 2019

Fecha: 14 de agosto de 2019

Hora: 2:45 p.m.

JURADOS:

PRESIDENTE: Dr. Yolvi Ocaña Fernandez

Firma: 

SECRETARIO: Dr. Ulises Cordova Garcia

Firma: 

VOCAL: Dr. Noel Alcas Zapata

Firma: 

El Jurado evaluador emitió el dictamen de:

..... *APROBAR POR MAYORÍA*

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

.....
.....
.....
.....

Recomendaciones sobre el documento de la tesis:

..... *REVISAR APA*

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

Declaratoria de autenticidad

Yo, María Paulina Cáceres Flores de Neira, estudiante de la Escuela de Posgrado, del programa Maestría en Administración de la Educación , de la Universidad César Vallejo, Sede Lima Norte; presento mi trabajo académico titulado: “Habilidades Directivas en dos Instituciones Educativas Públicas de Nivel Primario de Comas,2019” , en 80 folios para la obtención del grado académico de Maestro(a) en Administración de la Educación, es de mi autoría.

Por tanto, declaro lo siguiente:

- He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.
- No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.
- Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
- Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.
- De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinen el procedimiento disciplinario.

Lima, 10 de agosto de 2019



Firma

Br: María Paulina Cáceres Flores de Neira

DNI:07138058

Índice

	Pág.
Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Página del jurado	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Índice	vi
Índice	vii
Índice de tablas	viii
Índice de figuras	viii
Resumen	ix
Abstract	x
I. Introducción	11
II. Método	28
2.1. Tipo y diseño de investigación	28
2.2. Operacionalización	31
2.3. Población, muestra y muestreo	31
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	33
2.5. Procedimiento	35
2.6. Métodos de análisis de datos	35
2.7. Aspectos éticos	35
III. Resultados	36
IV. Discusión	46
V. Conclusiones	50
VI. Recomendaciones	52
Referencias	53

Anexos	Pág.
Anexo 1: Matriz de consistencia	62
Anexo 2: Tabla de operacionalización	64
Anexo 3: Instrumentos de recolección de datos	65
Anexo 4: Certificados de validación de los instrumentos	66
Anexo 5: Prueba de confiabilidad de los instrumentos	72
Anexo 6: Consentimiento informado	74
Anexo 7: Constancia de haber aplicado el instrumento	76
Anexo 8. Base de datos prueba piloto y muestra	78

Índice de tablas

	Pág
Tabla 1: Distribución de docentes de las instituciones educativas 2059 “Suecia” y 3072 “Augusto Salazar Bondy	32
Tabla 2 Validez de contenido por juicio de expertos del instrumento V1	34
Tabla 3: Niveles de confiabilidad	34
Tabla 4: Tabla cruzada de las habilidades directivas entre los grupos de estudio	36
Tabla 5: Tabla cruzada de las habilidad conceptual entre los grupos de estudio	37
Tabla 6 Tabla cruzada de las habilidades humanas entre los grupos de estudio	38
Tabla 7 Tabla cruzada de las habilidades técnicas entre los grupos de estudio	39
Tabla 8 Rangos de las habilidades directivas	40
Tabla 9 Estadísticos de la prueba de hipótesis de las habilidades directivas	41
Tabla 10 Rangos de la habilidad conceptual	42
Tabla 11: Estadísticos de la prueba de hipótesis de las habilidad conceptual	42
Tabla 12: Rangos de las habilidades humanas	43
Tabla 13: Estadísticos de la prueba de hipótesis de las habilidades humanas	44
Tabla 14: Rangos de las habilidades técnicas	45
Tabla 15: Estadísticos de la prueba de hipótesis de las habilidades técnicas	45...

Índice de figuras

	Pág.
Figura 1: Diseño de investigación	28
Figura 2: Niveles de la habilidad conceptual entre los grupos de estudio	36
Figura 3: Niveles de las habilidades humanas entre los grupos de estudio	37
Figura 4: Niveles de las habilidades técnicas entre los grupos de estudio	38
Figura 5: Niveles de las habilidades directivas entre los grupos de estudio	39

Resumen

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo determinar el nivel de habilidades directivas en dos Instituciones Educativas Públicas de Nivel primario de Comas ,2019.

Esta investigación fue del tipo básico ,que utilizó el método hipotético deductivo de enfoque cuantitativo ,de diseño no experimental , descriptivo comparativo.La población fue de 54 profesores que conforman la totalidad de profesores delas I.E Salazar Bondy y la I.E 2059 la muestra fue el total de la población por ser pequeña , se utilizó la encuesta como técnica y de instrumento el cuestionario para determinar el nivel de las habilidades directivas , llegando a las siguientes conclusiones: Existen diferencias significativas en las habilidades directivas entre las instituciones Educativas Augusto Salazar Bondy y Suecia, de nivel primario de Comas, 2019. Lo cual se demuestra, con el estadístico U de Mann- Whitney = 175,000 y la significancia asintótica bilateral = 0,000 < 0.05.,También existen diferencias significativas en la habilidades conceptuales ,humanas y técnicas entre las instituciones Educativas Augusto Salazar Bondy y Suecia, de nivel primario de Comas, 2019. quedando verificadas las hipótesis propuestas

Palabras claves: habilidades, directivas, instituciones, educativas

Abstract

This research work aimed to determine the level of managerial skills in two Public Educational Institutions of Comas Primary Level, 2019.

This research was of the basic type, which used the deductive hypothetical method of quantitative approach, of non-experimental design, comparative descriptive. The population was 54 professors who make up all the professors of IE Salazar Bondy and IE 2059 the sample was the total of the population because it is small, the questionnaire was used as a technical and instrument questionnaire to determine the level of managerial skills, reaching the following conclusions: There are significant differences in management skills between the educational institutions Augusto Salazar Bondy and Sweden, Primary level of Comas, 2019. Which is demonstrated, with the Mann-Whitney U statistic = 175,000 and the bilateral asymptotic significance = 0.000 <0.05., There are also significant differences in conceptual, human and technical skills between Educational institutions Augusto Salazar Bondy and Sweden, primary level of Comas, 2019. the proposed hypotheses being verified.

Keywords: skills ,managerial, institutions,educational

I. Introducción

En el mundo de la gestión empresarial analizar las habilidades y capacidades de los directivos y mandos medios de las organizaciones se ha convertido en un imprescindible, ello considerando la dinámica del mundo globalizado actual, donde el entorno es altamente cambiante, motivo por el cual estas habilidades directivas según la United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization (Unesco, 2011) considerándolas muy necesarias para elevar el nivel de calidad educativa a dispuesto una serie de medidas que apuntan hacia el desarrollo de estas en los Directivos, que han sido tomadas por cada instancia a través de sus representantes. Así también en el Perú el Ministerio de Educación (Minedu, 2015) ha considerado la gestión de las escuelas como una prioridad, para ello busca fortalecer el desarrollo de habilidades interpersonales para reforzar la gestión de los directivos escolares buscando optimizar su tarea administrativa y su relación con todos los personajes a su cargo, estos principios y sus líneas de acción se encuentran establecidos en el Marco del Buen Desempeño Directivo documento base para la gestión escolar en la Educación Básica Regular.

Asimismo la Unidad de Gestión Educativa (Ugel 04) también se encuentra comprometida con esta política educativa, sin embargo la tarea es muy ardua y compleja ya que consiste en formar habilidades directivas de tipo gerencial en profesionales de la educación, que tienen a su cargo el manejo de diversas Instituciones Educativas con realidades y problemática diferente; En uno de los distritos de su competencia encontramos a dos instituciones con amplia trayectoria como son la Institución Educativa Primaria Mixta 2059 “Suecia” que se ubica en la localidad de Año Nuevo, Km 14, atiende a una población de 690 alumnos, distribuidos en 25 secciones. La segunda Institución Educativa es la 3072 “Augusto Salazar Bondy”, cuenta con 590 alumnos en dos turnos, su régimen es mixto y atiende al nivel primaria, se encuentra ubicado en Santa Luzmila, pertenecientes al distrito de Comas.

Estas Instituciones públicas que sirvieron para este estudio, presentaban ciertos problemas en cuanto al desarrollo de las habilidades directivas los cuales se va a tratar tomando como referente a Katz citado por Robbins y Coulter (2010) que dimensiona las habilidades directivas en tres categorías: En lo referente a las habilidades conceptuales; en la Institución Educativa Salazar Bondy el panorama que se presenta o se aprecia es que existe una

buena organización y capacidad de resolver problemas basándose estrictamente a las normas pero esto a veces incomoda a algunos maestros porque la rigidez y poca flexibilidad , Por su lado en la Institución Educativa 2059 hay bastante flexibilidad en la aplicación de las normas , aunque a veces favorece a algunos y esto genera la existencia de grupos. La segunda dimensión son las Habilidades Humanas se ha podido apreciar que en la Institución Salazar Bondy los directivos logran ,motivar a los maestros en la diversas actividades en mejora de la Institución pero algunos maestros lo consideren como forzado ,en este aspecto en la institución educativa Suecia se puede observar que los docentes muestran poco entusiasmo por realizar actividades ,para que se realicen mejor cada año y proponer nuevas ,pero también muestran siempre un trato amable y muy permisible ;En cuanto a las Habilidades Técnicas esta categoría busca determinar los conocimientos técnicos y procedimentales relacionados al campo de su profesión o especialidad. en la institución Salazar Bondy se podía apreciar que los directivos mostraban preocupación en la constante capacitación y actualización de sus profesores en cuanto a el desarrollo el currículo y las TIC , aunque esto presenta aún una resistencia de algunos maestros, por otro lado en la Institución educativa 2059 Suecia se puede observar que existe un poco de desidia y ausentismo en la participación de los maestros en las diversas capacitaciones convocadas por las diversas instancias educativas.

En tal sentido la presente investigación buscaba determinar si existían diferencias significativas en relación a las habilidades directivas por parte de las autoridades de ambas instituciones, ya que no existían datos comparativos de ello, además esto nos permitió tener una idea general sobre la conducción de estas escuelas, si sus directivos realmente estaban capacitados para ejercer el ansiado liderazgo directivo , evaluando su nivel de comunicación, organización de procesos internos, empatía con la problemática del personal docente, manejo de conflictos a nivel de organización, entre otros. Todo ello fue contrastado y permitió tener una visión sobre lo que se puede mejorar en una u otras en beneficio del desarrollo de habilidades de ambos directivos y por efecto la mejora de la calidad educativa.

Para este estudio se planteó el siguiente problema general: ¿Cuál es el nivel de habilidades directivas en dos Instituciones Educativas Públicas de Nivel primario de Comas, 2019?;

En relación a los trabajos realizados a nivel internacional se hallaron las siguientes investigaciones relacionadas con las estas Habilidades Directivas, se tomó a Martínez, Hernández y Gomora (2016). En un estudio el cual concluyó que son cinco las competencias que debe desarrollar un directivo: Competencia Autopersonal y de Autoaprendizaje, Competencia para la Planeación y Gestión Estratégica, Competencia del Enfoque de Calidad, Competencia Tecnológica e Innovación, y Competencia Multicultural. A su vez estas derivan en seis habilidades directivas: liderazgo, análisis y solución de problemas, inteligencia emocional, comunicación, manejo de conflictos, motivación y trabajo en equipo; todo ello dentro de un marco de valores y actitudes .También otra investigación sobre estas competencias directivas es la de Vargas y García (2017) cuyos resultados evidenciaron el hallazgo de competencias genéricas relacionadas con autoevaluación y toma de decisiones, aprendizaje autónomo y comunicación intercultural. Así como otras de especialidad como organización, mercadeo, emprendimiento y formulación de proyectos .Así también en otro estudio sobre liderazgo directivo es el de Rivera, Berbesi y Ramírez (2018) presentaron los resultados de su investigación donde se encontró que la georreferenciación influye en el liderazgo transaccional, por ello la eficiencia en las operaciones y la combinación con los financieros, humanos, infraestructura y tecnología permite alcanzar las metas propuestas .Además la investigación de Balda y Guzmán (2016), cuyas conclusiones del informe están referidas a que se prevalece el estilo tradicional en el ejercicio del liderazgo educativo, el director sigue siendo la figura principal en la cadena de mando de los colegios. Se recomienda como una necesidad imperiosa el promover un nuevo estilo de gerenciar las instituciones educativas, más ligados al liderazgo transformacional del entorno en las escuelas, cuya esencia sea la comunicación trasversal y la integración de todos los estamentos de la escuela. Por último Villa (2015) considera de primera importancia desarrollar el liderazgo educativo en las escuelas, su investigación tipo análisis documental permitió concluir que es necesario formar directores no solo competentes en conocimientos pedagógicos y curriculares sino también desarrollar sus habilidades directivas, las mismas que harán más efectivo la labor en las aulas asegurando la calidad educativa.

Por otra parte, ya en investigaciones realizadas en nuestro país se tuvo a Masco (2018) quién presentó los resultados de su investigación en la que concluye que: Existe relación significativa entre las Habilidades directivas y Motivación Laboral en Docentes de la Red

Educativa 14, Ugel 05, El Agustino- 2018; esto es, la motivación laboral en un nivel baja, el 6.5% de los docentes se beneficia con las habilidades directivas en un nivel de baja prevalencia, por otro lado; la motivación laboral en un nivel media, el 13.1% de los docentes se beneficia con las habilidades directivas en un nivel de mediana prevalencia. Así mismo; la motivación laboral en un nivel alta, el 60.7% de los docentes se beneficia con las habilidades directivas en un nivel de alta prevalencia. Otra investigación la realizó Vargas (2019) donde mostró los resultados de su investigación cuya conclusión general determina que existen relación positiva media ($Rho=0.712$) y significativa (p valor= 0.000 menor que 0.05) entre las habilidades directivas con la gestión educativa en la Red 05 Ugel 02, Independencia-2018. y significativa. Otra investigación fue la Lévano (2018) en cuya investigación. Los resultados evidenciaron la existencia de correlaciones directas y moderadas entre las variables, así como entre las habilidades liderazgo, comunicación, motivación y formación de equipos de trabajo, y el empowerment docente. A excepción de la habilidad directiva de manejo de conflictos que mostró una correlación directa baja con empowerment docente. Los hallazgos resultaron ser significativos a un nivel de probabilidad de $p < 0,05$. También en nuestro país Sotomayor (2017) evaluó las habilidades directivas y su significancia para la implementación del proyecto curricular, de esta forma comprobó la influencia de las habilidades directivas sobre el PEI y su ejecución, en colegios del distrito de Comas, por tanto se demostró en el modelo cuasi experimental presentado que tiene un buen ajuste al 45,4 %; por tanto esta propuesta sí predice de manera objetiva la probabilidad de ocurrencia de las categorías de la variable dependiente. Por último Castillo (2017) nos muestra los resultados de su investigación sobre las habilidades directivas y la gestión de alianzas interinstitucionales en una institución educativa, como conclusión se refiere que existe relación significativa entre ambas variables de estudio, estando su significancia en 0.05 y Rho de Spearman = 0.771 y p -valor = 0.000 < 0.05.

En cuanto a los enfoques tenemos a Delgado (2014) quién sostiene que gerenciar una organización implica desarrollar habilidades relacionadas al manejo de recursos, personas, proyectos, programas, inversiones, proyecciones y anhelos de los usuarios/ consumidores se inician con el primigenio debate sobre el origen del liderazgo, es decir si el líder nace o se hace, con el paso del tiempo se busca dejar de lado el sentido místico de este debate y se analizan aspectos relacionados con el aprendizaje y fomento de las habilidades necesarias para asumir la

conducción de grupos humanos, se comienza a escudriñar en los fundamentos de la teoría cognitiva del aprendizaje y el aprendizaje social como teoría, para entender el aprendizajes y desarrollo de las habilidades de tipo gerencial.

En la actualidad el enfoque teórico que recepta los aportes de las neurociencias para comprender el proceso de aprendizaje de habilidades directivas relacionadas a planificación, habilidades blandas, manejo de personal y trabajo por objetivos es el que está más en boga, considerando que el aprender es considerado como una capacidad o habilidad personal fundamental para el desarrollo del hombre. Graham (2015) Recientes investigaciones ligadas a la neurociencia afirman que solo se utiliza el 10% de la capacidad de nuestro cerebro Parra y Muller (2018). Por tanto, queda establecido que tenemos un gran potencial de aprendizaje, esto es una situación retadora y desafiante por que obliga a las personas a salir de su zona de confort. Palacios (2016) llama a los trabajadores y a los directivos que realizan sus trabajos diarios en base al conocimiento y la información como empleados del saber que en inglés es (knowledge workers) Para que las personas desarrollen la capacidad de aprender, se debe estar relacionado y adaptado a esta situación, una condición de la era del conocimiento moderno es que requiere un aprendizaje permanente.

Lo que se valora y realmente importa, no es lo que sabemos, referencialmente ,o lo que ya aprendimos, lo que realmente se valora es nuestra capacidad de aprender permanentemente poniendo en evidencia nuestra capacidad para adaptarnos a los cambios que las diversas situaciones laborales personales nos presenta el mundo informatizado que vivimos . Hundt, citado por Pato (2017).En la actualidad el ser humano accede a un sin número de oportunidades relacionadas a la búsqueda de información gracias a Internet, esta información es tan amplia, y diversas que lo más importante es procesar toda esa información en el menor tiempo para usarla de la manera más conveniente .tal como lo refiere Miranda (2016) No sólo se trata sólo de acumular información, ya que esta es abundante. García (2015) afirma que el hombre del siglo XXI es aquel que hace un uso apropiado de las fuentes de información y su reto es formar su carácter para realizarse como persona. Por ello, desarrollar su carácter a través del aprendizaje involucra distintas habilidades de tipo personal.

En opinión de Molinero, Chávez y Romero (2016) las personas denotan que han

aprendido cuando son capaces de reflexionar y reorientar sus formas de comportamiento. El aprender se constituye una habilidad de primer orden tanto para las personas lo mismo que para las organizaciones. Como afirman Swieringa y Wierdsma, citados por Huamán y Abregú (2014) el aprendizaje es el fundamento del cambio de conducta. A nivel de instituciones y organizaciones, también podemos decir que pueden aprender, ya que ellas están diseñadas para el cambio

Los directivos deben desarrollar esta capacidad de aprender rápidamente con respecto a sus procesos de conocimiento, esta capacidad de aprender se extrapola para la empresa pública o privada, según lo refiere García (2015) . El ser consiente sobre los procesos de nuestro propio aprendizaje, constituye una oportunidad de crecimiento, dentro y fuera de la organización. Para muchos investigadores del tema la capacidad de aprender como una de las habilidades directivas y personales, se manifiesta como un soporte básico para todos aquellos que se encargan de la gestión en una organización donde se maneja personal y el ámbito educativo no escapa a ello; una característica propia de los líderes es que están enseñando siempre y aprendiendo del entorno a la vez.

Respecto a la gestión en el sector público, Fauzi, y Syafrudin (2018) afirman refiriéndose al desarrollo de habilidades directivas de los maestros en los Estados Unidos, que una de las seis competencias directivas básicas definidas sobre el liderazgo y el trabajo por resultados, es aprender de las experiencias y mejorar lo ya aprendido. Para Pucciarelli y Kaplan (2016) desarrollar esta habilidad implica mucha perseverancia, ya que los resultados no son inmediatos. Depende principalmente de la formación y de la organización social donde se desarrolla el individuo o la organización, así como también de las actitudes y aptitudes del propio individuo en lo que muchos entendidos del tema llaman sabiduría. Del Pozo (2016) Adicional a ello existen otros elementos que intervienen, los cuales se aplican en el aprendizaje individual, el primero está referido a la habilidad para pensar de manera crítica y sobretodo sistemática, para asimilar el pensamiento de otro y el segundo factor es la apertura de ideas y pensamientos Aronson (2007).

La habilidad directiva según el enfoque de Stoner, Freeman, y Gilbert (1996) se relaciona con la capacidad que deben tener las autoridades y que son adquiridas a través del

aprendizaje, ello permite producir resultados, los mismos que fueron previstos, tratando que sean con la mayor certeza posible, con el mínimo de derroche de tiempo y con la mayor seguridad. Para efectos de esta investigación se considera apropiada esta definición, ya que es aceptado que las habilidades gerenciales se adquieren y aprenden para producir resultados planificados esto incluye el ámbito educativo. Es por eso que Robbins y Coulter (2010), conceptualiza la acción dirigir, en encaminar la institución hacia sus objetivos, que deben ser claros y unificadores, que permitan satisfacer las exigencias del contexto escolar.

Asimismo, para Rodríguez (2014), direccionar es una facultad administrativa, donde la interrelación de las personas se pone de manifiesto en su real dimensión; vale decir, el administrador establece una relación con sus subalternos, donde ejerce su autoridad utilizando variadas herramientas, técnicas o estrategias que son inherentes al cargo que ostenta.

Habilidades Humanas Siguiendo los aportes de Sánchez (2015) deben formar parte del ideal de profesional de los directivos, características como vocación democrática, libertad de acción y pensamiento, responsabilidad, respeto por la dignidad de las personas cualquiera sea su condición, principios éticos, aplicación de valores personales Para Wallapha, Saowan y Tang (2014) también se debe agregar aquellos relacionados con la competencia formación académica, autonomía, probado nivel cultural, comprensión de la situación social y política actual. Actitud ganadora ante los desafíos y retos del trabajo.

Existen también otro grupo de habilidades llamadas habilidades Sociales que a decir de Pereda, López, Guzmán y González (2015) señalan que estas habilidades son las acciones de un individuo con los demás y de los demás con este individuo. Es la modificación constante de diversas acciones y pensamientos que se da en la interacción social. Cuando un directivo entiende y ejercita sus habilidades sociales, está en la condición de poner en práctica una conducta de interrelación con brinda buenos resultados, que se traducen en mayor productividad para él y el personal a su cargo Valencia (2016). Las habilidades de tipo social se entienden como un sistema de comportamientos complejos de tipo interpersonal. Éstas no forman parte de los rasgos de la personalidad, sino son todas las conductas adquiridos y aprendidos socialmente Peña y Batalla (2016). Todo directivo debe cultivar sus habilidades relacionadas al liderazgo. El liderazgo es una acto característica de los seres humanos porque es consiente a diferencia de

otras especies. El líder empresarial, el social y el líder innovador tienen interacción permanente con su personal, por ello imperativamente deben desarrollar habilidades de componente social. según refieren Zaitseva, Larionova y Gornostaeva (2017) Está determinado que las habilidades de tipo social se aprenden y fomentan desde la infancia.

Según Papay , Taylor , Tyler y Laski (2016) El ser humano en sus primeros años al convivir aprende las reglas del trato social, al superar con éxito problemas que le plantea la vida social y al establecer relación con sus pares y los demás. Para Wallapha, Saowanee y Tang (2014) sin embargo, este aprendizaje está condicionado a la personalidad del niño y el entorno en que se desenvuelve; así, el cambio de un entorno por otro le genera conflictos y permite la formación de personas muy sociables y otros que no logran ello. A nivel psicológico se dan varios programas que fomentan el desarrollo de habilidades de tipo social que en forma implícita o general a todo individuo. Aronson (2007) menciona que el Programa de Enseñanza de las Habilidades de Interacción Social (Pehis) cuya autora es la española María Inés Monjas Cassares, es uno de los más utilizados por considerarlo integral, ya que evalúa el desarrollo de habilidades de tipo social, que las agrupa en seis áreas: las básicas; las necesarias para hacer amistades; las conversacionales; las relacionadas con los sentimientos, emociones y pareceres. Las de solución de conflictos interpersonales y aquellas para poder vincularse con los adultos.

Es importante para el líder educativo desarrollar estas habilidades directivas, ya que estas garantizan que la institución se encamine al logro de objetivos institucionales gracias a una guía directiva apropiada. Papay , Taylor, Tyler y Laski (2016) Aunque es necesario precisar que no todas se desarrollan a la par y esto tenga que ver con la naturaleza del grupo humano que se tiene y las características propias del directivo.

Organismos internacionales que están vinculados a la educación y desarrollo humano a nivel mundial, han elaborado informes que concluyen en la necesidad de entender la capacitación y desarrollo de los directivos como un proceso de desarrollo permanente. Tal como lo afirman Pacheco, Robles y Ospino (2018) Para garantizar ello es básico tener asegurado la calidad de su provisión, así mismo se sugiere la inserción de programas de formación de directivos ligado a las metodologías experienciales, que se desarrollen en prácticas reales, basados en estudios de casos, de probada efectividad, Chiavenato (2006). En otro estudio actual

realizado por Karimi y Gitonga (2017) recomiendan que es necesario que el gobierno se preocupe por el entrenamiento continuo de liderazgo a los Directores, porque este concluyó que esta preparación produce una mayor satisfacción ,desarrollo de la creatividad y mejora en la toma de decisiones en las escuelas.

En América Latina, las políticas relacionadas al fomento y desarrollo del liderazgo directivo a nivel escolar y sus repercusiones en la inserción laboral de los egresados, han sido investigadas por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (Ocde,2016). Estas políticas son entendidas y aplicadas cada vez con mayor frecuencias, a nivel mundial diversos sistemas escolares han implementado programas y propuestas para cimentar el liderazgo de los directores de escuelas, entre ellas tenemos la reasignación de sus funciones, la incorporación de nuevas meta, la precisión de sus funciones, las definiciones del nuevo rol que cumplen en la escuela moderna, la introducción de sistemas de selección docente más técnicos y sistemas de evaluación de su performance para alcanzar mejores resultados a decir de Servat (2014)

A pesar de estos informes y de la puesta en marcha de muchos programas para este fin nivel Latinoamericano, sin embargo, el desarrollo del liderazgo directivo escolar, es todavía un objetivo bastante lejano, convirtiéndose en políticas específicas del desarrollo educativo y no como parte integrante de un plan cohesionado para este fin. según refiere Manea (2015) aún persisten importantes retos relacionados con la formación de líderes de escuelas. Los fondos que invierte Latinoamérica para impulsar la formación de responsables de conducir las escuelas se incrementa año a año, aunque los resultados no sean los esperados. Los datos aportados por el Segundo Estudio Regional Comparativo y Explicativo (Serce) de Unesco - Ocde (2016). Demuestran que la mayor parte de directores de América Latina tienen estudios universitarios de grado, y que el 20,1% cuenta con estudios de posgrado Weinstein, Cuellar, Hernández y Flessa (2015). Estos autores reafirman que los directivos en los sistemas escolares latinoamericanos, tienen estudios y especializaciones relacionados a la dirección escolar. Sin embargo, esto es insuficiente, los programas de formación de estudios de posgrado y diplomados que cursan los gestores educativos no termina de dotarlos de la habilidades gerenciales que requiere su cargo, esto debido a la dudosa calidad de los programas que existen ponen en

evidencia de la calidad de los mismos, lo que impiden que se transformen los diversos contextos escolares.

El problema radica en que la mayor parte de países en Latinoamérica no tiene políticas educativas estructuradas, que establezcan las competencias de base para el desempeño de los gestores educativos, esto debe estar en concordancia con estándares de desempeño previamente establecidos, de esta forma se puede distinguir las diferentes necesidades formativas de manera más precisa, tal como lo analizan Sobaih, Moustafa, Ghandforoush y Khan (2016) un punto adicional es la falta de métodos, estrategias, formatos, curso, evaluaciones y sobretodo maestros formadores con experiencia teórico práctica que garanticen programas de especialización de directivos educativos de calidad, que brinden la formación necesaria para los que tienen por misión liderar sus escuelas.

Estilos Gerenciales

Direccionar una institución no implica seguir un mismo estilo, por el contrario entran a tallar un conjunto de estrategias, procedimientos y métodos empleados por el líder gerencial para cumplir su labor de dirección institucional. Para Pucciarelli y Kaplan (2016) existen numerosas clasificaciones sobre estilos directivos y sobre todo de liderazgo, las más importantes, coinciden en que estas son independientes entre sí y el líder puede utilizarlos alternativamente, según las situaciones que se presenten asimismo Vilcova y Dimitrescu, (2015). Afirman que es el sello personal de cada directivo con el cual busca dirigir e influir sobre sus subordinados. Según Checa (2018) a nivel de dirección de personas y empresas se entiende que existen 3 estilos:

El **estilo autoritario** se percibe cuando un directivo concentra las decisiones institucionales en su persona, brindando mínima participación a sus subordinados; Según Mekonen (2015) el control y la supervisión lo realizan con la formalidad del caso, con tendencia a minimizar el esfuerzo y los resultados obtenidos Según Pucciarelli y Kaplan (2016) Las opiniones de los subalternos no se escuchan ni se atienden de la manera más efectiva, solo a través de la formalidad, lo que aleja al directivo de la realidad y de lo que pasa en su institución.

El **estilo democrático** es aquel donde el directivo no evade su responsabilidad y permite que los subordinados puedan intervenir activamente en la toma de decisiones Checa (2018) .Según Elliot (2015) promueve la sana y fluida comunicación, iniciativas creadoras y mantiene un alto sentido de reflexión de sus acciones.

El estilo **pasivo o liberal** para Arifin (2014) que está relacionado con la inacción del funcionario directivo, esto debido a que el directivo no está comprometido y los subordinados al ver esta indiferencia también pierden motivación y entusiasmo Según Guarino, Maxfield, Reckase, Thompson y Wooldridge (2016) esto se evidencia en grupos poco comprometidos con el colectivo, para ello es necesaria la coincidencia de intereses sociales y personales. Las instrucciones se dan en forma de consejos y la supervisión se lleva a cabo con cierta distancia.

Importancia de las habilidades gerenciales

La importancia de las habilidades directivas o gerenciales a decir de Balyer y Oskan (2017) quienes entienden las habilidades de tipo gerencial como aquellas capacidades necesarias para el manejo y desarrollo personal, esto implica las relaciones con los demás. Para Para Scalabrin y Dinis (2016)el mundo actual se sustenta en cambios permanentes, sin embargo todos los estudiosos del tema consideran que hay algo que no variará en muchos años, son las habilidades sociales básicas que son el sustento de las relaciones interpersonales gratas. Según Scott (2017) Las relaciones entre las personas siempre han estado guiadas por valores como la confianza, el respeto y el amor, alcanzar ellas se convierte en un objetivo de las personas. A pesar del avance de la tecnología, las habilidades sociales siempre serán la piedra angular en el desarrollo del individuo tanto a nivel personal como profesional. Así mismo, Fernández (2010) llama habilidad a la genialidad y el talento de una persona para realizar una labor; de dicho ello en el ámbito de las organizaciones, se estima que las habilidades de un directivo se encuentran en su capacidad para administrar, tomar providencias, concertar y solucionar conflictos; los gestores educativos no escapan de ello, esta función directiva se manifiesta tanto en organizaciones gubernamentales como privadas.

Definición de Habilidades Gerenciales o directivas

Una de las definiciones sobre lo que son habilidades directivas que es la que se tomó de base para esta investigación , es la de Katz citado por Robbins y Coulter (2010) quién asume que un administrador es el que dirige las acciones de otros individuos y asume la responsabilidad de lograr ciertos objetivos a través de estos esfuerzos; dentro de esta definición, una administración exitosa parece apoyarse estas habilidades. También Madrigal (2009) nos dice que para lograr un alto desempeño las habilidades o competencias directivas que deben priorizar los ejecutivos y líderes de las organizaciones son la comunicación verbal (escuchar principalmente) el manejo de situaciones estresantes, la toma de decisiones y el reconocimiento a la labor cumplida. De forma similar Whetten y Cameron (2011) definen a estas habilidades directivas, como las destrezas que se necesitan para poder dirigir ,liderar y mejorar la forma de relacionarse con los demás. Para Vargas y Soto (2016) en estos tiempos de cambios constantes siempre estas habilidades son la base de las buenas relaciones, las cuales son orientadas por valores como la confianza, Por encima de los adelantos de la tecnología, estas habilidades serán necesarias para el crecimiento personal y profesional de las personas. Según Miranda (2016) define como habilidad al ingenio o talento de una persona para realizar una actividad; llevada al campo organizacional , las habilidades de un directivo o gerente se valoran según la aptitud y capacidad de administrar decidir ,solucionar problemas. Para Vilcova y Dimitrescu (2015), estas son las labores de primer orden de la función directiva en el ámbito público o privado con los conocimientos necesarios para planificar y desarrollar estrategias en busca del desarrollo de la organización

De acuerdo a la perspectiva teórica de Zaitseva, Larionova y Gornostaeva (2017) señala que habilidad es una capacidad de la persona, que ha sido asimilada a través del aprendizaje, capaz de producir resultados previstos con el máximo de certeza, con el mínimo uso del tiempo, ahorrando esfuerzos y recursos y con un alto nivel de garantía. Según Gonzáles (2017) , las conceptualiza como la acción de conducir y dirigir la organización hacia el logro de los objetivos estratégicos, los cuales deben ser explícitos , sencillos e integradores, buscando satisfacer las demandas del medio, asumir el desafío, buscar alianzas y alcanzar resultados provechosos. Asimismo, para Ramírez y Rocha (2015) la dirección es una función administrativa, donde la interacción de los individuos se manifiestan en toda su plenitud; esto

quiere decir que el administrador se relaciona con las personas a su cargo a través de estrategias haciendo despliegue de su autoridad. Para Peña y Batalla (2016) son atributos o cualidades que deben ser desarrolladas por personas que asumen el liderazgo en una organización educativa, según esto con el propósito de generar un impacto positivo en el desempeño de las personas que están a su cargo. Estas habilidades son observables por los subordinados y la gestión de una organización es la que finalmente se beneficia o perjudica.

En una línea más moderna Rodríguez (2015) considera que el líder educativo debe de guiar a las personas con las cuales trabaja, pero su trato debe ser más horizontal, por ello niega la utilización de términos como subordinado o empleado, afirmando que todos son colaboradores, Según Elliot (2015) el líder necesita desarrollar habilidades directivas entre las cuales resalta las relacionadas a la comunicación efectiva, la empatía el empoderamiento y el trato más cálido y cordial posible.

Desde un punto de vista más gerencial e innovador García (2015) hace referencia a tres macro habilidades relacionadas con las competencias gerenciales, la primera el aprendizaje continuo, es decir ejercer docencia con el equipo, saber enseñar y orientar de manera clara y oportuna, segundo considera que las experiencias y conocimientos ganados deben de difundirse haciendo efecto multiplicador positivo y tercero establecer y luchar por alcanzar las metas y objetivos organizacionales.

Para dimensionar la variable Habilidades Directivas se toma como autor base a Katz citado por Robbins (2010) quien encontró en sus estudios que los directivos necesitan desarrollar tres habilidades agrupadas en habilidades técnicas, habilidades humanas y habilidades conceptuales

Refiriéndose a las **habilidades técnicas** Katz citado por Robbins (2010) sustentó que: Es la capacidad para valerse del conocimiento técnico, los procedimientos y las herramientas necesarias en el desarrollo de tareas específicas. Al respecto Sobaih, Moustafa, Ghandforoush y Khan (2016) quienes tienen cierto grado de coincidencia al decir que vienen a ser los conocimientos y competencias en un saber especializado, dichas habilidades son primordiales en los estamentos básicos o inferiores del proceso administrativo, ya que estos directivos

tratan de forma directa con los empleados que hacen el trabajo de la organización Para Scalabrin y Dinis (2016) también se hace referencia a estas habilidades como Hard Skills traducidas al castellano , habilidades duras ,como las destrezas técnicas necesarias o que sean adquirido para poder realizar ciertas labores las cuales se adquieren a través de entrenamiento , formación y experiencia siendo rigurosamente necesarias. Zaitseva, Larionova y Gornostaeva,(2017). En la misma línea Manes (2014) afirma que las habilidades técnicas tienen en su esencia el saber especializado sobre los procesos, protocolos, y lineamientos a ejecutar, adicionalmente se incluyen las habilidades relacionadas con saber cómo y cuándo poner en practica ese conocimiento. Según la visión de García (2015) está claramente demostrado que las habilidades directivas son básicas en las etapas iniciales de la formación administrativa, cuando el liderazgo hacia los empleados es parte de la labor cotidiana y uno de los retos de cualquier administrador consiste en ganarse el respeto de aquellos a quienes se dirige. Asimismo se define a estas como las habilidades necesarias para realizar actividades especializadas las personas desarrollan estas habilidades mezclan la formación con la experiencia, muchos de los directivos o gerentes ayudan a sus empleados a capacitarse en sus trabajo , en el procedimiento cada vez más eficiente y monitorean su desempeño. Ramírez y Rocha, (2015).

Otro grupo de habilidades según Katz citado por Robbins (2010) se considera a las **habilidades humanas** interpersonales que es trabajar en armonía con otros colaboradores, tanto personal como en equipo, según Arifin (2014) como los directivos o gerentes tratan de manera directa con las personas, estas se vuelven habilidades fundamentales. Los directivos que las poseen tienen la misión de hacer más productivo el trabajo de las personas a su cargo. Para Martínez, Hernández y Gomora (2016) los directivos con habilidades gerenciales modernas, son los que han aprendido a comunicar, liderar, estimular, direccionar e infundir entusiasmo y confianza, en otras palabras inspiran a sus subordinados a ser iguales o mejores que él. Estas habilidades son fundamentales en todos los niveles de la administración tal como nos dice Sánchez (2015) las habilidades humanas parece que son las más difíciles de entender y sobre todo de aplicar frecuentemente se escuchan opiniones de dirigentes acerca de la dificultad que representa el personal de la empresa: si tan sólo las personas cooperasen, la productividad aumentaría considerablemente, se mejoraría la calidad, se evitarían problemas con el sindicato,

en suma ,todos viviríamos más contentos. Para Manes (2014) la clave se encuentra en la escucha efectiva la misma que permite tener una comunicación transversal, básico para la generación de un clima armonios en las organizaciones y el sector educativo no escapa a este principio, ya que queda demostrado que un buen clima de trabajo en las escuelas mejora la productividad de sus integrantes.

El último grupo de habilidades, no menos importantes según Katz citado por Robbins (2010), son las **habilidades conceptuales** que está referida a las habilidades propias del razonamiento abstracto y que deben tener los líderes directivos para pensar y resolver situaciones abstractas y complicadas con la mayor rapidez. Para Martínez, Hernández y Gomora (2016) el desarrollar habilidades directivas efectivas por parte de los gerentes educativos, permite que ellos tengan una visión más amplia de lo que acontece en su organización así como sobre el devenir de ello Scott (2017) quién menciona que ellos deben analizar claramente el funcionamiento de la organización en su integridad. Asimismo Ramírez y Rocha, (2015) señalan que las habilidades conceptuales están referidas a la aptitud que posee un sujeto para razonar sobre lo impreciso , de identificar ciertas situaciones poco evidentes, para Chen (2017) estas habilidades permiten a los gerentes aprovechar la coyuntura y también percibir las amenazas para sus proyectos ,también contribuyen a su capacidad de examinar el resultado de sus determinaciones. Por último para Sánchez (2015) considera a diferencia del autor base que estas habilidades son la piedra angular del manejo y gestión de las organizaciones, las habilidades que el directivo debe priorizar son las de tipo técnico y que requieren una gran claridad mental para poder manejar el día a día de la institución sin perder de vista los objetivos y metas institucionales.

Esta investigación se justifica **teóricamente** porque permite reflexionar sobre los conocimientos existentes de las habilidades directivas las mismas que le darán mayor dinamismo y efectividad al gestor educativo, en el debate académico se confrontaron diversos posturas teóricas sobre el tema, esto se logró luego de indagar con diversas fuentes, permitiendo mejorar los conocimientos al respecto de una variable de por si gravitante para el logro de la tan ansiada calidad educativa. Asimismo la justificación **práctica** de este estudio es que nos

permitirá establecer una comparación en cuanto a las habilidades directivas de los gestores educativos en dos Instituciones educativas Públicas de nivel primario de Comas, - 2019, ahondar sobre las características de estas habilidades permitirá tener una mirada reflexiva sobre el rol que cumplen estas autoridades a través de un informe cuyos resultados son objetivos e imparciales. Los resultados del mismo se convertirán en tema de reflexión y valoración sobre las fortalezas de la gestión de los directivos así como de las limitaciones de la misma permitiendo tomar acciones en beneficio de la comunidad educativa y del buen funcionamiento de la organización. En cuanto a la justificación **metodológica** esta investigación aporta metodológicamente a través de la adaptación de un instrumento de investigación para medir las habilidades directivas de los directores de instituciones educativas, el mismo que se han contextualizado para la realidad de dichas instituciones, dicho instrumento será validado y demostrado su fiabilidad que podrán servir de referente para investigaciones futuras que se relacionen con esta variable de estudio.

Para este estudio con el propósito de que esta investigación sea más detallada se han planteado los siguientes problemas específicos: (a) ¿Cuál es el nivel de habilidades técnicas en dos Instituciones Educativas Públicas de Nivel primario de Comas 2019?; (b) ¿Cuál es el nivel de habilidades humanas en dos Instituciones Educativas Públicas de Nivel primario de Comas 2019?; (c) ¿Cuál es el nivel de habilidades conceptuales en dos Instituciones Educativas Públicas de Nivel primario de Comas 2019?

Para dirigir el propósito de esta investigación, se planteó la siguiente hipótesis general de trabajo: Existen diferencias significativas en las habilidades directivas en dos Instituciones Educativas Públicas de Nivel primario de Comas 2019. Así mismo se presentan las siguientes hipótesis específicas: (a) existen diferencias significativas en las habilidades técnicas en dos Instituciones Educativas Públicas de Nivel primario de Comas 2019. (b) existen diferencias significativas en las habilidades humanas en dos Instituciones Educativas Públicas de Nivel primario de Comas 2019. (c) existen diferencias significativas de las habilidades conceptuales en dos Instituciones Educativas Públicas de Nivel primario de Comas 2019.

Con el fin de dar una continuidad coherente con los problemas de esta investigación se planteó el siguiente objetivo general: Determinar el nivel de habilidades directivas en dos Instituciones Educativas Públicas de Nivel primario de Comas 2019. Así también se plantearon los siguientes objetivos específicos (a) Determinar el nivel de habilidades técnicas en dos Instituciones Educativas Públicas de Nivel primario de Comas 2019. (b) Determinar el nivel de habilidades humanas en dos Instituciones Educativas Públicas de Nivel primario de Comas,2019.y (c) Determinar el nivel de habilidades conceptuales en dos Instituciones Educativas Públicas de Nivel primario de Comas 2019.

II Método

2.1 Diseño de investigación

Desde el inicio de la investigación no hubo la intención de realizar alguna manipulación de las variables, siendo por tanto su diseño no experimental, debido a que su propósito no fue alterar o influir en los resultados que se obtengan. Según Hernández, Fernández y Baptista (2014) estas investigaciones se caracterizan porque se llevan a cabo sin la manipulación intencional de las variables de investigación, limitándose a analizar los fenómenos en su ambiente natural para interpretar su comportamiento. La investigación nos presenta un corte transversal también llamado transaccional, esto debido a que el levantamiento de la información será en un solo episodio, para ello se diseñó un instrumento que se aplicó en un solo momento. Según Hernández, Fernández y Baptista (2014) refiriéndose a ello mencionaron que su objetivo es realizar la descripción de las variables y su incidencia en un momento específico. Es como la imagen del momento. Queda en evidencia la intención de la acción metodológica a llevar a cabo que es describir el fenómeno de investigación y sus características.

El diseño de la investigación descriptiva se representa de la siguiente forma:

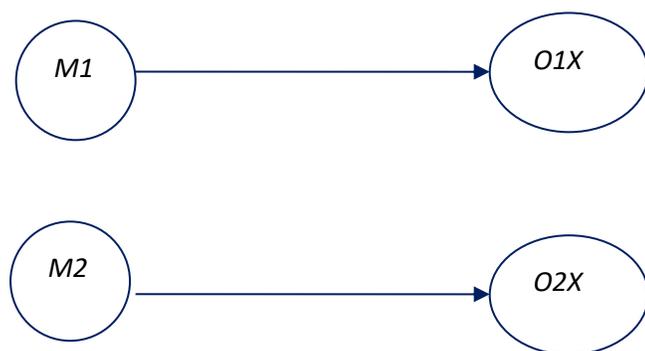


Figura 1 Diseño de investigación

Dónde:

M1 = muestra de docentes de la I.E. 3072 “Augusto Salazar Bondy

M2 = muestra de docentes de la I.E. 2059 “Suecia”

O1 = Observación de la variable en la I.E.3072 “Augusto Salazar Bondy”

O2 = Observación de la variable en la I.E. 2059 “Suecia”

2.1.1 Método de investigación

En el presente trabajo se aplicó el método de investigación científica, el mismo que se basa en un conjunto de ordenado de postulados y principios, que analizan y buscan soluciones a los problemas de investigación, esta forma de investigar se encuentra validada mundialmente. Entendido de otra manera se puede decir que es un procedimiento que busca aproximarse a la verdad, utilizando como recursos para ello instrumentos, técnicas y herramientas. El método hipotético – deductivo fue utilizado en esta investigación. Según Valderrama (2015) el método hipotético deductivo es un procedimiento que se inicia con afirmaciones tipo hipótesis y busca demostrar o refutar tales hipótesis, por último deduce de ellas conclusiones que deben de validarse con los hechos.

2.1-2 Tipo de investigación

El tipo de investigación fue básica, porque el estudio se propone generar conocimiento, así como realizar un estudio de las variables; esta investigación se plantea la necesidad de diseñar instrumentos de medición que guarden relación con los objetivos de la investigación Según Tamayo y Tamayo (2010) el presente informe es catalogado como “investigación Sustantiva” ya que su fin es describir y explicar un fenómeno, el proceso de describir y explicar un fenómeno si es que antes no se ha establecido sus características. La presente investigación de tipo sustantiva analiza el fenómeno de la variable y resuelve interrogantes de cómo es, cuáles son las características, cuáles son los factores que influyen sus alteraciones y cambios, brindando preferencia a la búsqueda de experiencias, para lo cual utiliza un instrumento validado y confiable que levanta la información oportuna, para su correspondiente evaluación.

2.1.3 Nivel de la investigación

En cuanto al nivel de esta investigación según Hernández, Fernández y Baptista (2014,) define que la presente se sitúa en el nivel descriptivo. Estos estudios establecen características de un fenómeno. Por lo tanto, tienen como fin llevar a cabo un análisis comparativo de la variable de investigación habilidades directivas, esto incluye las dimensiones que derivan de ella. En conclusión, se busca determinar el nivel de las habilidades directivas en dos Instituciones Educativas públicas de nivel primario de Comas, 2019.

2.14 Enfoque de investigación

En base en lo que afirman Hernández, Fernández y Baptista (2014) el enfoque cuantitativo de investigación se sustenta en la recolección de datos que se van a procesar estadísticamente, para probar las hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, el objetivo de ello es establecer patrones de comportamiento entre las variables. Es por ello que se afirma que esta investigación tiene enfoque cuantitativo; ya que se establecieron hipótesis, analizado la variable, se contrastaron con la teoría, se llevaron a cabo mediciones mediante un programa estadístico y así se establecieron las conclusiones.

2.15 Paradigma de la investigación

El paradigma positivista es la base de este trabajo. Este arquetipo de investigación mantiene su vigencia a nivel de investigación. Es significativo y relevante el aporte de este paradigma principalmente en las ciencias exactas y naturales, a eso se agrega que el área de humanidades con la pedagogía a la cabeza también hace uso de sus procedimientos. Este paradigma afirma que lo tangible y observable es sujeto a ser medible, Vara (2015).

2.2. Variables - operacionalización

Las variables son conceptos o características prestas a ser observadas, son medibles y cuantificables. Vara (2015) mencionó que una variable es una particularidad o cualidad que puede estar o no presente en los individuos, grupos o sociedades; puede presentarse en matices o modalidades diferentes o en grados, magnitudes o medidas distintas a lo largo de un *continuum*. Sobre esto entendemos que la variable es lo opuesto a lo constante y estático, la variable es todo aquello que cambia, permuta o susceptible a cambio.

2.2.1 Definición conceptual de la variable: Habilidades directivas

La habilidad directiva según Kats, citado por Robbins (2010) se relaciona con las diversas capacidades que deben de poseer las personas que ejercen autoridad en una organización, las mismas que son adquiridas por el aprendizaje y la experiencia, estas habilidades son de tipo personal y técnico, permiten producir resultados con el máximo de certeza, con el mínimo de distendio de tiempo y economía, así como con el máximo de seguridad.

2.2.2 Definición operacional

Operar las variables se conoce también como operacionalización de variables es un proceso metodológico, usado en el enfoque cuantitativo, que posibilita disgregar o dividir de forma deductiva la variable que es materia de investigación, partiendo de lo general a lo específico. En efecto, si las variables fueran complejas se descompondrían de la siguiente forma: dimensiones, áreas, aspectos, indicadores, índices, subíndices e ítems y si fuesen concretas solo en: indicadores, índices e ítems. Tamayo y Tamayo (2010).

Para efectos de esta investigación se considera que las habilidades directivas son el conjunto de habilidades basadas en el conocimiento, formación y experiencia para asumir la conducción de un grupo humano y mostrar resultados acordes con los objetivos de una organización. , se diseñó y construyó un cuestionario de escalamiento tipo Likert con 25 ítems para medir las siguientes dimensiones: Habilidad Conceptual, habilidad humana y habilidad técnica.

La organización de la variable habilidades directivas está conformada por tres dimensiones, siete indicadores y un total de veinticinco ítems, con las cuales se pretende medir dicha variable, asimismo este procedimiento facilitó la elaboración del instrumento y el sistema de evaluación, tomando como referencia la escala de Likert, siendo la calificación de cada ítem la siguiente :El puntaje más alto es 5 correspondiente a la respuesta Muy de acuerdo (MA), el siguiente tiene un valor de 4. Correspondiente a la respuesta De acuerdo (A) ,así el siguiente tiene un valor de 3 que corresponde a la respuesta Ni de acuerdo ni desacuerdo (I), el otro valor es 2 correspondiente a la respuesta En desacuerdo (D) y el valor más bajo es 1Correspondiendo a la respuesta Muy en desacuerdo (MD).(ver anexo2)

2.3. Población ,muestra y muestreo

2.3.1. Población

En esta investigación la población general fue de 56 profesores de las instituciones educativas 2059 “Suecia” y 3072 “Augusto Salazar Bondy de nivel primario de Comas, Lima – 2019. Donde se tomó el siguiente criterio de inclusión: docentes de las instituciones educativas 2059 “Suecia” y 3072 “Augusto Salazar Bondy de nivel primario de Comas, 2019 de sexo femenino y masculino. .Este estudio se apoya en Vara (2015), quién afirma que la población

está conformada por todos los elementos que se caracterizan por tener una o más propiedades en común, se encuentran en un espacio o territorio y están sujetas a variaciones a través del tiempo.

Tabla 1

Población de docentes de las instituciones educativas 2059 “Suecia” y 3072 “Augusto Salazar Bondy de nivel primario de Comas, Lima – 2019

Institución Educativa	Nº de profesores
I E 3072 “Augusto Salazar Bondy”	26
I E 2059 “Suecia”	30
Total	56

Nota :Cuadro de asignación de personal (2019)

2.3.2. Muestra

Para la muestra que según Vara (2015) “Es el conjunto de casos extraídos de la población, seleccionados por algún método racional, siempre parte de la población.” y a su vez Valderrama (2015) refirió que a la muestra también se le llama como muestra representativa, siempre y cuando este subconjunto de la población, reúna las mismas características y exista una proporcionalidad con relaciona la población entonces la muestra es intencionada. Donde se tomó el siguiente criterio de inclusión: docentes de las instituciones educativas 2059 “Suecia” y 3072 “Augusto Salazar Bondy de nivel primario de Comas, 2019 de sexo femenino y masculino. En el caso de la exclusión, no participaron aquellos docentes que no asistieron a laborar en la jornada de la encuesta un total de 54 docentes.

2.3.3. Muestreo

El muestreo del presente trabajo ha sido no aleatorio dado que la muestra fue intencionada, a conveniencia de la investigación , qué se considera como tal a una parte o segmento del total de un universo, Según Hernández (2010)

2.4 Técnica e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

2.4.1 Técnica

Para el levantamiento de la información de la muestra se trabajó con una encuesta para medir las habilidades directivas en las instituciones referidas, según Hernández, Fernández & Baptista (2014). La observación es un elemento fundamental de todo proceso investigativo

2.4.2 Instrumento

El instrumento utilizado fue el cuestionario de preguntas, que según Ñaupas, Mejía, Novoa y Villagomez (2014), Está considerado como una de las formas de la encuesta en la cual se formulan una serie de preguntas de forma sistematizada, escritas en una ficha las cuales tiene relación con la hipótesis de la investigación que derivan de las variables y sus indicadores, que tiene por objeto reunir información que permita demostrar las hipótesis que se formularon en la investigación., el cuestionario de este estudio consta de 25 reactivos, con opciones de respuesta múltiple con una escala politómica tipo Likert.

Ficha técnica del instrumento para medir la variable Habilidades Directivas

Nombre del instrumento:	Habilidades Directivas
Adaptado por:	María Paulina Cáceres Flores de Neira
Lugar:	Comas
Año de aplicación:	2019
Objetivo :	Determinar el nivel de habilidades directivas en dos Instituciones Educativas públicas de nivel primario de Comas
Administrado a:	54 profesores de las Instituciones educativas Augusto Salazar Bondy y 2059 Suecia
Tiempo:	20 minutos
Nivel de confianza:	95%
Margen de error:	5.0%
Estructura:	Consta de 25 items divididos en 8 para la dimensión Habilidades conceptual, 6 para la dimensión habilidades humanas y 11 para la dimensión habilidades técnicas

2.4.3 Validez

Según Hernández (2010) la validez de contenido se entiende como el grado en que el instrumento mide los que inicialmente pretendió medir. Se convocó entonces a tres Expertos entre metodólogos y especialistas de la materia, para que emitan su veredicto a través del Juicio de Expertos, determinándose la validez de contenido del instrumento, los criterios evaluados a cada reactivo fueron claridad, pertinencia y relevancia, también se encargaron de analizar la matriz de operacionalización de la variable, la que permitió determinar la relación entre dimensiones, indicadores y ítems (ver anexo 4).

Tabla 2

Validez de contenido por juicio de expertos del instrumento V1

N°	Grado académico	Nombres y apellidos del experto	Dictamen
1	Doctor	Noel Alcas Zapata	Hay Suficiencia
2	Doctor	Yolvi Ocaña Fernandez	Hay suficiencia
3	Magister	Santiago Gallarday Morales	Hay suficiencia

2.4.4 Confiabilidad

El cuestionario elaborado para medir las habilidades directivas en las escuelas mencionadas, tuvo una escala de respuestas ordinal tipo Likert, por tanto el coeficiente estadístico más apropiado para medir ello es el alfa de Cronbach, para ello se aplicó una prueba piloto a 19 sujetos con características similares a la muestra, conformada por docentes de otras instituciones educativas públicas, cuyos resultados fueron de 0,985 de acuerdo al alfa de Cronbach, demostrando el instrumento una alta confiabilidad (ver anexo 5).

Tabla 3

Niveles de confiabilidad

Valores	Nivel
De -1 a 0	No es confiable
De 0.01 a 0.49	Baja confiabilidad
De 0.50 a 0.75	Moderada confiabilidad
De 0.76 a 0.89	Fuerte confiabilidad
De 0.90 a 1.00	Alta confiabilidad

Tomado de: Ruiz Bolívar, C. (2002)

2.5 Procedimiento

La investigación se inicia al detectar problemas relacionados al liderazgo de las instituciones educativas públicas, las mismas que no tenían niveles altos de eficiencia de trabajo debido a falta de liderazgo directivo, este se debía a la falta de habilidades directivas de los encargados de la conducción escolar, es por ello que se plantearon las hipótesis respectivas junto con los objetivos de trabajo, para ello se analizó las diversas, teorías, clasificaciones, artículos y bibliografía referente al desarrollo de las habilidades directivas y su implicancia en el éxito de la gestión escolar, posterior a ello se operacionalizaron las variables, se determinó el método más adecuado para el procesamiento de la información de una investigación descriptiva comparativa, se validaron los instrumentos y se determinó su confiabilidad a través del coeficiente del alfa de Cronbach, se procesaron los datos con el paquete estadístico SPSS versión 24, para diseñar las tablas y resultados de la investigación, se discutieron los mismos con los antecedentes y se procedió a elaborar las conclusiones y recomendaciones.

2.6 Métodos de análisis de datos

La presente investigación tiene un diseño metodológico descriptivo comparativo, donde se pone de manifiesto la hipótesis general y específica, siguiendo los principios del método hipotético deductivo se propone demostrar la falsedad de las hipótesis. Los resultados obtenidos serán presentados en gráficos y tablas estadísticas cuyo diseño respetó los procedimientos estadísticos del modelo. Para el tratamiento de la información se utilizó el paquete estadísticos del SPSS versión 23 y en la parte de contrastación de la hipótesis el estadístico de U de Mann – Whitney., dado que el instrumento de medición de la variable fue elaborado con una escala ordinal , tipo Likert y las muestras de estudio son independientes.

2.7 Aspectos éticos

Para la elaboración del informe de tesis, se ha respetado el estilo de redacción APA, así como los lineamientos y protocolos de elaboración de tesis que emite la Universidad César Vallejo en cuanto a referencias bibliográficas, citas y reconocimiento de la propiedad intelectual de los autores mencionados en esta investigación.

III. Resultados

3.1 Resultados descriptivos de las habilidades directivas y dimensiones

Tabla 4

Tabla cruzada de las habilidades directivas entre los grupos de estudio

			Habilidades directivas			
			Bajo	Moderado	Alto	Total
Grupos	Institución Educativa	Recuento	0	1	24	25
	Salazar Bondy	% dentro de Grupos	0,0%	4,0%	96,0%	100,0%
	Institución Educativa	Recuento	4	12	13	29
	Suecia	% dentro de Grupos	13,8%	41,4%	44,8%	100,0%
Total	Recuento		4	13	37	54
	% dentro de Grupos		7,4%	24,1%	68,5%	100,0%

Nota: Análisis estadístico SPSS.V23 (2019)

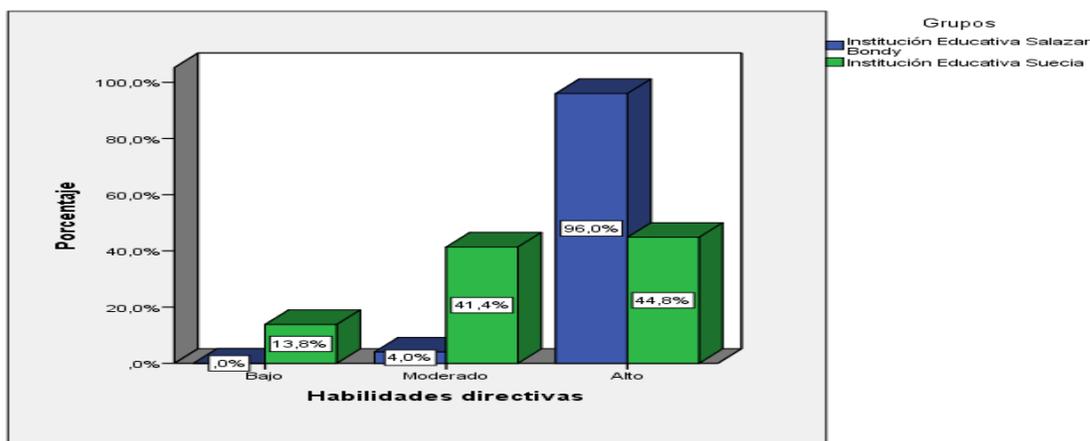


Figura 2 Niveles de las habilidades directivas entre los grupos de estudio

La tabla 4 y figura 2 , muestran las percepciones acerca de las habilidades directivas en ambas instituciones educativas. Se observa que, en la Institución Educativa Suecia, el 13,8% de los docentes, percibe las habilidades directivas en el nivel bajo, frente al 0% de la institución Educativa Augusto Salazar Bondy. En el nivel moderado se tiene al 41,4% de las percepciones de los docentes de la Institución Educativa Suecia, frente al 4,0% de la Institución Educativa Augusto Salazar Bondy. Finalmente, en el nivel alto, se agrupa el 96,0% de las percepciones de las habilidades directivas, por parte de los docentes de la Institución Educativa Augusto Salazar Bondy, seguido del 44,8% de las percepciones de la Institución Educativa Suecia. Por lo tanto,

se puede afirmar que, en la Institución Educativa Suecia, existen mayores dificultades en las habilidades directivas en relación con la Institución Educativa Augusto Salazar Bondy.

Tabla 5

Tabla cruzada de la habilidad conceptual entre los grupos de estudio

			Habilidad conceptual			
			Bajo	Moderado	Alto	Total
Grupos	Institución Educativa	Recuento	0	2	23	25
	Agusto Salazar Bondy	% dentro de Grupos	0,0%	8,0%	92,0%	100,0%
Institución Educativa	Suecia	Recuento	4	11	14	29
		% dentro de Grupos	13,8%	37,9%	48,3%	100,0%
Total		Recuento	4	13	37	54
		% dentro de Grupos	7,4%	24,1%	68,5%	100,0%

Nota: Análisis estadístico SPSS.V23 (2019)

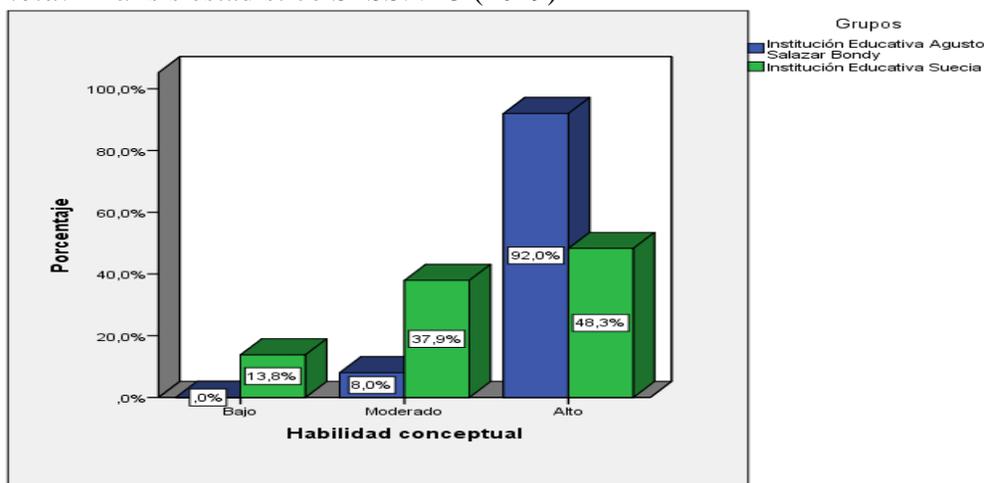


Figura 3. Niveles de la habilidad conceptual entre los grupos de estudio

La tabla 5 y figura 3, muestran las percepciones acerca de la habilidad conceptual en ambas instituciones educativas. Se observa que, en la Institución Educativa Suecia, el 13,8% de los docentes, percibe la habilidad conceptual en el nivel bajo, frente al 0% de la institución Educativa Augusto Salazar Bondy. En el nivel moderado se tiene al 37,9% de las percepciones de los docentes de la Institución Educativa Suecia, frente al 8,0% de la Institución Educativa Augusto Salazar Bondy. Finalmente, en el nivel alto, se agrupa el 92,0% de las percepciones de la habilidad conceptual, por parte de los docentes de la Institución Educativa Augusto Salazar

Bondy, seguido del 48,3% de las percepciones de la Institución Educativa Suecia. Por lo tanto, se puede afirmar que, en la Institución Educativa Suecia, existen mayores dificultades en las habilidades conceptuales, frente a la Institución Educativa Augusto Salazar Bondy.

Tabla 6

Tabla cruzada de las habilidades humanas entre los grupos de estudio

			Habilidades humanas			
			Bajo	Moderado	Alto	Total
Grupos	Institución Educativa	Recuento	0	1	24	25
	Salazar Bondy	% dentro de Grupos	0,0%	4,0%	96,0%	100,0%
Institución Educativa	Suecia	Recuento	3	11	15	29
		% dentro de Grupos	10,3%	37,9%	51,7%	100,0%
Total		Recuento	3	12	39	54
		% dentro de Grupos	5,6%	22,2%	72,2%	100,0%

Nota: Análisis estadístico SPSS.V23 (2019)

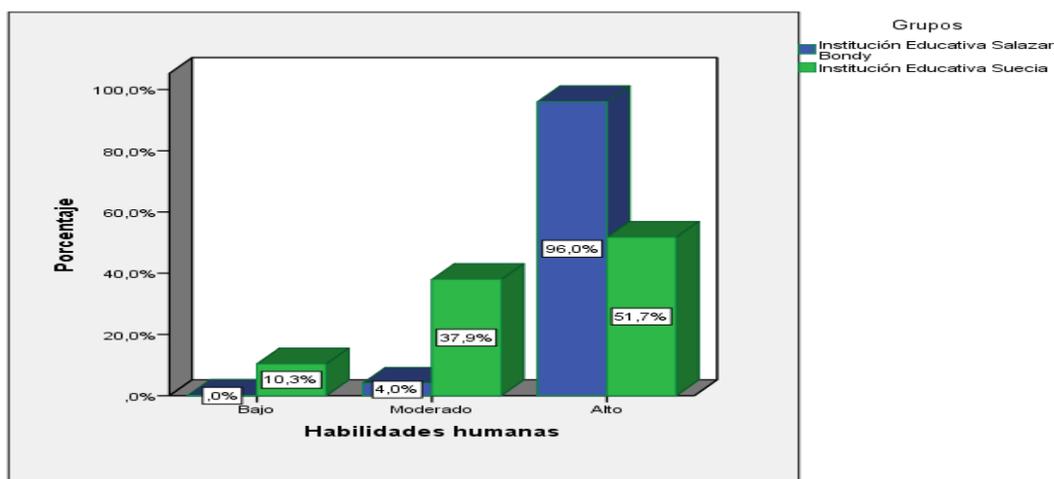


Figura 4. Niveles de las habilidades humanas entre los grupos de estudio

La tabla 6 y figura 4, muestran las percepciones acerca de las habilidades humanas en ambas instituciones educativas. Se observa que, en la Institución Educativa Suecia, el 10,3% de los docentes, percibe las habilidades humanas en el nivel bajo, frente al 0% de la institución Educativa Augusto Salazar Bondy. En el nivel moderado se tiene al 4,0% de las percepciones de los docentes de la Institución Augusto Salazar Bondy, frente al 37,9% de la Institución

Educativa Suecia. Finalmente, en el nivel alto, se agrupa el 51,7% de las percepciones de los docentes de la Institución Educativa Suecia, seguido del 96,0% de las percepciones de la Institución Augusto Salazar Bondy. Por lo tanto, se puede afirmar que, en la Institución Educativa Suecia, existen dificultades en las habilidades humanas de los directivos.

Tabla 7

Tabla cruzada de las habilidades técnicas entre los grupos de estudio

		Habilidades técnicas				
		Bajo	Moderado	Alto	Total	
Grupos	Institución Educativa Salazar Bondy	Recuento	0	1	24	25
		% dentro de Grupos	0,0%	4,0%	96,0%	100,0%
Institución Educativa Suecia	Recuento	5	11	13	29	
	% dentro de Grupos	17,2%	37,9%	44,8%	100,0%	
Total	Recuento	5	12	37	54	
	% dentro de Grupos	9,3%	22,2%	68,5%	100,0%	

Nota: Análisis estadístico SPSS.V23 (2019)

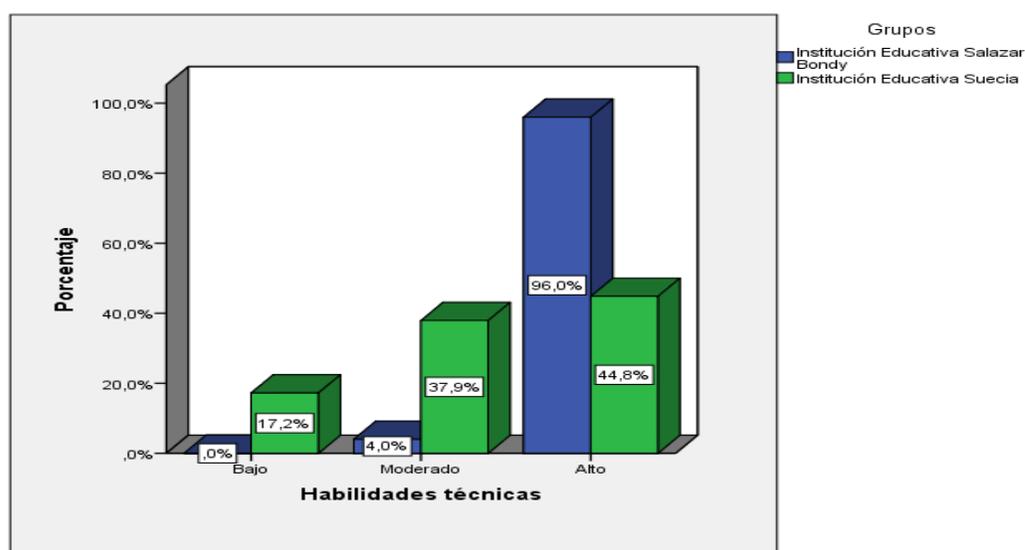


Figura 5. Niveles de las habilidades técnicas entre los grupos de estudio

La tabla 7 y figura 5, muestran las percepciones acerca de las habilidades técnicas en ambas instituciones educativas. Se observa que, en la Institución Educativa Suecia, el 17,2% de los docentes, percibe las habilidades técnicas en el nivel bajo, frente al 0% de la institución

Educativa Augusto Salazar Bondy. En el nivel moderado se tiene al 37,9% de las percepciones de los docentes de la Institución Educativa Suecia, frente al 4,0% de la Institución Educativa Augusto Salazar Bondy. Finalmente, en el nivel alto, se agrupa el 96,0% de las percepciones de habilidades técnicas, por parte de los docentes de la Institución Educativa Augusto Salazar Bondy, seguido del 44,8% de las percepciones de la Institución Educativa Suecia. Por lo tanto, se puede afirmar que, en la Institución Educativa Suecia, existen dificultades en las habilidades técnicas.

3.2 Prueba de hipótesis

Hipótesis general

H₀: No existen diferencias significativas en las habilidades directivas en las Instituciones Educativas Augusto Salazar Bondy y Suecia del nivel primario de Comas, 2019.

H₁: Existen diferencias significativas en las habilidades directivas en las Instituciones Educativas Augusto Salazar Bondy y Suecia del nivel primario de Comas, 2019.

Nivel de significancia: 0,05

Regla de decisión:

Si $p_valor < 0,05$, rechazar H₀

Si $p_valor \geq 0,05$, aceptar H₀

Tabla 8

Rangos de las habilidades directivas

	Grupos	N	Rango promedio	Suma de rangos
Habilidades directivas	Institución Educativa Agosto Salazar Bondy	25	35,00	875,00
	Institución Educativa Suecia	29	21,03	610,00
	Total	54		

Nota: Análisis estadístico SPSS.V23 (2019)

En la tabla 8, se indica que el rango promedio de las habilidades directivas en la Institución Educativa Suecia es 21,03 y el rango promedio en la Institución Educativa Augusto Salazar Bondy es igual a 35,0, observándose una diferencia de 13,97.

Tabla 9

Estadísticos de la prueba de hipótesis de las habilidades directivas

	Habilidades directivas
U de Mann-Whitney	175,000
W de Wilcoxon	610,000
Z	-3,991
Sig. asintótica (bilateral)	,000

a. Variable de agrupación: Grupos

Nota: Análisis estadístico SPSS.V23 (2019)

Se observa en la tabla 9, que el estadístico U de Mann-Whitney es igual a 175,000. Asimismo, la significancia asintótica bilateral es igual a $0,000 < 0,05$, lo que evidencia la presencia de diferencias significativas en las habilidades directivas entre ambos grupos. Por consiguiente, se rechaza la hipótesis nula y se concluye que existen diferencias significativas en las habilidades directivas entre las instituciones Educativas Augusto Salazar Bondy y Suecia, de nivel primario de Comas, 2019.

Hipótesis específicas 1

H₀: No existen diferencias significativas en la habilidad conceptual en las Instituciones Educativas Augusto Salazar Bondy y Suecia del nivel primario de Comas, 2019.

H₁: Existen diferencias significativas en la habilidad conceptual en las Instituciones Educativas Augusto Salazar Bondy y Suecia del nivel primario de Comas, 2019.

Nivel de significancia: 0,05

Regla de decisión:

Si $p_valor < 0,05$, rechazar H₀

Si $p_valor \geq 0,05$, aceptar H₀

Tabla 10

Rangos de la habilidad conceptual

	Grupos	N	Rango promedio	Suma de rangos
Habilidad conceptual	Institución Educativa Augusto Salazar Bondy	25	34,00	850,00
	Institución Educativa Suecia	29	21,90	635,00
	Total	54		

Nota: Análisis estadístico SPSS.V23 (2019)

En la tabla 10, se muestra el rango promedio de la habilidad conceptual en la Institución Educativa Suecia es 21,90 y el rango promedio en la Institución Educativa Augusto Salazar Bondy es igual a 34,00, observándose una diferencia de 12,10.

Tabla 11

Estadísticos de la prueba de hipótesis de la habilidad conceptual

	Habilidad conceptual
U de Mann-Whitney	200,000
W de Wilcoxon	635,000
Z	-3,459
Sig. asintótica (bilateral)	,001

a. Variable de agrupación: Grupos

Nota: Análisis estadístico SPSS.V23 (2019)

En la tabla 11, se muestra que el estadístico U de Mann-Whitney es igual a 200,000. Asimismo, la significancia asintótica bilateral es igual a $0,001 < 0,05$, lo que evidencia la presencia de diferencias significativas en la habilidad conceptual entre ambos grupos. Por consiguiente, se rechaza la hipótesis nula y se concluye que existen diferencias significativas en la habilidad conceptual entre las instituciones Educativas Augusto Salazar Bondy y Suecia, de nivel primario de Comas, 2019.

Hipótesis específica 2

H₀: No existen diferencias significativas en las habilidades humanas las Instituciones Educativas Augusto Salazar Bondy y Suecia del nivel primario de Comas, 2019.

H₁: Existen diferencias significativas en las habilidades humanas en las Instituciones Educativas Augusto Salazar Bondy y Suecia del nivel primario de Comas, 2019.

Nivel de significancia: 0,05

Regla de decisión:

Si $p_valor < 0,05$, rechazar H₀

Si $p_valor \geq 0,05$, aceptar H₀

Tabla 12

Rangos de las habilidades humanas

	Grupos	N	Rango promedio	Suma de rangos
Habilidades humanas	Institución Educativa Augusto Salazar Bondy	25	33,98	849,50
	Institución Educativa Suecia	29	21,91	635,50
	Total	54		

Nota: Análisis estadístico SPSS.V23 (2019)

En la tabla 12, se muestra el rango promedio de las habilidades humanas en la Institución Educativa Suecia es 21,91 y el rango promedio en la Institución Educativa Augusto Salazar Bondy es igual a 33,98, observándose una diferencia de 12,07.

Tabla 13

Estadísticos de la prueba de hipótesis de las habilidades humanas

	Habilidades humanas
U de Mann-Whitney	143,500
W de Wilcoxon	578,500
Z	-3,835
Sig. asintótica (bilateral)	,000

a. Variable de agrupación: Grupos

Nota: Análisis estadístico SPSS.V23 (2019)

En la tabla 13, se muestra que el estadístico U de Mann-Whitney es igual a 143,500. Asimismo, la significancia asintótica bilateral es igual a $0,000 < 0,05$, lo que evidencia la presencia de diferencias significativas en las habilidades humanas entre ambos grupos. Por consiguiente, se rechaza la hipótesis nula y se concluye que existen diferencias significativas en las habilidades humanas las Instituciones Educativas Augusto Salazar Bondy y Suecia del nivel primario de Comas, 2019.

Hipótesis específica 3

H₀: No existen diferencias significativas de las habilidades técnicas en las Instituciones Educativas Augusto Salazar Bondy y Suecia del nivel primario de Comas, 2019.

H₁: Existen diferencias significativas de las habilidades técnicas en las Instituciones Educativas Augusto Salazar Bondy y Suecia del nivel primario de Comas, 2019.

Nivel de significancia: 0,05

Regla de decisión:

Si $p_valor < 0,05$, rechazar H₀

Si $p_valor \geq 0,05$, aceptar H₀

Tabla 14

Rangos de las habilidades técnicas

	Grupos	N	Rango promedio	Suma de rangos
Habilidades técnicas	Institución Educativa Augusto Salazar Bondy	25	37,00	925,00
	Institución Educativa Suecia	29	19,31	560,00
	Total	54		

Nota: Análisis estadístico SPSS.V23 (2019)

En la tabla 14, se muestra el rango promedio de las habilidades técnicas en la Institución Educativa Suecia es 19,31 y el rango promedio en la Institución Educativa Augusto Salazar Bondy es igual a 37,00, observándose una diferencia de 17,69.

Tabla 15

Estadísticos de la prueba de hipótesis de las habilidades técnicas

	Habilidades técnicas
U de Mann-Whitney	125,000
W de Wilcoxon	560,000
Z	-4,138
Sig. asintótica (bilateral)	,000

a. Variable de agrupación: Grupos

Nota: Análisis estadístico SPSS.V23 (2019)

En la tabla 15, se muestra que el estadístico U de Mann-Whitney es igual a 125,000. Asimismo, la significancia asintótica bilateral es igual a $0,000 < 0,05$, lo que evidencia la presencia de diferencias significativas en las habilidades técnicas entre ambos grupos. Por consiguiente, se rechaza la hipótesis nula y se concluye que existen diferencias significativas de las habilidades técnicas en las Instituciones Educativas Augusto Salazar Bondy y Suecia del nivel primario de Comas, 2019.

IV. Discusión

Los resultados de esta investigación se direccionan a dar respuesta al objetivo general, que se centra en averiguar las posibles diferencias en las percepciones de los docentes respecto a las habilidades directivas en las Instituciones educativas Augusto Salazar Bondy y Suecia respectivamente. Para este propósito, se discutirán los resultados de los trabajos o investigaciones previas, con las teorías y los resultados obtenidos de este estudio.

En referencia al objetivo general, los resultados descriptivos muestran, las percepciones acerca de las habilidades directivas, en ambas instituciones educativas. Se observa que las percepciones acerca de las habilidades directivas en ambas instituciones educativas. Se observa que, en la Institución Educativa Suecia, el 13,8% de los docentes, percibe las habilidades directivas en el nivel bajo, frente al 0% de la institución Educativa Augusto Salazar Bondy. En el nivel moderado se tiene al 41,4% de las percepciones de los docentes de la Institución Educativa Suecia, frente al 4,0% de la Institución Educativa Augusto Salazar Bondy. Finalmente, en el nivel alto, se agrupa el 96,0% de las percepciones de las habilidades directivas, por parte de los docentes de la Institución Educativa Augusto Salazar Bondy, seguido del 44,8% de las percepciones de la Institución Educativa Suecia. Por lo tanto, se puede afirmar que, en la Institución Educativa Suecia, existen mayores dificultades en las habilidades directivas en relación con la Institución Educativa Augusto Salazar Bondy. También los resultados inferenciales indican que el estadístico U de Mann-Whitney es igual a 175,000. Asimismo, la significancia asintótica bilateral es igual a $0,000 < 0,05$, lo que evidencia la presencia de diferencias significativas en las habilidades directivas entre ambos grupos. Por consiguiente, se concluye que, existen diferencias significativas en las habilidades directivas entre las instituciones Educativas Augusto Salazar Bondy y Suecia, de nivel primario de Comas, 2019.

Entre los estudios teóricos referentes a la variable habilidades directivas, se tiene a Martínez, Hernández y Gomora (2016), quienes afirmaron que son cinco las competencias que debe desarrollar un directivo: Autopersonal y de autoaprendizaje, Planeación y Gestión Estratégica, enfoque de calidad, Tecnológica e Innovación, y Multicultural. Un resultado similar a este estudio fue el de Masco (2018) al afirmar entre sus resultados que existe relación significativa entre las Habilidades directivas y Motivación Laboral. Asimismo, Vargas (2019) concluyó que existen relación positiva media ($Rho=0.712$) y significativa (p valor= 0.000 menor

que 0.05) entre las habilidades directivas con la gestión educativa en la Red 05 UGEL 02, Independencia-2018. También, Lévano (2018) afirma que la habilidad directiva de manejo de conflictos mostró una correlación directa baja con empowerment docente. Los hallazgos resultaron ser significativos a un nivel de probabilidad de $p < 0,05$. Por otra parte, Sotomayor (2017) evaluó las habilidades directivas y su significancia para la implementación del proyecto curricular, de esta forma comprobó la influencia de las habilidades directivas sobre el PEI y su ejecución.

Sobre el primer objetivo específico, los resultados descriptivos indican que las percepciones acerca de la habilidad conceptual en ambas instituciones educativas. Se observa que, en la Institución Educativa Suecia, el 13,8% de los docentes, percibe la habilidad conceptual en el nivel bajo, frente al 0% de la institución Educativa Augusto Salazar Bondy. En el nivel moderado se tiene al 37,9% de las percepciones de los docentes de la Institución Educativa Suecia, frente al 8,0% de la Institución Educativa Augusto Salazar Bondy. Finalmente, en el nivel alto, se agrupa el 92,0% de las percepciones de la habilidad conceptual, por parte de los docentes de la Institución Educativa Augusto Salazar Bondy, seguido del 48,3% de las percepciones de la Institución Educativa Suecia. Por lo tanto, se puede afirmar que, en la Institución Educativa Suecia, existen mayores dificultades en las habilidades conceptuales, frente a la Institución Educativa Augusto Salazar Bondy. También, los resultados inferenciales muestran que el estadístico U de Mann-Whitney es igual a 200,000. Asimismo, la significancia asintótica bilateral es igual a $0,001 < 0,05$, lo que evidencia la presencia de diferencias significativas en la habilidad conceptual entre ambos grupos. Por consiguiente, se concluye que, existen diferencias significativas en la habilidad conceptual entre las instituciones Educativas Augusto Salazar Bondy y Suecia, de nivel primario de Comas, 2019. Lo obtenido, es coherente con lo que teóricamente sostienen Stoner, Freeman y Gilbert (1996) en el cual indican que las habilidades directivas se relacionan con la capacidad que deben tener las autoridades y que son adquiridas a través del aprendizaje, ello permite producir resultados.

En relación con el segundo objetivo específico, los resultados descriptivos indican que las percepciones acerca de las habilidades humanas en ambas instituciones educativas. Se observa que, en la Institución Educativa Suecia, el 10,3% de los docentes, percibe las habilidades humanas en el nivel bajo, frente al 0% de la institución Educativa Augusto Salazar Bondy. En el nivel moderado se tiene al 4,0% de las percepciones de los docentes de la

Institución Augusto Salazar Bondy, frente al 37,9% de la Institución Educativa Suecia. Finalmente, en el nivel alto, se agrupa el 51,7% de las percepciones de los docentes de la Institución Educativa Suecia, seguido del 96,0% de las percepciones de la Institución Augusto Salazar Bondy. Por lo tanto, se puede afirmar que, en la Institución Educativa Suecia, existen dificultades en las habilidades humanas de los directivos. También, los resultados inferenciales muestran que el estadístico U de Mann-Whitney es igual a 143,500. Asimismo, la significancia asintótica bilateral es igual a $0,000 < 0,05$, lo que evidencia la presencia de diferencias significativas en las habilidades humanas entre ambos grupos. Por consiguiente, se concluye que existen diferencias significativas en las habilidades humanas de las Instituciones Educativas Augusto Salazar Bondy y Suecia del nivel primario de Comas, 2019. Los resultados que se muestran, están en concordancia con lo que sostiene teóricamente, Sánchez (2015), en el sentido que las habilidades humanas, deben formar parte del ideal de profesional de los directivos, características como vocación democrática, libertad de acción y pensamiento, responsabilidad, respeto por la dignidad de las personas cualquiera sea su condición, principios éticos, aplicación de valores personales, competente formación académica, autonomía, probado nivel cultural, comprensión de la situación social y política actual.

Sobre el tercer objetivo específico, los resultados descriptivos muestran que las percepciones acerca de las habilidades técnicas en ambas instituciones educativas. Se observa que, en la Institución Educativa Suecia, el 17,2% de los docentes, percibe las habilidades técnicas en el nivel bajo, frente al 0% de la institución Educativa Augusto Salazar Bondy. En el nivel moderado se tiene al 37,9% de las percepciones de los docentes de la Institución Educativa Suecia, frente al 4,0% de la Institución Educativa Augusto Salazar Bondy. Finalmente, en el nivel alto, se agrupa el 96,0% de las percepciones de habilidades técnicas, por parte de los docentes de la Institución Educativa Augusto Salazar Bondy, seguido del 44,8% de las percepciones de la Institución Educativa Suecia. Por lo tanto, se puede afirmar que, en la Institución Educativa Suecia, existen dificultades en las habilidades técnicas. Por otra parte, los resultados inferenciales indican que, el estadístico U de Mann-Whitney es igual a 125,000. Asimismo, la significancia asintótica bilateral es igual a $0,000 < 0,05$, lo que evidencia la presencia de diferencias significativas en las habilidades técnicas entre ambos grupos. Por lo tanto, se concluye que existen diferencias significativas de las habilidades técnicas en las Instituciones Educativas Augusto Salazar Bondy y Suecia del nivel primario de Comas, 2019.

Estos resultados, son similares con los que de Castillo (2017) el cual afirma existe relación significativa entre las habilidades directivas y la gestión de alianzas interinstitucionales, estando su significancia en 0.05 y Rho de Spearman = 0.771 y p-valor = 0.000 < 0.05

V Conclusiones

Primera:

En referencia al objetivo general los resultados descriptivos indican que las habilidades directivas en la Institución Educativa Augusto Salazar Bondy se encuentra en el nivel alto con el 96,0% de las percepciones de los docentes, frente al 44,8% de la Institución Educativa Suecia, que está también en el mismo nivel. Asimismo, los resultados inferenciales indican que existen diferencias significativas en las habilidades directivas entre ambos grupos. Por lo tanto, se concluye que existen diferencias significativas en las habilidades directivas entre las instituciones Educativas Augusto Salazar Bondy y Suecia, de nivel primario de Comas, 2019. Lo cual se demuestra, con el estadístico U de Mann-Whitney = 175,000 y la significancia asintótica bilateral = $0,000 < 0.05$.

Segunda:

Sobre el primer objetivo específico, los resultados indican que la habilidad conceptual en la institución educativa Augusto Salazar Bondy está en el nivel alto y representa el 92,0% de las percepciones de los docentes encuestados, seguido de la Institución Educativa Suecia que también está en el nivel alto con el 48,3% de las percepciones de sus docentes. También, en los resultados inferenciales permiten concluir que existen diferencias significativas en la habilidad conceptual entre las instituciones Educativas Augusto Salazar Bondy y Suecia, de nivel primario de Comas, 2019. Lo cual se verifica con el estadístico U de Mann-Whitney = 200,000 y la significancia asintótica bilateral = $0,001 < 0.05$.

Tercera:

En relación con el segundo objetivo específico, los resultados descriptivos muestran que las habilidades humanas en la Institución Educativa Augusto Salazar Bondy se encuentran en el nivel alto, y representan el 96,0% seguido de 51,7% en el mismo nivel, que corresponde a la Institución Educativa Suecia. También, sobre los resultados inferenciales se concluye que existen diferencias significativas en las habilidades humanas de las Instituciones Educativas Augusto Salazar Bondy y Suecia del nivel primario de Comas, 2019. Tal como se demuestra con el estadístico U de Mann-Whitney = 143,500 y la significancia asintótica bilateral = $0,000 < 0.05$.

Cuarta:

En referencia al tercer objetivo específico, los resultados descriptivos muestran que las habilidades técnicas en la Institución Educativa Augusto Salazar Bondy se encuentran en el nivel alto, y representan el 96,0% seguido de 44,9% en el mismo nivel, que corresponde a la Institución Educativa Suecia. Asimismo, los resultados inferenciales permiten concluir que existen diferencias significativas de las habilidades técnicas en las Instituciones Educativas Augusto Salazar Bondy y Suecia del nivel primario de Comas, 2019. Lo cual se demuestra con el estadístico U de Mann- Whitney = 125,000 y la significancia asintótica bilateral = $0,000 < 0.05$.

VI Recomendaciones

Primera:

Se recomienda que los directivos sean capacitados a través de un programa continuo en el desarrollo de habilidades directivas, el mismo que permitirá incrementar y potencializar sus cualidades personales, esto más abiertos donde la camaradería y cortesía permitan mejorar la productividad incluyendo las habilidades blandas de los directivos y mandos medios, para propiciar espacios de trabajo equipo

Segunda:

Se recomienda a los futuros tesisistas considerar los resultados obtenidos en esta investigación, como una experiencia exitosa en cuanto al análisis de la temática referida a las habilidades directivas en la gestión institucional de educación básica regular, se recomienda profundizar en el marco teórico con nuevas investigaciones y considerar el aporte de los instrumentos que se presentan validados y se ha demostrado su confiabilidad.

Tercera:

Es necesario continuar realizando estudios y análisis sobre el impacto de las habilidades directivas en la gestión eficaz de organizaciones educativas, considerando la dinámica cambiante del sector educativo, donde gestionar el capital humano de los maestros implica una alta dosis de habilidades gerenciales.

Cuarta:

Es necesario buscar y replicar experiencias exitosas de gestión educativa basada en la aplicación de habilidades directivas, donde el liderazgo transversal es fundamental para alcanzar los objetivos y metas institucionales. el desempeño de sus funcionarios y directores con el objetivo de mejorar la calidad de servicio que se brinda a los usuarios.

Quinta:

Se recomienda a los investigadores ampliar y profundizar los lineamientos teóricos sobre las habilidades directivas, sus fundamentos sus características y sobre todo su comportamiento de acuerdo a ciertos factores que la favorecen o perjudican.

VII Referencias

- Aronson, P.(2017). *El retorno de la teoría del capital humano. Fundamentos en Humanidades*, VIII () 9-26. Recuperado de <http://artificialwww.redalyc.org/articulo.oa?id=18481601>
- Arifin, M. (2014) The Influence of Competence, Motivation, and Organisational Culture to High School Teacher Job Satisfaction and Performance. *International Education Studies*; Vol. 8, No. 1; 2015. Recuperado de: <https://eric.ed.gov/?id=EJ1060782> URL: <http://dx.doi.org/10.5539/ies.v8n1p38>
- Balda,D y Guzmán,A. (2016) Liderazgo Educativo Transformacional como necesidad de las instituciones educativas en la república de Ecuador. *Revista científica dominio de las ciencias*. Recuperado de: <https://www.researchgate.net/publication/319621175>
- Balyer, A. y Oskan, K. (2017) Higher Education Administrators' Managerial Competency in Turkey. *International Online Journal of Educational Sciences* ISSN: 1309-2707. Recuperado de: <https://web.b.ebscohost.com/abstract?direct=true&profile=ehost&scope=site&authtype>
- Castillo, R. (2017) *Habilidades directivas y gestión de alianzas estratégicas de la IEPGP N° 6005 "General Emilio Soyer Cabero" - Chorrillos, 2017*. (Tesis maestría). Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle. Lima – Perú.
<http://repositorio.une.edu.pe/handle/UNE/1846>
- Checa, E. (2018) *Dirección de la actividad empresarial*. IC Editorial, 2da edición. Málaga España. Recuperado de: <https://books.google.com.pe/books?hl=es&lr=&id=kY9UDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT5&dq=habilidad+directiva+empresarial&ots=IoYvtcTLgL&sig=Mu5uJt2K0lMpCxz43WAsoajEMbA#v=onepage&q=habilidad%20directiva%20empresarial&f=false>
- Chen, X. (2017) *Principal-agent Theory and Its Application to Administrative Management*. 5th *International Education, Economics, Social Science, Arts, Sports and Management Engineering Conference (IEESASM 2017)* Recuperado de: <https://doi.org/10.2991/ieesasm-17.2018.86>

- Chiavenato, I. (2006). *Teoría General de la Administración* (7ma edición). México: McGraw-Hill/Interamericana Editores.
- Delgado, M. (2014) *La Educación Básica y Media en Colombia: Retos en Equidad y Calidad*. Editorial Fedesarrollo, Colombia. Recuperado de: <https://www.repository.fedesarrollo.org.co/handle/11445/190>
- Del Pozo, F. (2016) Pedagogía social escolar en Colombia: El modelo de la Universidad Del Norte en formación directiva y docente para la ciudadanía y la paz. *Revista Iberoamericana de Educación*, vol. 70 (2016), pp. 77-90 - OEI/CAEU, Colombia. Recuperado de: <https://rieoei.org/RIE/article/view/88>
- Elliot, K. (2015) Teacher Performance Appraisal: More about Performance or Development? *Australian Journal of Teacher Education*. 40(9). <https://ro.ecu.edu.au/cgi/viewcontent.cgi?referer=&httpsredir=1&article=2787&context=ajte>
- Fauzi, M. y Syafrudin, J. (2018) Principal's Managerial Skill In Improving Teachers' Performance. *IOSR Journal of Research & Method in Education (IOSR-JRME)* e-ISSN: 2320-7388, p-ISSN: 2320-737X Volume 8, Issue 3 Ver. IV (May. – June. 2018), PP 77-81. Tomado de: DOI: 10.9790/7388-0803047781
- Fernández, E. (2010). *Administración de Empresas, un enfoque interdisciplinario*. Madrid, España: Paraninfo.
- García, F. (2015). *Descubriendo las áreas ciegas de la alta dirección empresarial*. Editorial Instituto Mexicano de Contadores Públicos. México D.F. <https://books.google.com.pe/books?hl=es&lr=&id=bFU7DwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT4&dq=habilidad+directiva+empresarial&ots=Iq3W9wMVmW&sig=kWGMfmBKZSISnGrQm20BixSUHzw#v=onepage&q=habilidad%20directiva%20empresarial&f=false>
- Graham, A. (2015) *Role of academic managers in workload and performance management of academic staff: A case study*. Educational Management Administration & Leadership

1–22. Recuperado de:
<https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/1741143215587312>

González, M. (2017) *Valoración de diversos aspectos de la función directiva en los centros de educación infantil y primaria en la comunidad autónoma de Aragón*. Fórum Aragón, núm. 22, noviembre de 2017. Tomado de:
<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6345092.pdf>

Guarino, C.; Maxfield, M.; Reckase, M.; Thompson, P.; Wooldridge, J. (2016) An Evaluation of Empirical Bayes' Estimation of Value-Added Teacher Performance Measures. *Journal of Educational and Behavioral Statistics*.
<https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.3102/1076998615574771?journalCode=jebb>

Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. (5ta ed.). México: Mc Graw Hill.

Hernández, R . Fernández, G. y Baptista. P. (2010) *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill Interamericana.

Huamán, L. y Abregú, L. (2014) Percepción de habilidades directivas desde la perspectiva de los graduados en administración vinculados a organizaciones de Selva Alta. *Revista Investigación y Amazonía* 2014; 3 (1): 44-50. Lima Perú.
<https://www.researchgate.net/publication/276026407> Percepcion de habilidades directivas desde la perspectiva de los graduados en administracion vinculados a organizaciones de Selva Alta

Karimi, P. Gitonga, A. (2017) Factors influencing performance of teachers in managerial positions in public secondary schools in Meru county, Kenya. *International Academic Journal of Information Sciences and Project Management (IAJISPM)* | ISSN 2519-7711
Recuperado de: https://www.iajournals.org/articles/iajispm_v2_i1_335_355.pdf

Lévano, A. (2018) *Habilidades directivas y empowerment en la gestión de organizaciones públicas*. Universidad Nacional de Educación Cantuta, Perú (Tesis de maestría).
Recuperado de: <http://repositorio.une.edu.pe/handle/UNE/2553>

- Madrigal, B. (2009) *Habilidades directivas* c.p.01378 (2.aed.) México, D. F Recuperado de https://issuu.com/minutofinanzas/docs/habilidades_directivas_2da_ed_berta
- Manea, A. (2015) Innovation in the management of educational institutions. International conference “Education, Reflection, Development”, ERD 2015, 3-4 July 2015, Cluj-Napoca, Romania. *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 209 (2015) 310 – 315. Recuperado de: https://www.researchgate.net/publication/286903546_Innovation_in_the_Management_of_Educational_Institutions
- Manes, J. (2014) *Gestión estratégica para instituciones educativas: guía para planificar estrategias de gerenciamiento institucional*. 4ta edición, Editorial Gránica. Buenos Aires.
- Masco, J. (2018) *Habilidades Directivas y Motivación Laboral en Docentes de la Red 14, UGEL 05, El Agustino-2018*. (Tesis maestría) Universidad César Vallejo. Lima – Perú Tomado de: <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/25689>
- Miranda, S. (2016) La gestión directiva: un concepto construido desde las comprensiones de los directivos docentes de las escuelas públicas bogotanas. *RIDE Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo* de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S200774672016000200562&lng=es&tlng=es.
- Martinez, Hernández y Gomora (2016) Modelo de competencias directivas en escenarios globales para las instituciones de educación superior / Model of managerial skills in global scenarios for higher education. *Revista Latinoamericana para la investigación y desarrollo Educativo*. Tomado de: <https://www.ride.org.mx/index.php/RIDE/article/view/212>
- Mekonen, A. (2015) *The practices of decentralized educational management in east hararghe zone* (Tesis de maestría) of Oromia regional state. Recuperado de: http://institutional_repository.haramaya.edu.et/jspui/bitstream/123456789/2524/1/Mekonnen%20A.%20MA%20Thesis.pdf
- Minedu (2015) *Marco del Buen Desempeño Directivo*. Lima, Perú. Recuperado de: http://www.minedu.gob.pe/n/xtras/marco_buen_desempeno_directivo.pdf

- Molinero, M. Chávez, U. Romero, R. (2016) *Contraste del perfil docente universitario de éxito, entre la perspectiva docente y la perspectiva directiva*. Red Internacional de Investigadores en Competitividad Memoria del X Congreso ISBN 978-607-96203-0-5. Recuperado de: <https://www.riico.net/index.php/riico/article/download/1381/1051>
- Ocde (2016). Informe Perú: *Competencias Laborales*. Recuperado el 20 de noviembre de 2018 de <http://artificialwww.redalyc.org/articulo.oa?id=18481601>
- Pacheco, R.; Robles, C. y Ospino, A. (2018) *Análisis de los resultados de la gestión administrativa en las instituciones educativas rurales del distrito de Santa Marta, Universidad del Magdalena, Colombia*. Recuperado de: https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid...07642018000500259
- Papay, P.; Taylor, E.; Tyler, J.; Laski, M. (2016) *Learning job skills from colleagues at work: evidence from a field experiment using teacher performance data*. National Bureau of Economic Research. Recuperado de: <http://www.nber.org/papers/w21986>
- Pato, S. (2017). *Manual: Habilidades de dirección de equipos*. Editorial Cep, Madrid. Recuperado el 26 de mayo de 2019 de: https://books.google.com.pe/books?hl=es&lr=&id=yutCDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA13&dq=habilidad+directiva&ots=f8aI76YyLK&sig=YLphws_1q9y9QPRsx4hKlmcI5UU#v=onepage&q=habilidad%20directiva&f=false
- Palacios, L (2016) *Estrategias de creación empresarial*. Ediciones Ecoe, 2da edición. Colombia. Recuperado el https://books.google.com.pe/books?id=dva2DQAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false
- Parra, J. y Muller, C. (2018) *9 Claves para una gestión humana estratégica*. Lid Editorial. Madrid España. Recuperado de: https://books.google.com.pe/books?id=VwNNDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=inauthor:%22Juan+Manuel+Parra+%22&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiWyM_C8tLiAhWizVkKHVyzDU0Q6AEILTAB#v=onepage&q&f=false

- Peña, B. y Batalla, P. (2016) *Dirección de comunicación y habilidades directivas*. Editorial Dikinson S.L., Madrid – España. Recuperado de: https://books.google.com.pe/books?hl=es&lr=&id=8IwSDQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA11&dq=habilidades+directivas&ots=MVw_m1jY6a&sig=IpuQOcNtsl7ZMvGb8DucfslBvvw#v=onepage&q=habilidades%20directivas&f=false
- Pereda, F.; López, J.; Guzmán, T.; González, F. (2015) *La capacidad de aprender como habilidad directiva: una aplicación empírica en la administración local de la provincia de Córdoba, España*. Investigación y Ciencia de la Universidad Autónoma de Aguascalientes. Número 66: 28-36. México. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/pdf/674/67446014005.pdf>
- Pucciarelli, F. y Kaplan, A. (2016) Competition and strategy in higher education: Managing complexity and uncertainty. *Journals & Book Business Horizons* (2016) BUSHOR-1278; No. of Pages 10. Recuperado de: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0007681316000045>
<https://doi.org/10.1016/j.bushor.2016.01.003>
- Ramirez, J. y Rocha, D. (2015) *Gestión directiva, mejoramiento del clima y cultura institucional, un aporte al mejoramiento del clima y cultura institucional del colegio Bravo Páez*. IED. Universidad De La Sabana, Colombia. Recuperado de: <https://intellectum.unisabana.edu.co/ris/handle/10818/19905>
- Rivera, Berbesi y Ramírez (2018) Georreferenciación y su influencia en el Liderazgo Organizacional: Una mirada desde el desarrollo de las habilidades directivas. *Revista espacios*. Tomado de: <http://www.revistaespacios.com/a18v39n34/a18v39n34p02.pdf>
- Robbins, S. y Coulter, M. (2010). *Administración*. 8ª edición. México: Prentice-Hall.
- Rodriguez, M. (2014). *Liderazgo: Desarrollo de habilidades directivas*. VI Edición, Editorial Manuel Moderno, México D.F. Recuperado de https://books.google.com.pe/books?hl=es&lr=&id=hL_6CAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT6&dq=habilidad+directiva&ots=QEkGfWjX8O&sig=UDSHw2PhGCEIvr3uYwSUPOr_4fk#v=onepage&q=habilidad%20directiva&f=false

- Sánchez, R. (2015). *Acción y reflexión: Cómo desarrollar el pensamiento y las habilidades directivas*. Esic Editorial. Madrid. Recuperado de: <https://books.google.com.pe/books?hl=es&lr=&id=PrWIBwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA11&dq=habilidad+directiva+empresarial&ots=UIY4nmd80v&sig=mz3-B--mi8Q3UC5LfQZ7rjzKvfM#v=onepage&q=habilidad%20directiva%20empresarial&f=false>
- Scalabrin, I y Dinis, R. (2016) IT Governance mechanisms in higher education. *Revista Procedia Computer Science* 100 (2016) 941 – 946. Recuperado de: https://www.researchgate.net/profile/Isaias_Scalabrin_Bianchi/publication/311583589_IT_Governance_Mechanisms_in_Higher_Education/links/585bbd3b08aebf17d386478f/IT-Governance-Mechanisms-in-Higher-Education.pdf
- Scott, E. (2017) A social epistemology for educational administration and leadership. *Journal of Educational Administration and History*. Recuperado de: <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/00220620.2017.1315380?journalCode=cjeh20>
- Servat, B (2014) Gestión directiva en la enseñanza media técnico profesional: un estudio en tres regiones de Chile. *Revista de investigación Paideia* N° 55 (137-154), julio-diciembre 2014 Recuperado de: <http://revistapaideia.cl/index.php/PAIDEIA/article/view/56>
- Sobaih, A.; Moustafa, M, Ghandforoush, P. y Khan, M. (2016) To Use or Not to Use? Social Media in Higher Education in Developing Countries, *Journal Sciencedirect* doi: 10.1016/j.chb.2016.01.002, *Comput. Hum. Behav.*, 58, 296-305. Recuperado de: https://www.academia.edu/.../To_use_or_not_to_use_Social_medi.
- Sotomayor, D. (2017) *Habilidades directivas en la ejecución de proyecto educativo institucional en Instituciones Educativas de la Red 18, Comas, 2017*. Perú, Universidad César Vallejo. (tesis de maestría) Universidad César Vallejo, Perú
- Stoner, J. Freeman, E., y Gilbert, D. (1996). *Administración*. (6a ed). México D. F: Prentice Hall Hispanoamericana, S.A.
- Tamayo, L. y Tamayo, R. (2010). *Metodología de la investigación científica*. Argentina: Ed Limusa.

- Unesco (2011) *Manual de gestión para directores de instituciones educativas* Office Lima [64]. ISBN: 978-9972-841-15-6. Collation: 89 p., illus. Language: Spanish. Year of publication: 2011. Type of document: book
https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000219162_spa
- Valderrama, S. (2015). *Pasos para elaborar proyectos de investigación científica*. Lima: Editorial San Marcos.
- Valencia, E. (2016) *La Gestión Educativa y su relación con el liderazgo de los directores en las instituciones educativas iniciales de la Red N° 09 Ate Vitarte – 2016*. (Tesis de Maestría) Universidad Nacional de Educación, Perú. Tomado de: <http://repositorio.une.edu.pe/bitstream/handle/UNE/1307/TM%20CE-Ge%203097%20V1%20-%20Valencia%20Vargas.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Vara, A. (2015). *7 Pasos para elaborar una tesis*. Lima: Editorial Macro E.I.R.L.
- Vargas, A. y García, P. (2017) Competencias directivas, un reto para la educación superior. *Revista Academia & Virtualidad* 10(1): 11-22, 2017. Tomado de: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5763331.pdf>
- Vargas. A. (2018) *Habilidades directivas y gestión educativa en la Red 05 UGEL 02, Independencia-2018*. UCV Lima Perú. Tomado de: <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/26874?show=full>
- Vargas, J. y Soto, A. (2016) Paradigm Shift in the Management school from traditional to an eclectic approach of administrative management. *Journal of Business Management and Economics* 4: 11 November (2016). Recuperado de: <https://www.omicsonline.org/.../paradigm-shift-in-the-manageme...>
- Vilcova, N. y Dimitrescu, M. (2015) *Management of Entrepreneurship Education: a Challenge for a Performant Educational System in Romania*. International Conference Education and psychology challenges - teachers for the knowledge society - 3rd edition, epc-tks 2015. Procedia - Social and Behavioral Sciences 203 (2015) . Recuperado de: <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.08.278>
- Villa, A. (2015) Importancia e impacto del liderazgo educativo. *Revista Padres y Maestros*, Comillas Universidad Pontificia, España. Recuperado de:

<https://revistas.comillas.edu/index.php/padresymaestros/article/view/5335/5135>

<https://doi.org/10.14422/pym.i361.y2015.001>

Wallapha A., Saowanee S. y Tang K.(2014) Development of Leadership Soft Skills Among Educational Administrators. 5th World Conference on Learning, Teaching and Educational Leadership, WCLTA 2014. *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 186 (2015)331–336.Recuperado de: <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.04.016>

Weinstein, J.; Cuellar, C.; Hernández, M. y Flessa, J. (2015) Experiencias innovadoras y renovación de la formación directiva latinoamericana. *Revista Iberoamericana de Educación*, vol. 69 (2015), pp. 23-46 - OEI/CAEU.recuperado de: <https://doi.org/10.35362/rie69094>

Whetten y Cameron (2011). *Desarrollo de habilidades directivas* (8ª. ed.). México: Monterrey. Recuperado de:<file:///C:/Users/User/Downloads/31-Desarrollo-de-Habilidades-Directivas-8ed-Whetten.pdf>

Zaitseva, N. Larionova, A. y Gornostaeva, Z. (2017) Elaboration of the Methodology for Assessing the Development of Managerial Competences in University Students Taught with the Use of Case- Technologies. *EURASIA Journal of Mathematics, Science and Technology Education* ISSN: 1305-8223 (online) 1305-8215 (print) Recuperado de: <https://doi.org/10.12973/ejmste/79609>

Nivel - diseño de investigación	Población y muestra	Técnicas e instrumentos	Estadística a utilizar
<p>Nivel: Básico descriptivo</p> <p>Diseño: No experimental</p> <p>Método: Hipotético deductivo</p>	<p>Población: 56</p> <p>Tipo de muestreo: No probabilístico Intencional</p> <p>Tamaño de muestra: 54</p>	<p>Variable : Habilidades directivas</p> <p>Técnicas: Encuesta.</p> <p>Instrumentos: Cuestionario</p> <p>Autor: María Paulina Cáceres Flores</p> <p>Año: 2019</p> <p>Monitoreo: Transversal</p> <p>Ámbito de Aplicación: Comas</p>	<p>DESCRIPTIVA :Se hicieron tablas cruzadas y sus respectivos gráficos de barras</p> <p>COMPARATIVA:</p> <p>Para la prueba de hipótesis se utilizó la U de Mann -Whitney</p>

Operacionalización de la variable : Habilidades Directivas

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escalas	Niveles y Rango
Habilidad Conceptual	-Pensar	1,2,3,4		
	-Conceptualizar	5,6,7,8	5. Muy de acuerdo (MA) 4. De acuerdo (A)	
Habilidades Humanas	-Desempeñarse efectivamente	9,10,11	3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo (I)	Alto 93-125
	-Aceptación a los demás	12,13,14	2. En desacuerdo (D) 1.-Muy en desacuerdo (MD)	Medio 60-92 Bajo 25-59
Habilidades Técnicas	-Conocimientos técnicos	15,16,17,		
	-Estructura organizacional	18,19,20,21		
	-Desarrollo de actividades administrativas	22,23,24,25		

Cuestionario sobre las Habilidades Directivas

Estimado docente, la presente forma parte de una investigación con la finalidad de obtener información sobre las habilidades directivas de las autoridades en vuestra institución, no existen preguntas correctas e incorrectas y es de carácter anónimo. Se agradece su gentil colaboración.

Instrucciones: Marca con una "X" solo una alternativa la que crea conveniente.

5. Muy de acuerdo (MA) 4. De acuerdo (A) 3. Ni de acuerdo ni desacuerdo (I)
2. En desacuerdo (D) 1. Muy en desacuerdo (MD)

Nº	Pregunta	Escala de valoración				
		MD	D	I	A	MA
DIMENSIÓN 1: Habilidad Conceptual						
1	El director tiene la habilidad de encontrar soluciones creativas a los problemas demostrando sólidos conocimientos teóricos.					
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 y difunde la sana competencia entre los miembros de la organización para el logro de un alto desempeño.					
6	El director promueve el trabajo en equipo para alcanzar metas institucionales.					
7	El director promueve entre los miembros de la organización que asuman diferentes roles.					
8	El director orienta al personal de la institución de acuerdo a las reglas organizacionales.					
DIMENSIÓN 2: Habilidades Humanas						
9	Considera que el director se caracteriza por desempeñar efectivamente su trabajo.					
10	El director conduce de manera participativa la planificación institucional sobre la base del conocimiento de los procesos pedagógicos.					
11	El director promueve los espacios y mecanismos de 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 una buena relación interpersonal entre los miembros de la organización.					
14	El director orienta a los trabajadores a tratar con cortesía, diligencia y amabilidad a los padres de familia.					
DIMENSIÓN 3: Habilidades Técnicas						
15	El director emplea métodos eficaces relacionados a la gestión para mejorar el trabajo de la organización.					
16	El director aplica nuevas técnicas de organización para hacer más eficiente la labor del personal docente.					
17	El director utiliza técnicas de socialización que generan una buena interacción entre los docentes.					
18	El director analiza periódicamente la estructura organizacional con todos los docentes involucrados.					
19	El director establece normas de funcionamiento que responden a las reglas de la 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 que se realiza por el día de logro.					
23	El director promueve en los docentes la mejora eficaz de sus funciones.					
24	El director informa los resultados de las evaluaciones realizadas a los estudiantes.					
25	Maneja estrategias de prevención y resolución pacífica de conflictos mediante el diálogo, el consenso y la negociación.					

Gracias por su colaboración

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE: HABILIDADES DIRECTIVAS

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		SI	No	SI	No	SI	No	
	DIMENSIÓN 1: HABILIDAD CONCEPTUAL							
1	El director tiene la habilidad de encontrar soluciones creativas a los problemas demostrando sólidos conocimientos teóricos.	✓		✓		✓		
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 y difunde la sana competencia entre los miembros de la organización para el logro de un alto desempeño.	✓		✓		✓		
6	El director promueve el trabajo en equipo para alcanzar metas institucionales.	✓		✓		✓		
7	El director promueve entre los miembros de la organización que asuman diferentes roles.	✓		✓		✓		
8	El director orienta al personal de la institución de acuerdo a las reglas organizacionales.	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 2: HABILIDADES HUMANAS	SI	No	SI	No	SI	No	
9	Considera que el director se caracteriza por desempeñar efectivamente su trabajo.	✓		✓		✓		
10	El director conduce de manera participativa la planificación institucional sobre la base del conocimiento de los procesos pedagógicos.	✓		✓		✓		
11	El director promueve los espacios y mecanismos de 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 una buena relación interpersonal entre los miembros de la organización.	✓		✓		✓		
14	El director orienta a los trabajadores a tratar con cortesía, diligencia y amabilidad a los padres de familia.	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 3: HABILIDADES TÉCNICAS	SI	No	SI	No	SI	No	
15	El director emplea métodos eficaces relacionados a la gestión para mejorar el trabajo de la organización.	✓		✓		✓		
16	El director aplica nuevas técnicas de organización para hacer más eficiente la labor del personal docente.	✓		✓		✓		
17	El director utiliza técnicas de socialización que generan una buena interacción entre los docentes.	✓		✓		✓		

18	El director analiza periódicamente la estructura organizacional con todos los docentes involucrados.	✓	✓	✓	✓
19	El director establece normas de funcionamiento que responden a las reglas de la 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 que se realiza por el día de logro.	✓	✓	✓	✓
23	El director promueve en los docentes la mejora eficaz de sus funciones.	✓	✓	✓	✓
24	El director informa los resultados de las evaluaciones realizadas a los estudiantes.	✓	✓	✓	✓
25	Maneja estrategias de prevención y resolución pacífica de conflictos mediante el diálogo, el consenso y la negociación.	✓	✓	✓	✓

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Se hay

Opinión de aplicabilidad: Aplicable No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/Mg: Concepción Valdivia DNI: 40043373

Especialidad del validador: Dr. en Educación

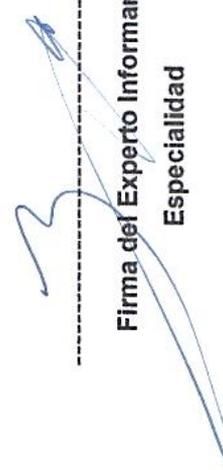
¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

Lima 5 de 06 del 2019


Firma del Experto Informante.
Especialidad

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE: HABILIDADES DIRECTIVAS

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: HABILIDAD CONCEPTUAL							
1	El director tiene la habilidad de encontrar soluciones creativas a los problemas demostrando sólidos conocimientos teóricos.	/		/		/		
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 y difunde la sana competencia entre los miembros de la organización para el logro de un alto desempeño.	/		/		/		
6	El director promueve el trabajo en equipo para alcanzar metas institucionales.	/		/		/		
7	El director promueve entre los miembros de la organización que asuman diferentes roles.	/		/		/		
8	El director orienta al personal de la institución de acuerdo a las reglas organizacionales.	/		/		/		
	DIMENSIÓN 2: HABILIDADES HUMANAS	Si	No	Si	No	Si	No	
9	Considera que el director se caracteriza por desempeñar efectivamente su trabajo.	/		/		/		
10	El director conduce de manera participativa la planificación institucional sobre la base del conocimiento de los procesos pedagógicos.	/		/		/		
11	El director promueve los espacios y mecanismos de 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 una buena relación interpersonal entre los miembros de la organización.	/		/		/		
14	El director orienta a los trabajadores a tratar con cortesía, diligencia y amabilidad a los padres de familia.	/		/		/		
	DIMENSIÓN 3: HABILIDADES TÉCNICAS	Si	No	Si	No	Si	No	
15	El director emplea métodos eficaces relacionados a la gestión para mejorar el trabajo de la organización.	/		/		/		
16	El director aplica nuevas técnicas de organización para hacer más eficiente la labor del personal docente.	/		/		/		
17	El director utiliza técnicas de socialización que generan una buena interacción entre los docentes.	/		/		/		

18	El director analiza periódicamente la estructura organizacional con todos los docentes involucrados.	/	/	/	/
19	El director establece normas de funcionamiento que responden a las reglas de la 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 que se realiza por el día de logro.	/	/	/	/
23	El director promueve en los docentes la mejora eficaz de sus funciones.	/	/	/	/
24	El director informa los resultados de las evaluaciones realizadas a los estudiantes.	/	/	/	/
25	Maneja estrategias de prevención y resolución pacífica de conflictos mediante el diálogo, el consenso y la negociación.	/	/	/	/

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: Dra. Gallardo Morales Santiago DNI: 25579954
 Especialidad del validador: Hg. Educación: Potencia e Investigaciones Cuantitativas

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

Lima, 21 de octubre del 2019

 Firma del Experto Informante.
 Especialidad

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE: HABILIDADES DIRECTIVAS

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: HABILIDAD CONCEPTUAL							
1	El director tiene la habilidad de encontrar soluciones creativas a los problemas demostrando sólidos conocimientos teóricos.	✓		✓		✓		
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 y difunde la sana competencia entre los miembros de la organización para el logro de un alto desempeño.	✓		✓		✓		
6	El director promueve el trabajo en equipo para alcanzar metas institucionales.	✓		✓		✓		
7	El director promueve entre los miembros de la organización que asuman diferentes roles.	✓		✓		✓		
8	El director orienta al personal de la institución de acuerdo a las reglas organizacionales.	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 2: HABILIDADES HUMANAS	Si	No	Si	No	Si	No	
9	Considera que el director se caracteriza por desempeñar efectivamente su trabajo.	✓		✓		✓		
10	El director conduce de manera participativa la planificación institucional sobre la base del conocimiento de los procesos pedagógicos.	✓		✓		✓		
11	El director promueve los espacios y mecanismos de 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 una buena relación interpersonal entre los miembros de la organización.	✓		✓		✓		
14	El director orienta a los trabajadores a tratar con cortesía, diligencia y amabilidad a los padres de familia.	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 3: HABILIDADES TÉCNICAS	Si	No	Si	No	Si	No	
15	El director emplea métodos eficaces relacionados a la gestión para mejorar el trabajo de la organización.	✓		✓		✓		
16	El director aplica nuevas técnicas de organización para hacer más eficiente la labor del personal docente.	✓		✓		✓		
17	El director utiliza técnicas de socialización que generan una buena interacción entre los docentes.	✓		✓		✓		

18	El director analiza periódicamente la estructura organizacional con todos los docentes involucrados.	✓	✓	✓	✓
19	El director establece normas de funcionamiento que responden a las reglas de la 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 que se realiza por el día de logro.	✓	✓	✓	✓
23	El director promueve en los docentes la mejora eficaz de sus funciones.	✓	✓	✓	✓
24	El director informa los resultados de las evaluaciones realizadas a los estudiantes.	✓	✓	✓	✓
25	Maneja estrategias de prevención y resolución pacífica de conflictos mediante el diálogo, el consenso y la negociación.	✓	✓	✓	✓

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez validador: M. MORA ZAPATA MORA DNI: 8.866.7288

Especialidad del validador: J. P. M. A. H. C. A.

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

Firma del Experto Informante.
Especialidad

Escala: ALL VARIABLES

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

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	19	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	19	100,0

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,985	25

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
p1	89,37	641,912	,783	,985
p2	89,58	637,813	,804	,985
p3	89,47	626,041	,853	,984
p4	89,42	633,813	,849	,984
p5	89,32	642,006	,874	,984
p6	89,42	626,702	,933	,984
p7	89,42	635,368	,892	,984
p8	89,21	639,731	,904	,984
p9	89,37	629,801	,859	,984
p10	89,21	642,175	,905	,984
p11	89,42	630,591	,902	,984
p12	89,32	626,895	,831	,985
p13	89,16	650,029	,683	,985
p14	89,37	636,246	,711	,985
p15	89,26	642,094	,841	,985
p16	89,37	631,468	,833	,985
p17	89,53	628,819	,861	,984
p18	89,47	644,041	,851	,985
p19	89,26	647,427	,829	,985
p20	89,58	627,035	,834	,985
p21	89,37	627,023	,934	,984
p22	89,47	621,263	,898	,984
p23	89,37	635,468	,899	,984
p24	89,32	643,895	,794	,985
p25	89,47	631,374	,957	,984



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Escuela de Posgrado

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

Lima, 28 de junio de 2019

Carta P. 0236-2019-EPG-UCV-LN

MGTR. EDICIÓN CRUZATE GUARNIZ
DIRECTOR
2059 "Suecia"

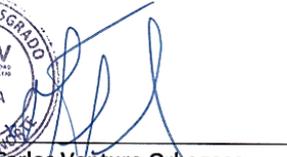
De mi mayor consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a **MARIA PAULINA CACERES FLORES** identificado con DNI N.° **07138058** y código de matrícula N.° **6000009583**; estudiante del Programa de **MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN** quien se encuentra desarrollando el Trabajo de Investigación (Tesis):

HABILIDADES DIRECTIVAS EN DOS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DE NIVEL PRIMARIO DE COMAS, 2019

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

Con este motivo, le saluda atentamente,



Dr. Carlos Ventura Orbegoso
Jefe de la Escuela de Posgrado
Universidad César Vallejo - Campus Lima Norte

RCOA



Mg. EDISON CRUZATE GUARNIZ
DIRECTOR

Somos la universidad de los
que quieren salir adelante.



ucv.edu.pe

Lima, 26 de junio de 2019

Carta P. 0235-2019-EPG-UCV-LN

LIC. VICTOR HUGO VALVERDE CARDENAS
DIRECTOR
3072 "Augusto Salazar Bondy"

De mi mayor consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a **MARÍA PAULINA CÁCERES FLORES** identificado con DNI N.º **07138058** y código de matrícula N.º **6000009583**; estudiante del Programa de **MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN** quien se encuentra desarrollando el Trabajo de Investigación (Tesis):

HABILIDADES DIRECTIVAS EN DOS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DE NIVEL PRIMARIO DE COMAS, 2019

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

Con este motivo, le saluda atentamente,



Dr. Carlos Venturo Orbegoso
Jefe de la Escuela de Posgrado
Universidad César Vallejo - Campus Lima Norte



Somos la universidad de los que quieren salir adelante.



ucv.edu.pe

	PERU	Ministerio de Educación	Unidad de Gestión Educativa Local N° 04	CODIGO MODULAR: 0495473 CODIGO INSTITUCIONAL: 296803
---	------	-------------------------	---	---



Institución Educativa Pública N° 3072 - AUGUSTO SALAZAR BONDY

Jr. Cusihuaman s/n- Santa Luzmila - I Etapa - Comas - RM. N° 2205-1975 - Telef. N° 5350380

CONSTANCIA

EL DIRECTOR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 3072 "AUGUSTO SALAZAR BONDY" CON CODIGO MODULAR: 0495473, DE SANTA LUZMILA I ETAPA DEL DISTRITO DE COMAS, JURISDICCIÓN DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL N° 04, QUE SUSCRIBE:

HACE CONSTAR:

Que el(a) profesor(a) : **MARIA PAULINA CACERES FLORES** *identificado(a)* con DNI N° 07138058 y código de matrícula N° 6000009583 , estudiante del programa de MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN desarrolló su trabajo de investigación (Tesis):**GESTION ADMINISTRATIVA EN DOS INSTITUCIONES PÚBLICAS DEL DISTRITO DE COMAS 2019** en nuestra Institución Educativa *en el Presente Año Lectivo 2019.*

Se expide la presente Constancia a solicitud del interesado para los fines que estime por conveniente.

Comas, 24 de julio del 2019


 **Yony Richard Morúa Paredes**
DNI 08276278
SUB DIRECTOR



**INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 2059
"SUECIA"
UGEL N° 04 - AÑO NUEVO.**

**CONSTANCIA DE HABER EFECTUADO ENCUESTA
"HABILIDADES DIRECTIVAS" EN LA I.E N° 2059 "SUECIA"
UGEL 04.**

El Director de la Institución Educativa N°2059 "SUECIA" Unidad de
Gestión Educativa Local N°04

HACE CONSTAR:

Que, la Profesora: MARIA PAULINA CÀCERES FLORES DE NEIRA con DNI: 07138058
estudiante de Maestría en Administración de la Educación ha aplicado la Encuesta
"Habilidades Directivas" en la Institución Educativa N°2059 "SUECIA" la misma que es
fuente de investigación para sustentar el grado de Maestro en la Universidad Particular
Cesar Vallejo.

Se extiende la Presente Constancia de HABER APLICADO LA ENCUESTA "HABILIDADES
DIRECTIVAS" a solicitud de la parte interesada para ser presentada a la Universidad
Particular César Vallejo.

Comas 01 de Julio del 2019




Mag. EDISON CRUZATE GUARNIZ
DIRECTOR

PILOTO

INSTRUMENTO: Habilidades Directivas

- 1.-Muy en desacuerdo MD
- 2.-En desacuerdo D
- 3.-Ni de acuerdo ni desacuerdo I
- 4.- De acuerdo A
- 5.- Muy de acuerdo MA

N° Profes ores	D1								D2						D3										
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25
1	5	4	5	4	4	5	4	5	5	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4
2	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	5	4	4	4	4	4
3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4
4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
6	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
7	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
8	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5
9	4	4	1	1	4	4	4	4	4	4	4	1	1	1	4	1	1	4	4	4	4	1	4	4	3
10	4	3	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4
11	4	4	3	3	3	3	4	3	2	4	3	3	4	3	4	3	2	3	3	2	3	3	2	3	2
12	2	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
13	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
14	2	2	3	3	3	2	2	4	3	3	3	3	4	4	2	2	2	2	2	1	3	2	2	3	2
15	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	4	4	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2
16	4	4	1	4	4	3	3	3	1	4	4	1	4	1	4	4	3	3	4	1	3	3	4	1	3
17	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	3	2	2	2	2	3	3	2	1	1	2	3	2
18	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4
19	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2	3	3	2	2	3	2	1	1	2	3	2

MUESTRA: Grupo 1= I.E Salazar Bondy Grupo 2= I.E Suecia

Nº	GRUPO	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	
1	1	4	4	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	5	
2	1	5	5	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
3	1	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
4	1	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	
5	1	5	5	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
6	1	4	4	5	5	4	5	4	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	4	5	4	4	
7	1	5	4	5	4	4	5	4	5	5	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	
8	1	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	5	4	4	4	4	4	
9	1	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	5	4	4	4	4	4	
10	1	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	
11	1	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	
12	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
13	1	5	5	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
14	1	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	
15	1	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
16	1	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
17	1	4	4	5	5	4	5	4	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	4	5	4	4	
18	1	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
19	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
20	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
21	1	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	
22	1	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	5	4	5	
23	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
24	1	4	4	1	1	4	4	4	4	4	4	4	1	1	1	4	1	1	4	4	4	4	1	4	4	3	
25	1	4	3	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	
1	2	4	2	4	2	2	3	4	4	2	4	2	2	3	4	3	2	4	2	4	2	2	4	4	3	4	
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	1	2	2	2	2	2	1	2	4	2	3	4

3	2	4	2	4	2	2	3	4	4	2	3	2	2	3	4	3	2	3	2	3	2	2	4	3	3	4
4	2	1	2	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	2	2	2	2	2	5	5	2	5	5	5
5	2	4	3	4	3	4	3	4	5	4	4	4	4	5	5	4	3	4	4	4	4	4	4	5	5	5
6	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	3	2	1	1	2	2	2
7	2	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	5	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3
8	2	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4
9	2	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4
10	2	4	4	4	3	3	3	3	4	2	3	4	3	3	4	3	4	3	2	3	3	3	3	3	3	2
11	2	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	3	2	2	2	2	3	3	2	1	1	2	2	2
12	2	4	4	4	4	4	3	3	4	5	5	5	4	5	5	4	3	4	4	5	4	4	5	5	4	5
13	2	4	2	3	4	4	2	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4
14	2	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	2	3	4	3
15	2	4	4	1	4	4	3	3	3	1	4	4	1	4	1	4	4	3	3	4	1	3	3	4	1	3
16	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	4	4	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2
17	2	4	4	1	4	4	4	2	4	4	1	4	4	1	1	4	1	4	3	4	2	4	4	4	1	1
18	2	2	2	3	3	3	2	2	4	3	3	3	3	4	4	2	2	2	2	2	1	3	2	2	3	2
19	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
20	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4
21	2	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	4	5
22	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
23	2	4	4	4	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4	5
24	2	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
25	2	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
26	2	2	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4	3	4	4	4	4	4	4
27	2	4	4	5	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5
28	2	4	4	3	3	3	3	4	3	2	4	3	3	4	3	4	3	2	3	3	2	3	3	2	3	2
29	2	4	3	4	3	4	3	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	3	4	4	4	4	4	5	5	5



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Acta de Aprobación de originalidad de Tesis

Yo, Noel Alcas Zapata, docente de la Escuela de Postgrado de la UCV y revisor del trabajo académico titulado “**Habilidades Directivas en dos Instituciones Educativas públicas de nivel primario de Comas, 2019**” de la estudiante **María Paulina Cáceres Flores de Neira**; y habiendo sido capacitado e instruido en el uso de la herramienta Turnitin, he constatado lo siguiente:

Que el citado trabajo académico tiene un índice de similitud constato 22% verificable en el reporte de originalidad del programa turnitin, grado de coincidencia mínimo que convierte el trabajo en aceptable y no constituye plagio, en tanto cumple con todas las normas del uso de citas y referencias establecidas por la universidad César Vallejo.

Lima, 7 de agosto de 2019

Dr. Noel Alcas Zapata

DNI: 06167282

Resumen de coincidencias

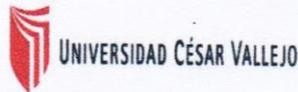
22%

Se están viendo fuentes estándar

Ver fuentes en inglés (Beta)

Coincidencias

- 1 Entregado a Universida... 13% >
Trabajo del estudiante
- 2 repositorio.ucv.edu.pe 5% >
Fuente de Internet
- 3 www.ride.org.mx 1% >
Fuente de Internet
- 4 studylib.es <1% >
Fuente de Internet
- 5 issuu.com <1% >



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

Habilidades Directivas en dos Instituciones Educativas públicas de nivel primario de
Cusco, 2019

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestría en Administración de la Educación

AUTORA:

Dr. Maria Paulina Cáceres Flores de Veira
(ORCID: 0000-0001-6079-9364)

ASESOR:

Dr. Noel Alcas Zapata
(ORCID: 0000-0001-9308-4319)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:
Gestión y Calidad Educativa

Lima - Perú
2019

Handwritten signature in blue ink.



FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DE LAS TESIS

1. DATOS PERSONALES

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

CÁCERES FLORES DE NEIRA, MARIA PAULINA

D.N.I. : 07138058

Domicilio : Asoc. Los Alamos del Norte 126 lote 10 CAÑABARILLO

Teléfono : Fijo : Móvil : 945353962

E-mail : paulinamar.5@hotmail.com

2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS

Modalidad:

Tesis de Pregrado

Facultad :

Escuela :

Carrera :

Título :

Tesis de Posgrado

Maestría

Doctorado

Grado : MAESTRA

Mención: ADMINISTRACION DE LA EDUCACION

3. DATOS DE LA TESIS

Autor (es) Apellidos y Nombres:

CACERES FLORES DE NEIRA, MARIA PAULINA

Título de la tesis:

HABILIDADES DIRECTIVAS EN DOS INSTITUCIONES

EDUCATIVAS PÚBLICAS DE NIVEL PRIMARIO DE

COMAS, 2019

Año de publicación : 2019

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

A través del presente documento, autorizo a la Biblioteca UCV-Lima Norte, a publicar en texto completo mi tesis.

Firma :

Fecha : 20-09-2019



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

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

ESCUELA DE POSGRADO

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

MARÍA PAULINA CÁCERES FLORES DE NEIRA

INFORME TITULADO:

HABILIDADES DIRECTIVAS EN DOS INSTITUCIONES EDUCATIVAS

PÚBLICAS DE NIVEL PRIMARIO DE COMAS, 2019

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

SUSTENTADO EN FECHA: 14 DE AGOSTO DE 2019

NOTA O MENCIÓN: APROBADA POR MAYORÍA



FIRMA DEL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN