



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

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

**Habilidades directivas y compromiso organizacional en una
Institución Educativa Pública de Ventanilla, 2021**

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

AUTOR:

Br. Padilla Vasquez, Grimaldo Florian – (ORCID: [0000-0002-5723-2473](https://orcid.org/0000-0002-5723-2473))

ASESOR:

Dr. Bellido García, Roberto Santiago – (ORCID: [0000-0002-1417-3477](https://orcid.org/0000-0002-1417-3477))

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión y Calidad Educativa

LIMA - PERÚ

2021

Dedicatoria

La presente investigación está dedicada a mis padres por su apoyo absoluto en cada etapa de mi vida, a quienes les debo muchos de mis logros ya que siempre me motivaron para alcanzar mis objetivos, asimismo va dedicado para mi abuelo que, desde el cielo, me protege y guía mi camino.

Agradecimiento

Agradecer a mis padres por apoyarme en cada decisión y proyecto, agradecimiento al Dr. Roberto Santiago Bellido García, por brindarme su ayuda para la elaboración de la tesis, agradecer a quienes de alguna u otra forma me ayudaron durante este proceso.

Índice de contenidos

	Páginas
Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	vi
Índice de gráficos y figuras	vii
Resumen	viii
Abstract	ix
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	4
III. METODOLOGÍA	10
3.1. Tipo y diseño de investigación	10
3.2. Variables y operacionalización	10
3.3. Población, muestra, muestreo, unidad de análisis	12
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	12
3.5. Procedimientos	13
3.6. Método de análisis de datos	14
3.7. Aspectos éticos	14
IV. RESULTADOS	15
V. DISCUSIÓN	22
VI. CONCLUSIONES	28
VII. RECOMENDACIONES	29

REFERENCIAS

30

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de consistencia

Anexo 2: Matriz de operacionalización de variables

Anexo 3: Instrumentos de medición

Anexo 4: Fichas de Validación

Anexo 5: Prueba de fiabilidad del instrumento

Anexo 6: Constancia de haber aplicado el instrumento

Anexo 7: Base de datos

Índice de tablas

	Pág.
Tabla 1. Habilidades directivas.....	16
Tabla 2. Compromiso organizacional	17
Tabla 3. Prueba de normalidad	18
Tabla 4. Baremo de interpretación del coeficiente de correlación	18
Tabla 5. Relación entre habilidades directivas y compromiso organizacional ..	19
Tabla 6. Relación entre habilidades personales y compromiso organización. .	20
Tabla 7. Relación entre habilidades interpersonales y compromiso organizacional	21
Tabla 8. Relación entre habilidades grupales y compromiso organizacional ...	22

Índice de figuras

	Pág.
Figura 1. Habilidades directivas.	16
Figura 2. Compromiso organizacional.	17

RESUMEN

La investigación titulada “Habilidades directivas y compromiso organizacional en una Institución Educativa Pública de Ventanilla, 2021”, tiene como objetivo general: Determinar la relación entre las habilidades directivas y el compromiso organizacional en una Institución Educativa Pública de Ventanilla, 2021.

Para ello, se llevó a cabo un estudio de diseño no experimental de corte transversal, descriptivo y correlacional, tipo básica, la población de estudio estuvo constituida por 58 colaboradores, la muestra es de tipo No Probabilístico donde la población de estudio es igual a la muestra. Para la recolección de datos se utilizó la técnica de la encuesta, como instrumentos se aplicaron un cuestionario sobre habilidades directivas y un cuestionario de compromiso organizacional, aplicando la escala de Likert, con una confiabilidad de nivel alto en ambos casos.

El tratamiento estadístico se realizó mediante la elaboración de las tablas de contingencia, gráfico de barras y el análisis e interpretación. Para la validación se aplicó el coeficiente de correlación de Spearman, con un valor de $r_s = 0,717$, la cual nos muestra una correlación alta positiva, con un $p_valor = 0,000 < 0,05$. Se concluye que existe relación significativa entre las habilidades directivas y el compromiso organizacional en una Institución Educativa Pública de Ventanilla, 2021.

Palabras Clave: *Habilidades directivas, compromiso organizacional, liderazgo, habilidades, compromiso.*

ABSTRACT

The research entitled "Management skills and organizational commitment in a Public Educational Institution of Ventanilla, 2021", has the general objective: To determine the relationship between management skills and organizational commitment in a Public Educational Institution of Ventanilla, 2021.

To do this, a non-experimental, cross-sectional, descriptive and correlational design study was carried out, basic type, the study population consisted of 58 collaborators, the sample is Non-Probabilistic type where the study population is equal to the sample. For data collection, the survey technique was used, as instruments a questionnaire on managerial skills and an organizational commitment questionnaire were applied, applying the Likert scale, with a high level of reliability in both cases.

The statistical treatment was carried out by means of the elaboration of the contingency tables, bar graph and the analysis and interpretation. For validation, the Spearman correlation coefficient was applied, with a value of $r_s = 0.717$, which shows us a high positive correlation, with a $p\text{-value} = 0.000 < 0.05$. It is concluded that there is a significant relationship between management skills and organizational commitment in a Public Educational Institution of Ventanilla, 2021.

Keywords: Management skills, organizational commitment, leadership, skills, commitment.

I.- INTRODUCCIÓN

En el contexto universal y pujante, los cargos de los directores requieren no solo habilidades y conocimientos técnicos, sino también habilidades blandas. Este es un diferenciador para un desempeño competitivo y eficiente en cualquier industria.

De acuerdo con el Banco Interamericano de Desarrollo (citado en Instituto de Ciencias Tecnológicas de Chile, 2017), “nos dice que las habilidades directivas son lo que potencia la aptitud de interactuar de manera efectiva con los demás. Por estas razones, enfatizan las interacciones emocionales e interpersonales con el resto de colaboradores de la organización”.

Así mismo, un estudio de la Universidad de Harvard, refleja que el 85% del éxito en el centro laboral se basa en la gestión del tiempo en habilidades directivas (comunicación, trabajo en equipo, persuasión, liderazgo, motivación, asertividad y empatía) (Gestión, 2019).

En América Latina, más de 4 de cada 10 empresas tienen dificultades para encontrar personal con habilidades gerenciales. En Argentina, un país de América del Sur, el 59% de las organizaciones tienen dificultades para contratar empleados con las destrezas adecuadas. El 50% es de Colombia, y el 49% en el Perú. (ManpowerGroup citado en Gestión, 2018).

Es de vital importancia capacitar a los directivos hoy en día para así asegurar el mejoramiento, la eficacia y desempeño dentro de la institución (Harris y Chapman, 2012). A fin de evitar que existan ciertas carencias de habilidades, los directores deben estar pendientes por su desarrollo y a la vez el acrecentamiento laboral de los que forman parte de la entidad (Thorne. y Smith, 2012). Por ello es necesario que los colaboradores que logran ejercer un cargo o función dentro de una entidad deben ostentar las destrezas y habilidades para el cargo que ocupan (Tyler ,2006).

Rosales (2017), plantea que: “Las habilidades directivas tiene cada vez una mayor relevancia en el centro de trabajo y como resultado en el progreso pleno de los individuos”. La definición del autor, tiene sentido porque estas definiciones se consideran hoy como recursos humanos, un activo importante de la organización.

Porque son colaboradores de los ejecutores exitosos de la organización, por la motivación y satisfacción de cumplir la tarea. Se restablece el rendimiento de la función de calidad, lo que mejora la productividad.

El sector educación en nuestro país tiene muchos requisitos establecidos en estos temas y los implementa de manera práctica y racional. Mejorar el entorno educativo para lograr buenas prácticas educativas que tengan consecuencias significativas para los estudiantes y las comunidades. Incluso hoy en día, algunas instituciones no se toman en serio el tema del compromiso organizacional y, de hecho, este es un aspecto fundamental del desarrollo estratégico de todas las partes.

En la Institución Educativa N°5129, que está ubicada en la ciudadela Pachacutec, distrito de Ventanilla, se encontró una debilidad en la gestión del directivo debido a su posición vertical y la distancia de los colaboradores. Algunos cambios se dieron por exigencias del puesto, pues se determinó que no se tomaban en cuenta las condiciones laborales del docente, lo cuales vienen realizando el trabajo bajo presión y no por convicción. Los colaboradores carecen de un compromiso organizativo para mejorar las instituciones educativas y carecen de cooperación para reestructurar las tareas educativas y proporcionar retroalimentación.

La realidad problemática descrita conlleva al problema de investigación buscando dar respuesta a la siguiente pregunta general: ¿Qué relación existe entre las habilidades directivas y el compromiso organizacional en una Institución Educativa Pública de Ventanilla, 2021? y los problemas específicos: a) ¿Qué relación existe entre las habilidades personales y el compromiso organizacional en una Institución Educativa Pública de Ventanilla, 2021?, b) ¿Qué relación existe entre las habilidades interpersonales y el compromiso organizacional en una Institución Educativa Pública de Ventanilla, 2021? Y c) ¿Qué relación existe entre las habilidades grupales y el compromiso organizacional en una Institución Educativa Pública de Ventanilla, 2021?

La presente investigación se justificó teóricamente porque mostró diferentes autores y un conjunto de definiciones, teorías, características, importancia, dimensiones y clasificaciones de cada una de las variables, que además se sustentan en autores como: Meyer y Allen. (1991), Whetten y Cameron (2011), etc., que han desarrollado investigaciones y aportan con sus definiciones haciendo más sustancial el presente trabajo, que será de utilidad a futuros investigadores que podrán encontrar bibliografía o referencias de las variables a estudiar. Asimismo, la presente investigación se justificó metodológicamente porque se logró probar la hipótesis de la investigación a través de un diseño metodológico que muestra el enfoque cuantitativo, el tipo de estudio, el diseño y las técnicas y que ha dado resultados a nivel descriptivo e inferencial, los cuales dan una clara visión del problema observado en la presente investigación, siendo estos importantes para otros investigadores que pueden dar inicio a su trabajo teniendo en cuenta estos resultados. En cuanto a la justificación práctica, se logran los objetivos de la investigación y también se proporcionan dos herramientas importantes para ayudar a otros investigadores a comprender mejor lo que quieren estudiar teniendo en cuenta la naturaleza de la muestra de investigación. Este trabajo también proporciona resultados, conclusiones y recomendaciones para la situación real observada, por lo que los resultados son el reconocimiento de los encuestados.

Como objetivo general se planteó: Determinar la relación entre las habilidades directivas y el compromiso organizacional en una Institución Educativa Pública de Ventanilla, 2021. Asimismo se plantean los siguientes objetivos específicos: a) Determinar la relación entre las habilidades personales y el compromiso organizacional en una Institución Educativa Pública de Ventanilla, 2021, b) Determinar la relación entre las habilidades grupales y el compromiso organizacional en una Institución Educativa Pública de Ventanilla, 2021 y c) Determinar la relación entre las habilidades grupales y el compromiso organizacional en una Institución Educativa Pública de Ventanilla, 2021.

Además, es pertinente plantear la hipótesis general: Existe relación significativa entre las habilidades directivas y el compromiso organizacional en una

Institución Educativa Pública de Ventanilla, 2021. Y las hipótesis específicas: a) Existe relación significativa entre las habilidades personales y el compromiso organizacional en una Institución Educativa Pública de Ventanilla, 2021, b) Existe relación significativa entre las habilidades interpersonales y el compromiso organizacional en una Institución Educativa Pública de Ventanilla, 2021. y c) Existe relación entre las habilidades grupales y el compromiso organizacional en una Institución Educativa Pública Ventanilla, 2021.

II. MARCO TEÓRICO

Seguidamente, se revisan varias fuentes de investigación que permitieron guiar esta investigación en consulta con antecedentes tanto internacionales como nacionales, dentro de los antecedentes internaciones se puede citar a Nieto (2017) realizo su estudio en Quito-Ecuador, concluyó que la satisfacción laboral actual de los obreros de base y el compromiso organizacional están directamente relacionados con el desempeño de los empleados con mayor antigüedad debido al compromiso y alta satisfacción de los empleados por más de 45 años, y ha estado trabajando en la escuela durante más de 15 años. Asimismo, Pereda (2017) realizó su estudio en la universidad de la provincia de Córdoba, donde concluyó que las habilidades de RR.HH. eran las menos valiosas en comparación con las habilidades individuales e interpersonales, el liderazgo era la pericia más alta, seguida del estímulo y la cooperación entre colegas. Las instituciones públicas no reciben la atención efectiva de sus empleados porque no toman en serio los cambios que desarrollan habilidades tácticas personales, habilidades interpersonales, estrategias, dinámicas operativas y problemas funcionales. Por su parte Pedraza (2020) realizó un artículo en México, donde manifiesta que los resultados hallados son importantes para la gerencia educativa pensar en estrategias que apoyen la mejora de las habilidades de los empleados y la satisfacción laboral en el futuro. Se trata de mejorar su rendimiento académico. Del mismo modo Paredes, Ibarra & Moreno (2021) quienes realizaron una investigación en México, donde concluyeron que los gerentes deben aprender a usar y administrar una variedad de habilidades gerenciales basadas en un buen ambiente organizacional. Del mismo modo, el liderazgo es una capacidad

de gestión que anima a una empresa a crear un entorno bien organizado. Así también Ascón y García (2018) realizaron un estudio en Cuba, donde concluyeron que existen tanto habilidades positivas como negativas en los directivos y que esto se imparte dentro de la organización. Por otro lado, Guarnizo (2018) realizó una investigación en Ecuador donde concluye que las autoridades tanto administrativas como y académicas carecen de habilidades directivas y ello conlleva a un desarrollo paupérrimo en las actividades dentro de la agencia. También Farhah, Warsito, Lur Rochman & Wihuda (2020) realizaron un estudio en una universidad estatal, donde concluyeron que lo personal y laboral del ser humano tienen un efecto significativo en el compromiso organizacional y desempeño laboral. Del mismo modo Hind y Mona (2020) realizaron una investigación en Arabia Saudita; concluyeron que la mayoría de los enfermeros mostraron niveles moderados de compromiso con el trabajo, y además se observó mayor compromiso organizacional ligado a variables sociodemográficas como el tipo de nacionalidad y la edad. Y por último Israel (2017) en su investigación realizado al suroeste de Etiopía; concluye que los principales predictores del compromiso de una organización son la satisfacción laboral, el apoyo mutuo, las relaciones interpersonales, la conducta de ser líder y el desempeño laboral.

También en el ámbito nacional se han realizado los siguientes estudios previos: Abanto (2017) realizó una investigación en Trujillo, concluyó que existe una correlación muy significativa, positiva y moderada entre el compromiso organizacional y la satisfacción laboral de los colaboradores de los centros de salud de Sullana. Asimismo Cárdenas (2018), realizó una investigación en Urubamba, donde concluye que las variables Compromiso Organizacional y Satisfacción Laboral guardan relación entre sí, esto muestra una alta correlación directa. En resumen, es necesario organizar la mayor satisfacción laboral posible en La Salle, Urubamba. Por otra parte, Castillo (2017), realizó una investigación en Chorrillos, concluyó que existe una relación importante entre las habilidades gerenciales y la gestión de alianzas estratégicas Nivel de significancia 0.05 y Rho de Spearman = 0.771 y valor $p = 0.000 < 0.05$. Del mismo modo Romero (2017), realizó una investigación en Huaura. Concluyó que existe correlación entre las habilidades

directivas y el conflicto organizacional en la I.E.P. Norbert Wiener-Huaura. Por su parte Morales (2018), realizó una investigación en Barranca. Concluyo que existe relación positiva entre las variables de habilidades de gestión y el desempeño laboral. Asimismo Rafael y Moreira (2018) realizaron una investigación en Huancavelica donde concluyeron que existe relación entre las habilidades directivas y el compromiso organizacional del personal administrativo en la Universidad Nacional de Huancavelica al año 2017, la intensidad de relación r de Pearson es del 29,7% que se tipifica como correlación positiva baja, la probabilidad asociada es $P(t > 2,729) = 0,05$.

Las bases teóricas y enfoques conceptuales de la variable habilidades directivas, se detallan como sigue:

El director de la entidad debe conservar a su centro u organización en permanente contacto con los sucesos del contexto en el que se encuentran (Griffin y Van Fleet, 2013), asimismo el directivo debe distinguir los cambios que enfrenta su entorno y así poder optar por sabias decisiones para enfrentar las probables dificultades que se puedan producir en su ambiente (Jafarzadeh, 2013).

En cuanto a las teorías que fundamentan las habilidades directivas se presenta la Teoría Neoclásica que según Chiavenato (2007) el administrador o directivo no sólo conoce de aspectos técnicos o relacionados con su trabajo, sino que también conoce como dirigir y relacionarse con las personas que pertenecen a la organización, por tal razón las habilidades directivas son importantes a la hora de administrar (recursos tangibles e intangibles). En cuanto a la Teoría Estructuralista, esta se enfoca en el éxito de las personas, el cual está ligado, según Chiavenato (2011) a la personalidad, a ciertas características que deben tener las personas que dirigen una organización; de esta forma confluyen el intelecto y la inteligencia emocional, el conocimiento y la actitud. Finalmente, las habilidades directivas engloban capacidades, habilidades, destrezas, aptitud y actitud; teniendo siempre las ansias de crear, innovar y presentar alternativas de crecimiento que se basen no sólo en el beneficio de la organización sino también de sus empleados (Whetten y Cameron, 2011).

Whetten y Cameron (2011, p.8) señalan que las habilidades directivas comprenden una serie de acciones definibles realizadas por un individuo y ello conduce a resultados específicos. Asimismo, que se reflejan cuando la persona conoce su personalidad, comportamiento, reacciones, etc.

De acuerdo con Whetten y Cameron (2011, p.8) la variable Habilidades directivas se analizará con las siguientes dimensiones:

Habilidades personales, Es una dimensión que describe la capacidad postulada de proporcionar soluciones analíticas y creativas a problemas mejorando la inteligencia y la capacidad de un individuo para manejar el estrés. Estas habilidades se enfocan en asuntos que pueden no ser una molestia para los demás, pero demuestran la integridad de una variedad de comportamientos habituales, incluida la autogestión.

También se puede decir que las habilidades personales tienen correspondencia con el control de uno mismo, que parten de nuestro propio sentir, dentro de ello se puede encontrar el manejo del estrés, la solución a los problemas, el autoconocimiento (Griffin, Phillips y Gully, 2017). En cuanto al manejo del estrés, es necesario desarrollar las habilidades como la inteligencia emocional, administración eficaz del tiempo, fijar metas y objetivos (Pupescu, Ianco y Avram, 2020). Aquella persona que es consciente de sus debilidades y fortalezas podrá desempeñarse de la mejor manera, será líder y será más productivo (Shutz, 2006). Finalmente, la solución a todos los problemas será resolver de forma creativa las situaciones que se presentan día a día, en el trabajo o en la familia y poder así lograr nuestras metas fijadas (Kenneth, 2014).

Habilidades Interpersonales, referida en cuanto a la capacidad de comprender y motivar a los demás se conoce como la capacidad de utilizar ese conocimiento para interactuar con los demás. Como se menciona en la palabra inter, significa relación entre individuos, es decir, entre personas. Habilidades de comunicación interpersonal gestionando así una mejor comunicación con las personas gestionando la capacidad de trabajar de forma cooperativa, atendiendo cortés y cooperativamente las necesidades de los demás y logrando metas objetivo

común mediante todas las técnicas posibles. Incluye comunicación, aprobación e influencia, motivación y manejo de disputas. Está principalmente adaptado para problemas que surgen al interactuar con otros. Además, existe cierta superposición entre ellos, por lo que usamos técnicas de grupo al hacer recomendaciones para habilidades interpersonales efectivas. Si un individuo toma la iniciativa, lo guía hacia un objetivo común.

Asimismo, tocar el tema sobre las habilidades interpersonales es hacer referencia las relaciones o vinculaciones entre los actores en base a la comprensión ósea sin ningún conflicto de por medio (Doyle, 2016).

Habilidades grupales, en ello incluye el respaldo y la delegación, la construcción de equipos efectivos y la continuación de la construcción de equipos efectivos a través del trabajo en equipo.

Las bases teóricas y enfoques conceptuales de la variable compromiso organizacional, se detallan como sigue:

Con respecto a las teorías relacionadas al tema, en cuanto a la variable compromiso organizacional, se basó en la teoría de Meyer y Allen (1991) quienes la conceptualizaron, como un estado psicológico que simboliza la relación entre una organización y el colaborador; el cual decide establecer su fidelización a la institución.

Werf (2020) manifiesta que el compromiso organizacional en el lugar donde uno labora muestra que es la conexión que los empleados sienten con la entidad. En general, los colaboradores que participan en una organización a menudo se sienten conectados con la organización, se sienten en forma y entienden las metas de la organización. El beneficio adicional de los colaboradores es que tienden a estar más activos a trabajar, son relativamente productivos y están más dispuestos a buscar ayuda.

Betanzos Díaz y Paz Rodríguez (2017) Proponen medir los compromisos en términos de responsabilidad y reciprocidad y construir relaciones con la empresa

basadas en la lealtad de los empleados. Asimismo, identificar los dos factores principales que influyen en el compromiso. El primer factor conocido es la lealtad mutua y el segundo es la responsabilidad del cumplimiento, al igual que Panaccio y Vanderberghe (2011) donde manifiestan que la persona se siente en deuda con la oportunidad y aprecio, así que considera la obligación moral de continuar en la entidad.

Meyer y Allen (1991) precisan que el compromiso organizacional es la identificación y el pacto de los colaboradores con el objetivo y las virtudes de la institución, y ello se demuestra en la intensidad de los colaboradores de contribuir con todo el esfuerzo a la organización y así seguir queriendo ser parte de ella, de ello se desprenden lo siguiente: compromiso organizacional afectivo, de continuidad y normativo. (pp. 61-98)

En definitiva, los teóricos consideran que el compromiso refleja el deseo, la necesidad o el deber del colaborador para permanecer en la organización; en tal sentido un individuo puede relacionarse afectivamente a su organización al mismo tiempo que puede mantener, o no, en términos de vínculos costo-beneficio, y sentir, o no, la obligación de ser leal a su organización.

De acuerdo con Meyer y Allen. 1991 (pp. 61-98) la variable compromiso organizacional el cual se analizará con las siguientes dimensiones:

El Compromiso Afectivo, una dimensión basada en el deseo, se refiere al vínculo emocional que se forma con una organización cuando las personas sienten que sus necesidades (especialmente psicológicas) y expectativas se están cumpliendo. Por tanto, son permanentes en la organización. Es este compromiso el que hará que los empleados aprecien y amen trabajar para su empresa. De esta forma, las personas con este compromiso afectivo se motivan a trabajar por el bien de la organización a la que pertenecen y por su bien. (Johnson y Chang, 2006). Asimismo, Bohle, Chambel, Medina y Cunha, (2018) realizaron un modelo conceptual que intenta establecer una conexión entre la inestabilidad laboral y el desempeño. Por lo tanto, la inestabilidad laboral afecta negativamente en el desempeño laboral y ello tiene alcance en el compromiso afectivo.

Compromiso de Conveniencia o de Continuidad, este aspecto explica por qué las personas pueden recuperar su percepción de los costos de inversión (económicos, físicos y psicológicos) en términos del tiempo y esfuerzo perdido al dejar la organización. Rara posibilidad de jubilarse o encontrar otro trabajo. Refleja el lado computacional, ya que representa la búsqueda de inversiones (planificación de la jubilación, antigüedad, aprendizaje, etc.). El compromiso continuo está vinculado a la motivación externa, porque la atracción de un trabajador no es la actividad en sí, sino las ganancias y recompensas que recibe a cambio de sus resultados, ya sean monetarios o de otro tipo. Ello hace que el colaborador se sienta identificado con la organización porque obtiene beneficios sin riesgo. (Vandenberghe, 1996).

Compromiso normativo, Este tipo de compromiso crea un sólido deseo de persistir en la organización debido a la experiencia de la oportunidad y el sentimiento de deuda con la organización para recompensarla. Por lo tanto, los compromisos normativos son emocionales porque los colaboradores sienten que deben perdurar en la asociación por estar en deuda con ellos.

III. METODOLOGÍA

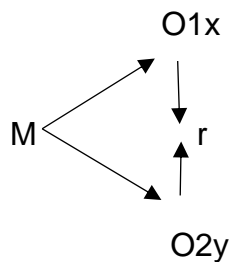
3.1. Tipo y Diseño de investigación

El estudio adoptó un tipo de investigación básica, pues con el estudio solo se busca obtener datos primarios directamente de la población investigada. Valderrama (2013), nos dice que el estudio de tipo básica esta "relacionada con la recopilación de información fáctica para el entendimiento tanto científica como teórica, con el fin de encontrar principios y leyes". (p. 164).

Este estudio se efectuó en el marco de un enfoque cuantitativo, ya que la medición de variables indica las habilidades directivas y el compromiso organizacional, Gonzales y Ruiz (2011).

Este estudio adoptó un diseño de investigación no experimental, ya que no será necesario manipular las variables (Fiallo et al., 2016); de hecho, también de vincular las variables que hacen de esta investigación un estudio de correlación, su objetivo principal es explicar o explicar el fenómeno de la investigación. Asimismo, es transversal.

El presente estudio será correlacional, cuyo esquema es el siguiente:



Dónde:

M = Muestra O = Observaciones de las variables

X = Habilidades Directivas

Y = Compromiso Organizacional

3.2. Operacionalización de variables

Variable Relacional 1: Habilidades directivas

Whetten y Cameron (2011, p.8) señalan que las habilidades directivas comprenden una serie de actos definibles realizadas por un individuo y ello conduce a resultados específicos. Asimismo, que se reflejan cuando la persona conoce su personalidad, comportamiento, reacciones, etc.

Definición Operacional:

Las habilidades directivas ha sido medida por medio de un cuestionario tipo escala de Likert en el que se considerarán cuatro dimensiones: habilidades personales, interpersonales y grupales.

Variable Relacional 2: Compromiso organizacional

Meyer y Allen (1991) precisan que el compromiso organizacional es el reconocimiento y el acuerdo de los colaboradores con el objetivo y las virtudes de la institución, y ello se demuestra en la intensidad de los colaboradores de contribuir con todo el esfuerzo a la organización y así seguir queriendo ser parte de ella, de ello se desprenden lo siguiente: compromiso organizacional afectivo, de continuidad y normativo. (pp. 61-98)

Definición Operacional:

Es el conjunto de actitudes que construye un trabajador en su relación directa con la organización, para la medición del compromiso docente se empleó un cuestionario tipo escala de Likert en el que se tuvo en cuenta tres dimensiones: compromiso afectivo, de continuidad y normativo.

3.3. Población, muestreo y muestra

Población

Según Tamayo y Tamayo (1997), “Precisa que la población es el conjunto de fenómenos estudiados, si se estudia la unidad de población con características comunes y produce datos censales. “(p.114) La población de investigación estará comprendida por 58 colaboradores de una Institución Educativa Pública de Ventanilla, año 2021.

Criterios de inclusión:

Docentes y personal administrativo que laboran en entidad.

Docentes y personal administrativo de todas las edades y sexo.

Criterios de exclusión:

Docentes y personal administrativo que no laboren en la entidad de estudio.

La muestra ha sido de tipo no probabilístico, donde la muestra es similar a la población de estudio con un total de 58 colaboradores que se les aplicaron las herramientas de recolección de datos, para así determinar la relación que existe entre las habilidades directivas y el compromiso organizacional en una Institución Educativa Pública de Ventanilla, 2021.

Muestreo, 58 docentes y administrativos elegidos por conveniencia.

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

Para reunir los datos la técnica utilizada es la encuesta. Díaz de Rada (2001, p.13) señala que es la indagación sistemática de información donde el encuestador interroga a los encuestados sobre los datos que aspira recopilar durante el proceso de evaluación. Esta es una encuesta diseñada técnicamente para este propósito. Las técnicas de investigación son una estrategia de acompañamiento, que le permite medir las características de los profesores contra variables, dimensiones y medidas.

El instrumento elegido para este estudio fue un cuestionario basado en encuestas para realizar este estudio. Así Canales (2006, p.67) dijo: “Las preguntas consisten en una serie de preguntas que se aplican a un tema en un orden particular y forman un dispositivo de investigación cuantitativa”.

Validez

Carrasco (2016, p.57) manifiesta que “la validez se refiere a evaluar las propiedades de un motor de búsqueda de una manera que mida lo que debería medir”. El dispositivo fue validado por tres expertos que validan la relevancia y claridad de cada indicador según las variables de estudio. (ver anexo 4).

Confiabilidad

La confiabilidad de los instrumentos se realizará mediante el Alfa de Cronbach. Al respecto, Córdova (2018, p.25) sostuvo que “el coeficiente de confiabilidad Alfa de Cronbach mide la credibilidad del instrumento”.

Al realizar la prueba de fiabilidad de las herramientas aplicadas se obtuvo como resultado que la $V1 = 0.864$ y la $V2 = 0.937$, con 20 y 15 ítems respectivamente

por cada instrumento, de acuerdo al reporte que arroja el programa SPSS (ver anexo 5).

Con posterioridad, se adjunta el cuestionario y las fichas técnicas de los instrumentos de almacenamiento de datos (ver anexo 3).

3.5. Procedimiento

El proceso de implementación incluye los siguientes pasos: Primero, se propone una línea teórica. Luego plantean preguntas de investigación, formulan hipótesis y enfatizan la importancia de la investigación. Luego se determina el tipo de método utilizado. Este método determina la población y el número de muestras adecuados. Podemos recopilar información útil. Ante la emergencia sanitaria y el crecimiento de las aulas virtuales, se elaboran dos formularios de Google para la aplicación de la encuesta online 17 y finalmente la evaluación de los resultados de la encuesta, y así expedir los resultados de cada análisis estadístico.

3.6 Método de análisis de datos

Los datos obtenidos en la recolección de información, se analizará por intermedio de la estadística descriptiva e inferencial, donde la base de datos se elaborará con la versión 25 del paquete estadístico SPSS en español.

Estadística descriptiva

El enfoque que propone es analizar las variables determinadas antes de proceder a escribir los datos. Por eso debería basarse en la precisión. El propósito de este tipo de estadísticas es construir y establecer una clasificación de los datos obtenidos de un grupo de población.

Estadística inferencial

La estadística inferencial examina una muestra de datos y saca conclusiones que se aplican a través del razonamiento al conjunto. Este tipo de enfoque es el resultado de cálculos aleatorios, por lo que existen algunos errores. El análisis que realizan este tipo de estadísticas debe poder predecir el comportamiento de determinada información.

3.7. Aspectos éticos

El desarrollo de esta investigación se encuentra en línea con los criterios establecidos por la American Physiology Society, especialmente los criterios de la APA. El comportamiento ético también se basa en la transparencia y la información de investigación imparcial, así como en los datos presentados en este estudio. Durante este tiempo, además de obtener el consentimiento informado como menor de edad, también se consideró el máximo respeto al anonimato y la voluntad de participar en el estudio.

IV. RESULTADOS

4.1. Análisis descriptivo

a) Habilidades directivas

Tabla 1.
Habilidades directivas

	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	25	43,1%
Moderado	20	34,5%
Alto	13	22,4%
Total	58	100,0%

Fuente: Elaboración propia

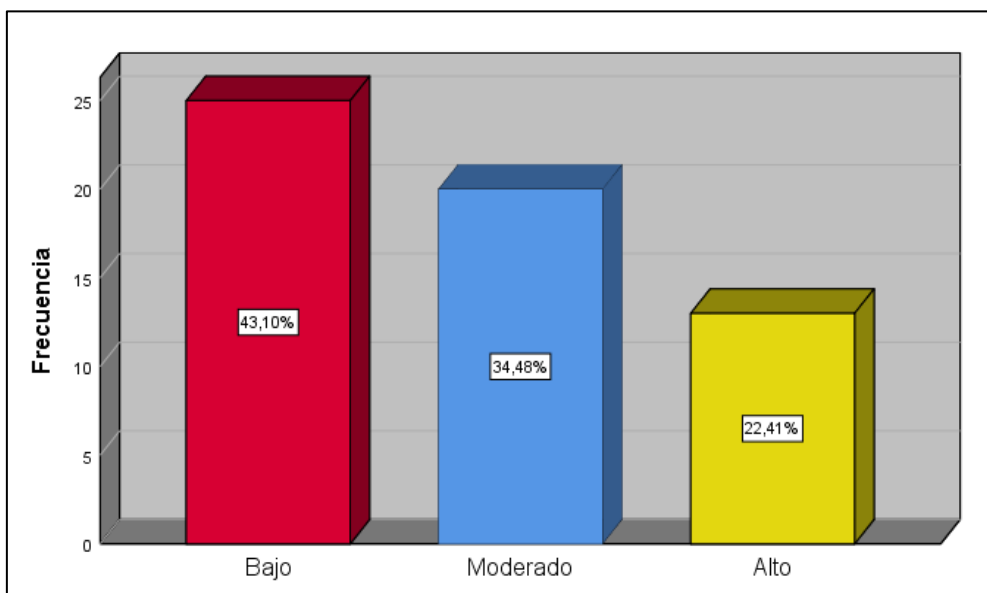


Figura 1. Habilidades directivas.

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de una Institución Educativa Pública de Ventanilla

En la tabla 1 y figura 1, se puede apreciar que, del 100% (58) de colaboradores encuestados, el 43.1% (25) percibe un nivel bajo de habilidades directivas, el 34.5% (20) consideró que es moderado y el 22.4% (13) indicó que existe un nivel alto de habilidades directivas. Por lo tanto, se infiere que la mayoría de los colaboradores de la institución percibe que las habilidades directivas son entre bajo y moderado.

b) Compromiso organizacional

Tabla 2
Compromiso organizacional

	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	23	39,7%
Moderado	33	56,9%
Alto	2	3,4%
Total	58	100,0%

Fuente: Elaboración propia

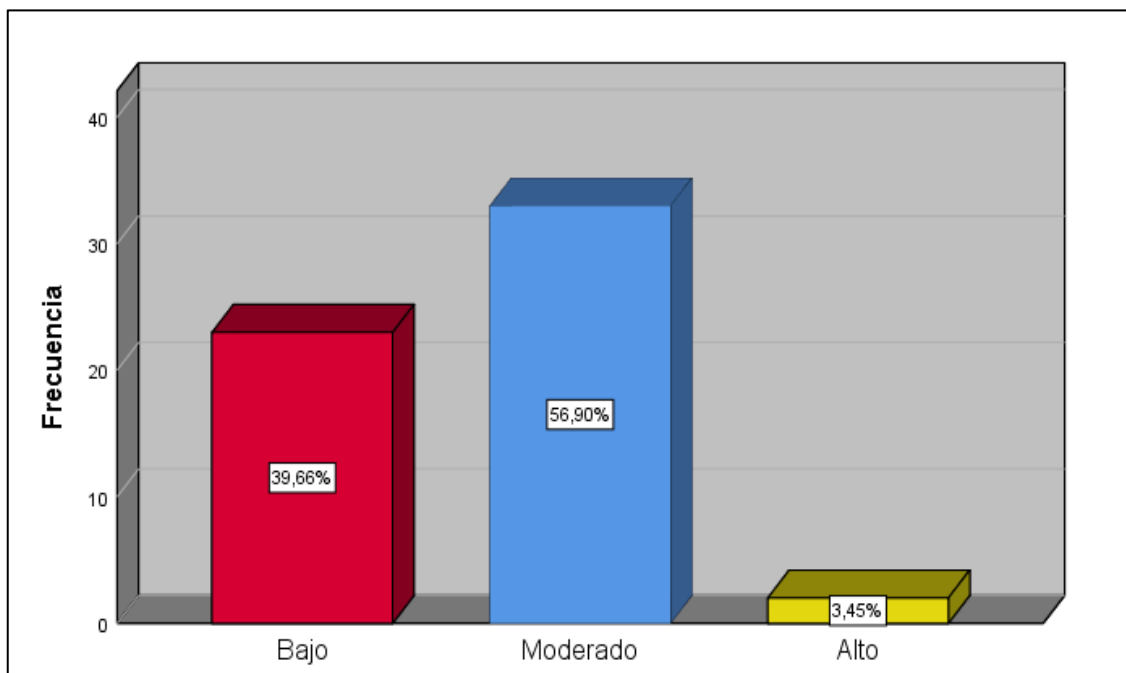


Figura 2. Compromiso organizacional.

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de una Institución Educativa Pública de Ventanilla

En la tabla 2 y figura 2, se puede apreciar que, del 100% (58) de colaboradores encuestados, el 39.7% (23) percibe un nivel bajo de compromiso organizacional, el 56.9% (33) consideró que es moderado y el 3.5% (2) indicó que existe un nivel elevado de compromiso organizacional. Por lo tanto, se infiere que la mayoría de los colaboradores de la institución percibe que el compromiso es entre bajo y moderado.

4.2. Contrastación de hipótesis

4.2.1. Prueba de normalidad

Antes de proceder con la contrastación de las hipótesis, previamente fue necesario desarrollar la prueba de normalidad, del cual se obtuvo el siguiente resultado:

Tabla 3

	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Estadístico	gl	Sig.
Habilidades directivas	,274	58	,000
Compromiso organizacional	,347	58	,000
Habilidades personales	,276	58	,000
Habilidades interpersonales	,225	58	,000
Habilidades grupales	,283	58	,000
Compromiso afectivo	,420	58	,000
Compromiso de continuidad	,347	58	,000
Compromiso normativo	,276	58	,000

Nota. Se utiliza la prueba Kolmogorov-Smirnov cuando la muestra es mayor a 50.

En la tabla 3, se puede observar que la variable habilidades directivas y sus dimensiones obtuvo una sig. menor a 0.05; poniéndose en evidencia que los datos no presentan una distribución normal; del mismo modo, la variable compromiso organizacional obtuvo una sig. de $0.000 < 0,05$. Por lo tanto, se consideró utilizar la prueba no paramétrica de Rho de Spearman, para la contrastación de hipótesis. Para ello, será necesario tener en cuenta la siguiente tabla:

Tabla 4

Baremo de interpretación del coeficiente de correlación

Valor	Determinación
+/- 1.00	Relación positiva/negativa perfecta
+/- 0.80	Relación positiva/negativa muy fuerte
+/- 0.60	Relación positiva/negativa fuerte
+/- 0.40	Relación positiva/negativa moderada
+/- 0.20	Relación positiva/negativa débil
0.00	Probablemente no existe correlación

Fuente: Flores et al. (2019).

4.2.2. Hipótesis general:

Ha: Existe relación significativa entre las habilidades directivas y el compromiso organizacional en una Institución Educativa Pública de Ventanilla, 2021.

Ho: No existe relación significativa entre las habilidades directivas y el compromiso organizacional en una Institución Educativa Pública de Ventanilla, 2021.

Tabla 5
Relación entre habilidades directivas y compromiso organizacional

		Habilidades directivas	Compromiso organizacional
Habilidades directivas	Coef.de Correlación	1	,717
	Sig.		,009
	N	58	58
Compromiso organizacional	Coef.de Correlación	,717	1
	Sig.	,009	
	N	58	58

Nota. La relación es significativa cuando la significancia es menor a 0,05.

La tabla 5, muestra una significancia de $0,009 < 0,05$, razón por la cual, se acepta la hipótesis alterna; esto quiere decir que existe relación significativa entre las habilidades directivas y el compromiso organizacional en una Institución Educativa Pública de Ventanilla, 2021. De otro lado, se obtuvo un coeficiente de $Rho = 0,717$, evidenciándose estadísticamente que la relación es positiva fuerte.

4.2.3. Hipótesis específica

Hipótesis específica 01

Ha: Existe relación significativa entre las habilidades personales y el compromiso organizacional en una Institución Educativa Pública de Ventanilla, 2021.

Ho: No existe relación significativa entre las habilidades personales y el compromiso organizacional en una Institución Educativa Pública de Ventanilla, 2021.

Tabla 6.

Relación entre habilidades personales y compromiso organizacional

		Habilidades personales	Compromiso organizacional
Habilidades personales	Coef.de Correlación	1	,801
	Sig.		,000
	N	58	58
Compromiso organizacional	Coef.de Correlación	,801	1
	Sig.	,000	
	N	58	58

Nota. La relación es significativa cuando la significancia es menor a 0,05.

La tabla 6, muestra una significancia de $0,000 < 0,05$, razón por la cual, se acepta la hipótesis alterna; esto quiere decir que existe relación significativa entre las habilidades personales y el compromiso organizacional en una Institución Educativa Pública de Ventanilla, 2021. De otro lado, se obtuvo un coeficiente de Rho = 0,801, evidenciándose estadísticamente que la relación es positiva muy fuerte.

Hipótesis específica 02

Ha: Existe relación significativa entre las habilidades interpersonales y el compromiso organizacional en una Institución Educativa Pública de Ventanilla, 2021.

Ho: No existe relación significativa entre las habilidades interpersonales y el compromiso organizacional en una Institución Educativa Pública de Ventanilla, 2021.

Tabla 7

Relación entre habilidades interpersonales y compromiso organizacional

		Habilidades interpersonales	Compromiso organizacional
Habilidades interpersonales	Coef.de Correlación	1	,708
	Sig.		,008
	N	58	58
Compromiso organizacional	Coef.de Correlación	,708	1
	Sig.	,008	
	N	58	58

Nota. La relación es significativa cuando la significancia es menor a 0,05.

La tabla 7, muestra una significancia de $0,008 < 0,05$, razón por la cual, se acepta la hipótesis alterna; esto quiere decir que existe relación significativa entre las habilidades interpersonales y el compromiso organizacional en una Institución Educativa Pública de Ventanilla, 2021. De otro lado, se obtuvo un coeficiente de $Rho = 0,801$, evidenciándose estadísticamente que la relación es positiva fuerte.

Hipótesis específica 03

Ha: Existe relación significativa entre las habilidades grupales y el compromiso organizacional en una Institución Educativa Pública de Ventanilla, 2021.

Ho: No existe relación significativa entre las habilidades grupales y el compromiso organizacional en una Institución Educativa Pública de Ventanilla, 2021.

Tabla 8
Relación entre habilidades grupales y compromiso organizacional

		Habilidades grupales	Compromiso organizacional
Habilidades grupales	Coef.de Correlación	1	,623
	Sig.		,002
	N	58	58
Compromiso organizacional	Coef.de Correlación	,008	1
	Sig.	,002	
	N	58	58

Nota. La relación es significativa cuando la significancia es menor a 0,05.

La tabla 8, muestra una significancia de $0,002 < 0,05$, razón por la cual, se acepta la hipótesis alterna; esto quiere decir que existe relación significativa entre las habilidades grupales y el compromiso organizacional en una Institución Educativa Pública de Ventanilla, 2021. De otro lado, se obtuvo un coeficiente de Rho = 0,623, evidenciándose estadísticamente que la relación es positiva moderada.

V. DISCUSIÓN

Al comparar información del marco teóricos y antecedentes con los resultados de nuestro estudio, se pudo verificar las concordancias y diferencias encontradas en el presente estudio:

El presente estudio tuvo como objetivo determinar la relación entre las habilidades directivas y el compromiso organizacional en una Institución Educativa Pública de Ventanilla, 2021. Encontrándose en los resultados que existe una relación positiva fuerte y a la vez significativa, corroborado mediante la prueba de Rho de Spearman de donde se obtuvo un coeficiente de 0,717 y una significancia de $0,009 < 0,010$. Los resultados del presente estudio coinciden con los resultados del estudio de Rafael y Moreira (2018), donde concluyeron que existe relación entre las habilidades directivas y el compromiso organizacional del personal administrativo en la Universidad Nacional de Huancavelica al año 2017, la intensidad de relación r de Pearson es del 29,7% que se tipifica como correlación positiva baja, la probabilidad asociada es $P(t > 2,729) = 0,05$.

Las habilidades directivas son de suma importancia para cualquier organización, ya que se relacionan principalmente con la gestión del trabajo de los gerentes y los conflictos sociales con empleados y colaboradores, en este caso docentes de instituciones. Sin embargo, el alcance del servicio se trata de personas y no de productos manufacturados, por lo que debe colocarse horizontalmente. En este sentido, las competencias sirven de marco para la implementación permanente de actividades laborales orientadas al respeto, la tolerancia y el diálogo que apuntalan la superación y el éxito de cualquier organización y cualquier educación.

Al igual que Abanto (2017) comprobó que, en una institución educativa de Trujillo, las habilidades directivas se relacionaron de manera muy significativa, positiva y moderada con el compromiso organizacional que puedan presentar los colaboradores.

Además de Cárdenas (2018), halló que el compromiso organizacional es una variable asociada a la satisfacción laboral, evidenciando una alta correlación

directa. En resumen, está el hecho que exista compromiso en los trabajadores implica la mejora de otras variables como la satisfacción, el desempeño y/o el clima organizacional.

De otro lado, también coincide con Romero (2017) ya que en su estudio concluyó que en la institución educativa Particular Norbert Wiener de la provincia de Huaura, determinó que existe correlación entre las habilidades directivas y el conflicto organizacional. También, Morales (2018), que demostró que las habilidades directivas pueden tener relación sobre el desempeño laboral.

Asimismo, con el estudio de (Ascón y García, 2018), donde enuncia que las competencias más valoradas son: Capacidad, compromiso y participación para motivar a los demás. Y evaluación parcial: comunicación, innovación, autoreforma, escucha, persuasión, fortalecimiento de lazos sociales, delegación de trabajo, gestión de crisis y adaptación al cambio. Probablemente esto se deba a la forma empírica de comportamiento de los administradores. Esto se debe a que muchos gerentes trabajan desde la experiencia en lugar de la formación profesional.

De otro lado, Whetten y Cameron (2011, p.8) señalaron que este tipo de habilidad reflejan cuando la persona conoce su personalidad, comportamiento, reacciones, etc., por lo tanto, de acuerdo a estas competencias, se puede identificar las personalidades que pueda tener un colaborador, lo cual, es un aspecto importante dentro del funcionamiento de los recursos humanos.

Pereda (2016) analiza las habilidades directivas en su investigación. Estudios aplicados al sector público cordobés confirman que las observaciones de las capacidades administrativas y personales permiten una valoración satisfactoria de estas capacidades. La investigación ha demostrado que existe una evaluación positiva de las habilidades de gestión en aspectos del trabajo en equipo excepcional, lo que conduce a una mejor prestación de servicios. Cuando se trata de mejorar las habilidades, la motivación es tan insignificante que hay que cuidarse para motivar a los colegas y aumentar su capacidad de procesamiento y desempeño. Al mismo tiempo, se siente muy bien en el entorno en el que trabaja. Este tratado es relevante para la investigación, ya que el

trabajo en equipo se considera un factor importante para permitir la prestación de mejores servicios educativos en habilidades de gestión cuando es ofrecido por una organización.

Junto a lo anterior, uno de los principales factores que influyen en las variables de compromiso de una organización y que cuentan con una sólida formación y consideración teórica son las habilidades directivas. En este estudio, las habilidades de gestión se seleccionaron como variables que influyen en el compromiso. El factor más importante es el liderazgo. Esto se debe a que se da como un proceso social que se desarrolla entre los líderes y sus seguidores que participan en el proceso de liderazgo. Además, los líderes siempre son directamente responsables de los resultados obtenidos por el grupo de trabajo en términos de empoderamiento de los ciudadanos de la organización, buen desempeño, comportamiento e incentivos para hacerlo.

Cada uno de estos resultados presentados corroboran las proposiciones teóricas de que las habilidades directivas comprenden una serie de acciones definibles realizadas por un individuo y ello conduce a resultados específicos. Estos pueden incidir tanto en el compromiso, desempeño, satisfacción, así como en la solución de conflictos internos en una institución, tal como lo han demostrado las diferentes investigaciones.

Otro de los resultados, respecto a la hipótesis específica 01, es que se demostró que entre las habilidades personales y el compromiso organizacional existe una relación positiva muy fuerte y a la vez significativa, corroborado mediante la prueba de Rho de Spearman de donde se obtuvo un coeficiente de 0,801 y una significancia de $0,000 < 0,010$.

Resultados que pueden ser comparados con los de Pedraza (2020) en su indagación desarrollada en México, comprobó que las habilidades personales se relacionan con variables como la satisfacción laboral, con ello, se estaría mejorando el rendimiento.

Del mismo modo con Paredes, Ibarra y Moreno (2021) quienes realizaron una investigación en México, donde concluyeron que los gerentes deben aprender a usar y administrar una variedad de habilidades gerenciales basadas

en un buen ambiente organizacional. Al comparar estos resultados con la teoría donde se precisa que la habilidad personal implica el manejo del estrés la solución a los problemas, el autoconocimiento (Griffin, Phillips y Gully, 2017). Entonces como aporte se puede vislumbrar que al desarrollar estas competencias se estaría teniendo colaboradores más comprometidos con los resultados que espera las instituciones públicas educativas.

Por tanto, según Madrigal (2009), las habilidades personales son fundamentales para la gestión de un equipo. Eso significa conocerse a sí mismo primero, saber cómo manejar el estrés y administrar el tiempo. Las habilidades individuales son primordiales para la gestión de equipos. Esto primero significa comprensión mutua, saber cómo manejar el estrés y la gestión del tiempo. De manera similar, Forbes (citado en Management, 2013) señala que se requiere una fuerte inteligencia emocional para funcionar de manera efectiva en las organizaciones. Amat (2008) afirma: “La inteligencia emocional incluye la capacidad de gestionar los recursos personales (autoconciencia, autogestión, motivación) y gestionar las relaciones con los demás.

Referente a la hipótesis específica 02, se determinó que entre las habilidades interpersonales y el compromiso existe una relación positiva fuerte y a la vez significativa, corroborado mediante la prueba de Rho de Spearman de donde se obtuvo un coeficiente de 0,708 y una significancia de $0,008 < 0,010$. Estos resultados pueden ser comparados con los de Ascón y García (2018) quienes comprobaron que habilidades interpersonales sean positivas o negativas pueden ser determinantes en el funcionamiento de una organización, dependerá de ello, que el funcionamiento sea el esperado en una empresa.

Así también, la teoría precisa que las habilidades interpersonales consiste en la capacidad de comprender y motivar a los demás se conoce como la capacidad de utilizar ese conocimiento para interactuar con los demás. Vemos pues que estas habilidades pueden hacer percibir que el colaborador se muestra más comprometidos hacia su institución y a sus objetivos (Griffin, et al., 2017). También es reconocida como la capacidad para entablar interacciones con los compañeros, esto permitiría que el clima entre compañeros de trabajo sea mejor

y, por ende, exista un mayor compromiso y comunicación entre los colaboradores.

Según ESAN (2019), las habilidades interpersonales son cada vez más importantes en las organizaciones, ya que ayudan a construir equipos efectivos, fuertes y confiables. También es muy apreciado por las empresas para permitir la optimización de la infraestructura de comunicaciones en la empresa. Estas son las habilidades interpersonales que más valoran las empresas. Por lo tanto, en los grupos de habilidades gerenciales, está claro que las habilidades interpersonales se distinguen entre habilidades grupales e individuales. Estas últimas habilidades son tan importantes para los demás que primero deben desarrollarse.

Según Aparicio y Medina (2015), las habilidades interpersonales no siempre son importantes para el correcto desempeño del propio gerente, pero los autores creen que estas habilidades están íntimamente relacionadas con la inteligencia, las emociones son importantes para la organización.

También es coherente con lo encontrado por Aburto (2011), donde las habilidades interpersonales se asocian con el adecuado desarrollo del estilo de comunicación entre directivos y el resto de empleados, enarbolando el grado que tienen de motivación y que ello se emplea para resolver los problemas suscitados en la organización.

Por último, sobre la hipótesis específica 03, se comprobó que entre las habilidades grupales y el compromiso organizacional existe una relación positiva fuerte y a la vez significativa, corroborado mediante la prueba de Rho de Spearman de donde se obtuvo un coeficiente de 0,623 y una significancia de $0,002 < 0,010$. Resultados que pueden ser comparados con los de Wihuda (2020), en su estudio llegó a comprobar que la habilidad directiva de tipo grupal tiene efectos sobre el compromiso organizacional y desempeño laboral.

Asimismo, los resultados concuerdan con Hind y Mona (2020) quienes realizaron una investigación en Arabia Saudita; donde concluyeron que la

mayoría de los enfermeros mostraron niveles moderados de compromiso con el trabajo, y además se encontró mayor compromiso organizacional ligado a variables de trabajo en equipo, el cual incidió en la forma de organización en la institución.

De acuerdo a Griffin, et al. (2017), este tipo de habilidad incluye el respaldo y la delegación, la construcción de equipos efectivos y la continuación de la construcción de equipos efectivos a través del trabajo en equipo, si analizamos los resultados obtenidos, se puede inferir que ello estaría relacionado al nivel de compromiso que pueda adoptar un colaborador, por ende las deficiencias en ese aspectos, implicaría que no exista trabajo de equipo en una institución, lo cual afectaría muchas variables, entre ellas la del compromiso.

Las habilidades de gestión de personas son esenciales para lograr la visión de la organización, ya que guía el presente y el futuro de la organización. A partir de esta temática, continúa la importancia de desarrollar la gestión del talento humano a través de las habilidades blandas, una intervención que no solo se enfoca en metas y conocimientos o habilidades técnicas para lograr metas, sino también para incrementar la participación de los trabajadores. Una organización que posibilita una mejor motivación a través del liderazgo personal y el desarrollo de habilidades interpersonales.

VI. CONCLUSIONES

Primera: Se logró determinar que existe una relación positiva fuerte y significativa entre las habilidades directivas y el compromiso organizacional en una Institución Educativa Pública de Ventanilla, 2021. Con un nivel de significancia de $0.009 < 0.010$ y un coeficiente de Rho = 0,717.

Segunda: Se logró determinar que existe vinculación positiva muy fuerte y significativa entre las habilidades personales y el compromiso organizacional en una Institución Educativa Pública de Ventanilla, 2021. Con un nivel de relevancia de $0.000 < 0.010$ y un coeficiente de Rho = 0,801.

Tercera: Se logró determinar que existe correspondencia positiva fuerte y significativa entre las habilidades interpersonales y el compromiso organizacional en una Institución Educativa Pública de Ventanilla, 2021. Con un nivel de trascendencia de $0.009 < 0.080$ y un coeficiente de Rho = 0,708.

Cuarta: Se logró determinar que existe relación positiva fuerte y significativa entre las habilidades grupales y el compromiso organizacional en una Institución Educativa Pública de Ventanilla, 2021. Con un nivel de pertinencia de $0.002 < 0.080$ y un coeficiente de Rho = 0,623.

VII.- RECOMENDACIONES

Primera: Se recomienda al directivo realizar cursos o capacitaciones para una mejora de su gestión, para así poder tener una mejor llegada a los colaboradores y así lograr que ellos se sientan más involucrados con la institución.

Segunda: Se sugiere al directivo realizar capacitaciones para el manejo de estrés personal, teniendo en cuenta las estrategias proactivas, desarrollando técnicas a corto plazo, asimismo organizar charlas con los colaboradores a fin de saber los posibles problemas que pueden aquejarlos para ayudarlos y así se sientan más comprometidos con los propósitos de la entidad.

Tercera: Se propone al directivo ser un escucha activo, ampliando sus conocimientos en habilidades de diálogo y de discursos y así tratar de mejorar la relación con los colaboradores, ya que ello tendrá su destello en la maximización de las relaciones laborales en su centro educativo.

Cuarta: Se recomienda al directivo realizar la gestión de capacitaciones para los colaboradores, para garantizar así la continua formación y auge del colaborador a través de la interconexión con el grupo, ya que esto se haría en aras de mejorar el trabajo en equipo.

REFERENCIAS

Abanto, S. (2017). Compromiso organizacional y satisfacción laboral en trabajadores de una institución de salud pública de Sullana (Tesis de pregrado).

<http://repositorio.upao.edu.pe/handle/upaorep/2881>

Ascón J. & García M. (2018). Habilidades directivas. Estrategias de formación turística en la Universidad de La Habana. Revista electrónica Explorador Digital 2(1),45-56: <http://cienciadigital.org/revistacienciadigital2/>

Banco Interamericano de Desarrollo. (2017). La importancia de las habilidades blandas. <http://conexionintal.iadb.org/2017/09/01/la-importancia-de-las-habilidades-blandas-en-las-pymes/>

Betanzos, N., Rodríguez, C, & Paz, F. (2017). Development and validation of a questionnaire on normative organizational commitment: a pilot study in Mexicans workers. Anales de Psicología, 33(2), 3.

Bohle, A., Chambel, J., Medina, M. & Cunha, S. (2018). The Role of Perceived Organizational Support In Job Insecurity And Performance. Revista de Administração de Empresas, 58(4), 393–404. <https://doi.org/10.1590/s0034759020180405>.

Canales, M. (2006). Metodologías de investigación social. (1ª ed.) – Santiago: Lom Ediciones, 2006. 408 p.

Cárdenas, R. (2018). Compromiso organizacional y la satisfacción laboral en la Institución educativa La Salle de Urubamba, 2018 (Tesis de Maestría) <https://hdl.handle.net/20.500.12692/33572>

Carrasco, S. (2013). Metodología de la Investigación Científica. (5ª ed.). Lima: San Marcos.

Castillo, R. (2017). Habilidades directivas y gestión de alianzas estratégicas de la IEPGP N° 6005 "General Emilio Soyer Cabero" - Chorrillos, 2017 (Tesis de maestría). <http://repositorio.une.edu.pe/handle/UNE/1846>

Castro, Y. (2018). Habilidades directivas y trabajo en equipo en docentes de la red 9, UGEL 05, San Juan de Lurigancho - 2018 (Tesis de maestría). <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/22608>

Cronbach, L. (1951). Coefficient alpha and the internal structure of tests. *Psychometrika*, 16(3), 297– 334. doi.org/10.1007/bf02310555

Cruz, P. (2016). Compromiso organizacional y su relación con la Satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión (Tesis de pregrado). <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/430>

Chiavenato, I. (2007). Administración de los recursos humanos. El capital humano de las organizaciones. México D.F.: McGraw-Hill/Interamericana.

Chiavenato, I. (2011). Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones. México D.F.: McGraw-Hill/Interamericana Editores.

Díaz de Rada, V. (2000). Problemas originados por la no respuesta en investigación social: Definición, control y tratamiento. Pamplona: Universidad Pública de Navarra.(2001). Diseño y elaboración de cuestionarios para la investigación comercial. Madrid: Esic.

Doyle, A. (2016). What Are the Hard Skills Employers Seek? United States. The Balance.

Farhah, N., Warsito, C., Lur, K., & Wihuda, F. (2020). The influence of personal and job characteristics on organizational commitment and employee work performance at state university. *Revista Espacios*, 41(23), 95.

Gestión. (2018). América Latina tiene la mayor brecha de habilidades del mundo. <https://gestion.pe/economia/management-empleo/america-latina-mayor-brecha-habilidades-mundo-229335-noticia/>

Gestión. (2019). Empresas: estas son las habilidades con mayor demanda en la actualidad. <https://gestion.pe/economia/management-empleo/empresas-estas-son-las-habilidades-con-mayor-demanda-en-la-actualidad-fotos-nndc-noticia.>

Guarnizo, J. (2018). Las habilidades gerenciales como eje fundamental en la gestión del talento humano en las Instituciones de Educación Superior. (Tesis de Maestría). Universidad Técnica de Ambato: Ecuador.

Griffin, R.; Van Fleet, D. (2013). Management skills: Assessment and development. Mason, OH: South-Western Cengage Learning.

Griffin, R., Phillips, J. y Gully, S. (2017). Organizational behavior. Administration of people and organizations. United States. Cengage learning editores S.A.

Harris, A. & Chapman, C. (2012). Democratic leadership for school improvement in challenging contexts. International Electronic Journal for Leadership in Learning, 6(9). <http://goo.gl/jP1mFX>.

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). Metodología de la Investigación. (6^o Ed.). México DF: McGraw-Hill Interamericana.

Hind, A., y Mona, A. (2020). Assessment of Organizational Commitment Among Nurses in a Major Public Hospital in Saudi Arabia. *Dovepress*, 13(6), 519- 526. <https://doi.org/10.2147/JMDH.S256856>

Israel, B., Kifle, W., Tigist, D., y Fantahum, W. (2017). Organizational Commitment and its Predictors among Nurses Working in Jimma University Specialized Teaching Hospital, Southwest Ethiopia. *Primary Health Care: Open Access*, 7(1). [https://doi: 10.4172/2167-1079.1000262](https://doi:10.4172/2167-1079.1000262)

Jafarzadeh, S. (2013). Investigation of Managers' Skills Relation with the one of Iran's Central Headquarters Human Resources Empowerment. *Life Sciences Journal*, 10(2): 95- 104.

Johnson, R. & Chang, C. (2006). "I" is to continuance as "we" is to affective: The relevance of the self-concept for organizational commitment. *Journal of Organizational Behavior*, 27, pág. 549 - 570.

Kenneth, L. (2014). The relation between emotional intelligence and transformational leadership: What do we really know? *International Leadership Journal*.

Larrea, M (2020). Las Habilidades Directivas Como Factor De Influencia En El Clima Organizacional De Una Institución De Educación Superior En Xalapa, *Revista electrónica de investigación de la universidad de Xalapa*. año 9, número 25. Mayo - agosto 2020.

Loli, A. (2006) Compromiso Organizacional de los trabajadores de una universidad pública de Lima y su relación con algunas variables demográficas. *Revista IIPSI. Facultad de Psicología, Universidad San Marcos*.

Meyer, J.P. y Allen, N.J. (1991): "Una conceptualización de tres componentes del compromiso", *Revisión de la gestión de recursos humanos*, 1, págs. 61-98.

Meyer, J.P; Herscovitch, L. (2001): Compromiso en el lugar de trabajo: hacia un general Modelo , *Revisión de la gestión de recursos humanos*, 11, pp. 299-326.

Morales, S. (2018). Habilidades directivas y desempeño laboral del personal en la unidad de gestión educativa local N° 16, provincia de Barranca, año 2018(Tesis de maestría). <http://repositorio.unjfsc.edu.pe/handle/UNJFSC/3107>

Nieto, H. (2017). Análisis de la Satisfacción Laboral y su Relación con el Compromiso Organizacional de los Colaboradores del Instituto

Tecnológico Superior Central Técnico, en el Año 2017,58. Quito: Pontificia Universidad Católica del Ecuador.

Shutz, W. (2006). The interpersonal underworld. Palo alto, California: Science & Behavior Books.

Panaccio, A., y Vandenberghe, C. (2011). The relationship of role clarity and organization-based self-esteem to commitment to supervisors and organizations and turnover intentions. Journal of Applied Social Psychology, 41(6), 1455-1485.

Paredes, D.; Ibarra, L. y Moreno, Z. (2021). Habilidades directivas y clima organizacional en pequeñas y medianas empresas. Investigación administrativa, 2021. <https://doi.org/10.35426/iav50n127.05>

Pereda, F. (2017). Análisis de las habilidades directivas. Estudio aplicado al sector público de la provincia de Córdoba, en el año 2017, Universidad de Córdoba, <http://hdl.handle.net/10396/13398>

Pedraza Melo, N. A. (2020). Satisfacción laboral y compromiso organizacional del capital humano en el desempeño en instituciones de educación superior. RIDE Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo. <https://doi.org/10.23913/ride.v10i20.595>

Romero, J. (2017). Habilidades directivas y los conflictos organizacionales en la institución educativa particular Norbert Wiener - Huaura 2017, <http://repositorio.unjfsc.edu.pe/handle/UNJFSC/348>

Rosales, H. (2017). Habilidades directivas y satisfacción laboral del personal en Club de Regatas Lima, filial Chorrillos. Tesis para optar el Grado Académico de Maestro en Gestión del Talento Humano. Perú: Universidad César Vallejo.

Shutz, W. (2006). The interpersonal underworld. Palo alto, California: Science & Behavior Books.

Tamayo y Tamayo, Mario. El Proceso de la Investigación científica. Editorial Limusa S.A. México.1997.

Thorne, K. y Smith, M. (2012). Competitive Advantage in World Class Organizations. *Management accounting*, 78(3), 22-26.

Tyler, T. (2006). Psychological perspectives on legitimacy and legitimation. *Annual Review of Psychology*, 57, 375-400.

Valderrama, S. (2013). Pasos para elaborar proyectos de investigación científica. (2º Ed.). Lima: San Marcos.

Vandenbergue, C. (1996). *Assessing organizational commitment in a Belginc on text: evidence for the three-dimensional model*. *Psicología Aplicada: Una revisión internacional*, 45, 371-386.

Werf , R. (3 de January de 2020). *3 Key Types of Organisational Commitment*. Obtenido de Effectory: <https://www.effectory.com/knowledge/3-key-types-oforganisational-committment/>

Whetten David. y Cameron Kim., (2005). Desarrollo de habilidades directivas. México: Pearson Prentice-Hall. Pp. 08-10, 18 490-494, 215-216, 324,345-347, 447.

Whetten, David y Cameron, Kim (2011). Desarrollo de habilidades directivas. Pearson Educación. México.

ANEXOS

ANEXO 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO: Habilidades directivas y compromiso organizacional en una Institución Educativa Pública de Ventanilla, 2021						
PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLES, DIMENSIONES Y OTROS			
			VARIABLE 1: Habilidades Directivas			
			DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	NIVELES
PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS GENERAL				NIVELES: Malo, Regular y Bueno.
¿Qué relación existe entre las habilidades directivas y el compromiso organizacional en la I.E. N°5129 Vencedores de Pachacutec – Ventanilla 2021?	Determinar la relación entre las habilidades directivas y el compromiso organizacional en la I.E. N°5129 Vencedores de Pachacutec – Ventanilla 2021.	Existe relación significativa entre las habilidades directivas y el compromiso organizacional en la I.E. N°5129 Vencedores de Pachacutec – Ventanilla 2021.	Habilidades personales	Autoconocimiento Autoevaluación Valores Estabilidad Emocional	1,2,3,4,5,6,	
			Habilidades interpersonales	Motivación Esfuerzo legitimidad Relevancia Satisfacción Manejo de conflictos	7,8,9,10,11,12,13	
PROBLEMAS ESPECÍFICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	HIPOTESIS ESPECÍFICAS				
¿Qué relación existe entre las habilidades personales y el compromiso organizacional en la I.E. N°5129 Vencedores de Pachacutec – Ventanilla 2021?.	Determinar la relación entre las habilidades personales y el compromiso organizacional en la I.E. N°5129 Vencedores de Pachacutec – Ventanilla 2021.	Existe relación significativa entre las habilidades personales y el compromiso organizacional en la I.E. N°5129 Vencedores de Pachacutec – Ventanilla 2021.	Habilidades grupales	Confianza Autodeterminación Delegación Trabajo en equipo Liderazgo	14,15,16,17,18,19,20	
¿Qué relación existe entre las habilidades interpersonales y el compromiso organizacional en la I.E. N°5129 Vencedores de Pachacutec – Ventanilla 2021?.	Determinar la relación entre las habilidades interpersonales y el compromiso organizacional en la I.E. N°5129 Vencedores de Pachacutec – Ventanilla 2021.	Existe relación significativa entre las habilidades interpersonales y el compromiso organizacional en la I.E. N°5129 Vencedores de Pachacutec – Ventanilla 2021.				
¿Qué relación existe entre las habilidades grupales y el compromiso organizacional en la I.E. N°5129 Vencedores de Pachacutec – Ventanilla 2021?.	Determinar la relación entre las habilidades grupales y el compromiso organizacional en la I.E. N°5129 Vencedores de Pachacutec – Ventanilla 2021.	Existe relación significativa entre las habilidades grupales y el compromiso organizacional en la I.E. N°5129 Vencedores de Pachacutec – Ventanilla 2021.				

			VARIABLE 2: Compromiso Organizacional			
			DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	NIVELES
			Compromiso afectivo	Probidad Bienestar Solidaridad Familia Afecto Pertenencia	(1,2,3,4,5,6,7)	NIVELES: Malo, Regular y Bueno.
			Compromiso de continuidad	Secuela Costo económico Necesidad económica Complacencia Apatía	(8,9,10,11,12,13,14)	
Compromiso normativo	Beneficio Impresión de culpa Obligación correspondencia Deber moral Urbano Nobleza	(15,16,17,18,19,20,21)				
TIPO, DISEÑO Y MÉTODO DE INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN Y MUESTRA	TÉCNICA E INSTRUMENTOS	ESTADÍSTICA A UTILIZAR			
TIPO: Básica NIVEL O ALCANCE: Correlacional DISEÑO: No Experimental MÉTODO: Deductivo - Inductivo	POBLACIÓN: 58 Colaboradores Muestra: 58 Colaboradores	TÉCNICA: Encuesta INSTRUMENTO: Cuestionario	Descriptiva Inferencial			

ANEXO 2: MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Variable 1: Habilidades Directivas.

Dimensiones	indicadores	ítems	Niveles, rangos y escala
1. Habilidades personales	Autoconocimiento Autoevaluación Valores Estabilidad Emocional	6	NIVELES: Malo, Regular y Bueno. Rango: 26 Del 20 al 46 Malo Del 47al 73 Regular Del 74 al 100 Bueno.
2. Habilidades interpersonales	Motivación Esfuerzo Legitimidad Relevancia Satisfacción Manejo de conflictos	7	Escala: Del 1 al 5 1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre
3. habilidades grupales	Confianza Autodeterminación Delegación Trabajo en equipo Liderazgo	7	

Variable 2: Compromiso Organizacional

Dimensiones	indicadores	ítems	Niveles o rangos
1. Compromiso afectivo	Probidad Bienestar Solidaridad Familia Afecto Pertenencia	4	NIVELES: Malo, Regular y Bueno. Rango: 19 Del 15 al 34 Malo Del 35 al 54 Regular Del 55 al 75 Bueno.
2. Compromiso de continuidad	Secuela Costo económico Necesidad económica Complacencia Apatía	6	Escala: Del 1 al 5 1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre
3. Compromiso normativo	Beneficio Impresión de culpa Obligación correspondencia Deber moral Urbano Nobleza	5	

Fuente: Elaboración propia.

Anexo 3 : Instrumento de medición

Cuestionario de Habilidades Directivas

Instrucciones:

A continuación, tiene una lista que incluye diferentes ítems relacionados con las habilidades directivas. En las siguientes proposiciones marque con una "X" en el valor del casillero que según usted crea conveniente.

Calificación:

Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

N°	Habilidades Directivas	Valoración				
		1	2	3	4	5
1	El directivo determina las principales necesidades de su institución educativa.					
2	El directivo en su accionar muestra una actitud orientada al cambio.					
3	El directivo promueve los valores y las buenas relaciones internas en todos los niveles de su institución educativa.					
4	El directivo promueve el trato amable, estable, respetuoso en su Institución.					
5	El directivo demuestra seguridad, estabilidad, empatía, en sus decisiones.					
6	El directivo propone alternativas de solución utilizando una óptima información y evaluando alternativas de solución adecuadas.					
7	El directivo contribuye en el desarrollo de técnicas de motivación a los docentes de su institución educativa.					
8	El directivo demuestra esfuerzo y dedicación en la realización de las actividades con los docentes.					
9	El directivo promueve una buena convivencia entre todos los docentes.					
10	El directivo demuestra satisfacción ante los logros obtenidos por su estudiantes y docentes.					
11	El directivo muestra una actitud positiva en la solución de conflictos dentro de su institución educativa.					

12	El directivo interviene de manera imparcial en los conflictos procurando soluciones justas.					
13	El directivo propone ideas novedosas, relevantes para mejorar el trabajo docente.					
14	El directivo muestra una actitud confiable a los docentes.					
15	El directivo demuestra autodeterminación en las decisiones que toma en la Institución Educativa.					
16	El directivo delega funciones de manera adecuada y a las personas idóneas.					
17	El directivo promueve el trabajo en equipo entre los docentes de la institución.					
18	El directivo demuestra capacidad de guía y liderazgo influenciando positivamente en los docentes.					
19	El directivo propone formas de coordinación exitosas entre los equipos de trabajo de la institución educativa.					
20	El directivo promueve el logro de los propósitos establecidos en la institución.					

Ficha técnica del Instrumento de Habilidades Directivas

Título: Cuestionario sobre habilidades directivas

Autor: Paolo Víctor Caycho Anchelia

Año: 2019

Adaptado por: Grimaldo Florian Padilla Vasquez

Lugar: Carabayllo - Perú

Fecha de aplicación: 12 de julio 2019

Objetivo: Determinar el predominio de las habilidades directivas en la realización docente

Duración: 30 minutos

Estructura: Consta de 20 ítems, con 5 alternativas de valoración Likert: Nunca (1), Casi Nunca (2), A veces (3), Casi Siempre (4) y Siempre (5). Asimismo, está constituido por 3 dimensiones: Habilidades personales, interpersonales y grupales.

Cuestionario de Compromiso Organizacional

Estimado profesional el presente cuestionario contiene 21 ítems, que permite ver el compromiso dentro su organización. Para ello tiene que responder con sinceridad a cada una de las oraciones.

Calificación:

Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

ÍTEMS		1	2	3	4	5
1	Se siente como parte de una familia en la institución.					
2	Cuando existe un problema en la institución, lo siente como propio.					
3	Se identifica con la institución por la labor que desempeña					
4	Usted, se siente feliz con la labor que desempeña.					
5	Estaría dispuesto a trabajar en otra institución.					
6	Me siento parte integrante de esta organización.					
7	La institución le ofrece un mayor crecimiento profesional.					
8	La institución le ofrece ascensos en el puesto de trabajo.					
9	En términos generales, usted se encuentra satisfecho en el trabajo.					
10	Se encuentra conforme con la remuneración que percibe.					
11	La institución cumple a tiempo con los pagos de horas complementarias.					
12	En términos generales; siente que tiene lealtad con la institución					
13	La permanencia en su trabajo, más que una responsabilidad, es una obligación					
14	Siente que el trato en la institución es cordial.					
15	Me sentiría mal si ahora dejara esta institución.					

Ficha técnica del Instrumento de compromiso organizacional

Título: Cuestionario de Compromiso Organizacional

Año: 1991

Autor: Meyer y Allen; Condori Pacco, Vilma (2020)

Adaptado por: Grimaldo Florian Padilla Vasquez

Duración: 20 minutos

Lugar de aplicación: Hospital Sub de Andahuaylas

Objetivo: Determinar el compromiso organizacional de los colaboradores

Estructura: La escala consta de 15 ítems, con 5 alternativas de valoración Likert: Nunca (1), Casi Nunca (2), A veces (3), Casi Siempre (4) y Siempre (5). Asimismo, está instituido por 3 dimensiones: compromiso normativo, afectivo y de continuidad.

Anexo 4: Fichas de Validación

**DOCUMENTOS PARA VALIDAR LOS INSTRUMENTOS DE MEDICIÓN A
TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTOS**

CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor(a)(ita): Raúl Palomino Carbajal

Presente

Asunto: Validación de instrumentos a través de juicio de experto

Nos es muy grato comunicarme con usted para expresarle mi saludo y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante del programa de Maestría en administración de la Educación de la Universidad César Vallejo, en la sede Lima Norte, promoción 2021, aula 1, requiero validar el instrumento con el cual recogeré la información necesaria para poder desarrollar mi trabajo de investigación.

El título nombre del proyecto de investigación es: Habilidades Directivas y compromiso organizacional en la I.E. N°5129 Vencedores de Pachacútec-Ventanilla 2021, siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene:

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

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

Atentamente,



Nombre completo: Grimaldo Florian Padilla Vasquez

DNI: 47174558

CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor(a)(ita): Christian Martin Salvador Loza

Presente

Asunto: Validación de instrumentos a través de juicio de experto

Nos es muy grato comunicarme con usted para expresarle mi saludo y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante del programa de Maestría en administración de la Educación de la Universidad César Vallejo, en la sede Lima Norte, promoción 2021, aula 1, requiero validar el instrumento con el cual recogeré la información necesaria para poder desarrollar mi trabajo de investigación.

El título nombre del proyecto de investigación es: Habilidades Directivas y compromiso organizacional en la I.E. N°5129 Vencedores de Pachacútec-Ventanilla 2021, siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene:

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

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

Atentamente,



Nombre completo: Grimaldo Florian Padilla Vasquez

DNI: 47174558

CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor(a)(ita): Dr. Roberto Santiago Bellido García

Presente

Asunto: Validación de instrumentos a través de juicio de experto

Nos es muy grato comunicarme con usted para expresarle mi saludo y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante del programa de Maestría en Administración de la Educación de la Universidad César Vallejo, en la sede Lima Norte, promoción 2021, aula 1, requiero validar el instrumento con el cual recogeré la información necesaria para poder desarrollar mi trabajo de investigación.

El título nombre del proyecto de investigación es: Habilidades Directivas y compromiso organizacional en la I.E. N°5129 Vencedores de Pachacutec-Ventanilla 2021, siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene:

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

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

Atentamente



Nombre completo: Grimaldo Florian Padilla Vasquez

DNI: 47174558

DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LAS VARIABLES Y DIMENSIONES

Variable : HABILIDADES DIRECTIVAS, Whetten y Cameron (2011, p.8)

señala que las habilidades directivas consisten en grupos identificables de acciones que los individuos llevan a cabo y que conducen a ciertos resultados. Define y remarca la importancia de desarrollar e ir aplicando algunas habilidades directivas personales, interpersonales, grupales y de comunicación de manera sistemática y organizada.

Dimensiones de las variables: Whetten y Cameron (2011, p.8)

Habilidades personales

Es la capacidad que se contempla según el perfeccionamiento de la inteligencia, y manejo del estrés personal, a una solución analítica y creativa de problemas. Estas habilidades se centralizan en asuntos que quizás no enreden a otras personas, sino que se relacionan con el manejo del propio yo, mostrando entereza en las diferentes conductas habituales de ahí que las llamaremos habilidades personales.

Habilidades Interpersonales

Es la capacidad para entender a otras personas, qué les motiva y utilizar dicho conocimiento para relacionarse con los demás. Como dice la palabra inter, es que significa entre e interpersonal significa entre personas. Por lo tanto, las habilidades interpersonales son todas aquellas habilidades que nos permiten relacionarnos mejor con las personas, con manejo de habilidad de trabajar en grupo, con espíritu de colaboración, cortesía y cooperación para resolver las necesidades de otras personas e incluso para obtener objetivos comunes.

Habilidades grupales

Viene hacer la continuación de formación de equipos eficaces, mediante el facultamiento y delegación, formación de equipos efectivos y trabajo en equipo, Estas habilidades grupales se centran en asuntos fundamentales que surgen cuando los colaboradores participan con grupos de personas, ya sea como líder o como miembro del grupo.

DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LAS VARIABLES Y DIMENSIONES

Variable: COMPROMISO ORGANIZACIONAL, Meyer y Allen. 2001 (pp. 61-98)

Definieron el compromiso como un estado psicológico que caracteriza la relación entre una persona y una organización, la cual presenta consecuencias respecto a la decisión para continuar en la organización o dejarla. Estos autores, en contra de la corriente inicial de considerar al compromiso como un constructo único, propusieron una división del compromiso en tres componentes: afectivo, de continuidad y normativo.

Dimensiones de las variables: Meyer y Allen. 1991 (pp. 61-98)

El Compromiso Afectivo

Toma como base el deseo y se refiere a los lazos emocionales que las personas forjan con la organización al percibir la satisfacción de sus necesidades (especialmente las psicológicas) y expectativas; por ende, disfrutan de su permanencia en la organización.

Compromiso de Conveniencia o de Continuidad

Es muy posible encontrar una conciencia de la persona respecto a las inversiones en tiempo y esfuerzo que se perderían en caso de dejar la organización, o sea, de los costos (financieros, físicos, psicológicos) en los cuales se incurriría al retirarse, o de las pocas posibilidades para encontrar otro empleo. Se refleja aquí una faceta calculadora, pues se refiere a la prosecución de inversiones (planes de pensiones, primas de antigüedad, aprendizaje, etc).

compromiso normativo

Se encuentra la creencia en la lealtad a la organización (sentido moral), quizá por recibir ciertas prestaciones (por ejemplo, capacitación o pago de colegiaturas), conducente a un sentido del deber de proporcionar una correspondencia. Este aspecto va en concordancia con la teoría de la reciprocidad: quien recibe algún beneficio adquiere el precepto moral interno de retribuir al donante

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

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSION: HABILIDADES PERSONALES							
1	El directivo determina las principales necesidades de su institución educativa.	x		x		x		
2	El directivo en su accionar muestra una actitud orientada al cambio.	x		x		x		
3	El directivo promueve los valores y las buenas relaciones internas en todos los niveles de su institución educativa.	x		x		x		
4	El directivo promueve el trato amable, estable, respetuoso en su Institución.	x		x		x		
5	El directivo demuestra seguridad, estabilidad, empatía, en sus decisiones.	x		x		x		
6	El directivo propone alternativas de solución utilizando una óptima información y evaluando alternativas de solución adecuadas.	x		x		x		
	DIMENSION: HABILIDADES INTERPERSONALES							
7	El directivo contribuye en el desarrollo de técnicas de motivación a los docentes de su institución educativa.	x		x		x		
8	El directivo demuestra esfuerzo y dedicación en la realización de las actividades con los docentes.	x		x		x		
9	El directivo promueve una buena convivencia entre todos los docentes.	x		x		x		

10	El directivo demuestra satisfacción ante los logros obtenidos por su estudiantes y docentes.	x		x		x		
11	El directivo muestra una actitud positiva en la solución de conflictos dentro de su institución educativa.	x		x		x		
12	El directivo interviene de manera imparcial en los conflictos procurando soluciones justas.	x		x		x		
13	El directivo propone ideas novedosas, relevantes para mejorar el trabajo docente.	x		x		x		
	DIMENSION: HABILIDADES GRUPALES	Si	No	Si	No	Si	No	
14	El directivo muestra una actitud confiable a los docentes.	x		x		x		
15	El directivo demuestra autodeterminación en las decisiones que toma en la Institución Educativa.	x		x		x		
16	El directivo delega funciones de manera adecuada y a las personas idóneas.	x		x		x		
17	El directivo promueve el trabajo en equipo entre los docentes de la institución.	x		x		x		
18	El directivo demuestra capacidad de guía y liderazgo influenciando positivamente en los docentes.	x		x		x		
19	El directivo propone formas de coordinación exitosas entre los equipos de trabajo de la institución educativa.	x		x		x		
20	El directivo promueve el logro de los propósitos establecidos en la institución.	x		x		x		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si existe suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Mg. PALOMINO CARABAJAL RAUL DNI: 22313127

Especialidad del validador: MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

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

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

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

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

25 de mayo del 2021



Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSION : COMPROMISO AFECTIVO	Si	No	Si	No	Si	No	
1	Se siente como parte de una familia en la institución.	x		x		x		
2	Cuando existe un problema en la institución, lo siente como propio.	x		x		x		
3	Se identifica con la institución por la labor que desempeña	x		x		x		
4	Usted, se siente feliz con la labor que desempeña.	x		x		x		
5	Estaría dispuesto a trabajar en otra institución.	x		x		x		
6	Me siento parte integrante de esta organización.	x		x		x		
	DIMENSION: COMPROMISO DE CONTINUIDAD	Si	No	Si	No	Si	No	
7	La institución le ofrece un mayor crecimiento profesional.	x		x		x		
8	La institución le ofrece ascensos en el puesto de trabajo.	x		x		x		
9	En términos generales, usted se encuentra satisfecho en el trabajo.	x		x		x		
10	Se encuentra conforme con la remuneración que percibe.	x		x		x		
11	La institución cumple a tiempo con los pagos de horas complementarias.	x		x		x		
	DIMENSION: COMPROMISO NORMATIVO	Si	No	Si	No	Si	No	
12	En términos generales; siente que tiene lealtad con la institución	x		x		x		

13	La permanencia en su trabajo, más que una responsabilidad, es una obligación	x		x		x	
14	Siente que el trato en la institución es cordial.	x		x		x	
15	Me sentiría mal si ahora dejara esta institución.	x		x		x	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si existe suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Mg. PALOMINO CARABAJAL RAUL

DNI: 22313127

Especialidad del validador: Maestro en Administración de la Educación

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

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

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

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

25 de mayo del 2021



Firma del Experto Informante.

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

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSION: HABILIDADES PERSONALES							
1	El directivo determina las principales necesidades de su institución educativa.	x		x		x		
2	El directivo en su accionar muestra una actitud orientada al cambio.	x		x		x		
3	El directivo promueve los valores y las buenas relaciones internas en todos los niveles de su institución educativa.	x		x		x		
4	El directivo promueve el trato amable, estable, respetuoso en su Institución.	x		x		x		
5	El directivo demuestra seguridad, estabilidad, empatía, en sus decisiones.	x		x		x		
6	El directivo propone alternativas de solución utilizando una óptima información y evaluando alternativas de solución adecuadas.	x		x		x		
	DIMENSION: HABILIDADES INTERPERSONALES							
7	El directivo contribuye en el desarrollo de técnicas de motivación a los docentes de su institución educativa.	x		x		x		
8	El directivo demuestra esfuerzo y dedicación en la realización de las actividades con los docentes.	x		x		x		

9	El directivo promueve una buena convivencia entre todos los docentes.	x		x		x		
10	El directivo demuestra satisfacción ante los logros obtenidos por su estudiantes y docentes.	x		x		x		
11	El directivo muestra una actitud positiva en la solución de conflictos dentro de su institución educativa.	x		x		x		
12	El directivo interviene de manera imparcial en los conflictos procurando soluciones justas.	x		x		x		
13	El directivo propone ideas novedosas, relevantes para mejorar el trabajo docente.	x		x		x		
DIMENSION: HABILIDADES GRUPALES		Si	No	Si	No	Si	No	
14	El directivo muestra una actitud confiable a los docentes.	x		x		x		
15	El directivo demuestra autodeterminación en las decisiones que toma en la Institución Educativa.	x		x		x		
16	El directivo delega funciones de manera adecuada y a las personas idóneas.	x		x		x		
17	El directivo promueve el trabajo en equipo entre los docentes de la institución.	x		x		x		
18	El directivo demuestra capacidad de guía y liderazgo influenciando positivamente en los docentes.	x		x		x		
19	El directivo propone formas de coordinación exitosas entre los equipos de trabajo de la institución educativa.	x		x		x		
20	El directivo promueve el logro de los propósitos establecidos en la institución.	x		x		x		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si existe suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Mg. CHRISTIAN MARTIN SALVADOR LOZA DNI: 42092055

Especialidad del validador: Maestro en Administración de la Educación

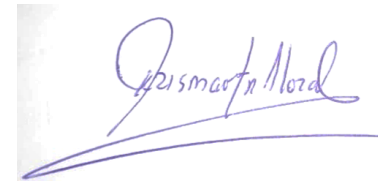
24 de mayo del 2021

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.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSION : COMPROMISO AFECTIVO							
1	Se siente como parte de una familia en la institución.	x		x		x		
2	Cuando existe un problema en la institución, lo siente como propio.	x		x		x		
3	Se identifica con la institución por la labor que desempeña	x		x		x		
4	Usted, se siente feliz con la labor que desempeña.	x		x		x		
5	Estaría dispuesto a trabajar en otra institución.	x		x		x		
6	Me siento parte integrante de esta organización.	x		x		x		
	DIMENSION: COMPROMISO DE CONTINUIDAD	Si	No	Si	No	Si	No	
7	La institución le ofrece un mayor crecimiento profesional.	x		x		x		
8	La institución le ofrece ascensos en el puesto de trabajo.	x		x		x		
9	En términos generales, usted se encuentra satisfecho en el trabajo.	x		x		x		
10	Se encuentra conforme con la remuneración que percibe.	x		x		x		
11	La institución cumple a tiempo con los pagos de horas complementarias.	x		x		x		
	DIMENSION: COMPROMISO NORMATIVO	Si	No	Si	No	Si	No	

12	En términos generales; siente que tiene lealtad con la institución	x		x		x	
13	La permanencia en su trabajo, más que una responsabilidad, es una obligación	x		x		x	
14	Siente que el trato en la institución es cordial.	x		x		x	
15	Me sentiría mal si ahora dejara esta institución.	x		x		x	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si existe suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Mg. CHRISTIAN MARTIN SALVADOR LOZA DNI: 42092055

Especialidad del validador: Maestro en Administración de la Educación

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

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

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

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

24 de mayo del 2021



Firma del Experto Informante.

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

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSION: HABILIDADES PERSONALES								
1	El directivo determina las principales necesidades de su institución educativa.	✓		✓		✓		
2	El directivo en su accionar muestra una actitud orientada al cambio.	✓		✓		✓		
3	El directivo promueve los valores y las buenas relaciones internas en todos los niveles de su institución educativa.	✓		✓		✓		
4	El directivo promueve el trato amable, estable, respetuoso en su Institución.	✓		✓		✓		
5	El directivo demuestra seguridad, estabilidad, empatía, en sus decisiones.	✓		✓		✓		
6	El directivo propone alternativas de solución utilizando una óptima información y evaluando alternativas de solución adecuadas.	✓		✓		✓		
DIMENSION: HABILIDADES INTERPERSONALES								
7	El directivo contribuye en el desarrollo de técnicas de motivación a los docentes de su institución educativa.	✓		✓		✓		
8	El directivo demuestra esfuerzo y dedicación en la realización de las actividades con los docentes.	✓		✓		✓		
9	El directivo promueve una buena convivencia entre todos los docentes.	✓		✓		✓		
10	El directivo demuestra satisfacción ante los logros obtenidos por su estudiantes y docentes.	✓		✓		✓		
11	El directivo muestra una actitud positiva en la solución de conflictos dentro de su institución educativa.	✓		✓		✓		
12	El directivo interviene de manera imparcial en los conflictos procurando soluciones justas.	✓		✓		✓		

13	El directivo propone ideas novedosas, relevantes para mejorar el trabajo docente.	✓		✓		✓		
DIMENSION: HABILIDADES GRUPALES		Si	No	Si	No	Si	No	
14	El directivo muestra una actitud confiable a los docentes.	✓		✓		✓		
15	El directivo demuestra autodeterminación en las decisiones que toma en la Institución Educativa.	✓		✓		✓		
16	El directivo delega funciones de manera adecuada y a las personas idóneas.	✓		✓		✓		
17	El directivo promueve el trabajo en equipo entre los docentes de la institución.	✓		✓		✓		
18	El directivo demuestra capacidad de guía y liderazgo influenciando positivamente en los docentes.	✓		✓		✓		
19	El directivo propone formas de coordinación exitosas entre los equipos de trabajo de la institución educativa.	✓		✓		✓		
20	El directivo promueve el logro de los propósitos establecidos en la institución.	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: **Mag. Bellido García, Roberto Santiago** **DNI: 08883139**

Especialidad del validador: **Especialista en Metodología de Investigación Científica.**

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

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

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

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

11 de junio del 2021



Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSION : COMPROMISO AFECTIVO							
1	Se siente como parte de una familia en la institución.	✓		✓		✓		
2	Cuando existe un problema en la institución, lo siente como propio.	✓		✓		✓		
3	Se identifica con la institución por la labor que desempeña	✓		✓		✓		
4	Usted, se siente feliz con la labor que desempeña.	✓		✓		✓		
5	Estaría dispuesto a trabajar en otra institución.	✓		✓		✓		
6	Me siento parte integrante de esta organización.	✓		✓		✓		
	DIMENSION: COMPROMISO DE CONTINUIDAD	Si	No	Si	No	Si	No	
7	La institución le ofrece un mayor crecimiento profesional.	✓		✓		✓		
8	La institución le ofrece ascensos en el puesto de trabajo.	✓		✓		✓		
9	En términos generales, usted se encuentra satisfecho en el trabajo.	✓		✓		✓		
10	Se encuentra conforme con la remuneración que percibe.	✓		✓		✓		
11	La institución cumple a tiempo con los pagos de horas complementarias.	✓		✓		✓		
	DIMENSION: COMPROMISO NORMATIVO	Si	No	Si	No	Si	No	
12	En términos generales; siente que tiene lealtad con la institución	✓		✓		✓		
13	La permanencia en su trabajo, más que una responsabilidad, es una obligación	✓		✓		✓		
14	Siente que el trato en la institución es cordial.	✓		✓		✓		
15	Me sentiría mal si ahora dejara esta institución.	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [x]**

No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Mag. Bellido García, Roberto Santiago DNI: 08883139

Especialidad del validador: Especialista en Metodología de Investigación Científica.


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

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

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

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

11 de junio del 2021



Firma del Experto

Juicio de expertos

<i>VALIDADOR</i>	<i>RESULTADO</i>
<i>1 Mg. Christian Martin Salvador Loza</i>	<i>Aplicable</i>
<i>2 Mg. Palomino Carabajal Raul</i>	<i>Aplicable</i>
<i>3 Dr. Roberto Bellido García</i>	<i>Aplicable</i>

Fuente: Elaboración propia del investigador

ANEXO 5

Prueba de confiabilidad de los instrumentos

PROGRAMA SPSS, V. 27

V1. Habilidades Directivas

		N	%
Casos	Válido	58	100.0
	Excluido ^a	0	.0
Total		58	100.0

Fuente: Elaboración propia

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach basada en elementos		
Alfa de Cronbach	estandarizados	N de elementos
.830	.864	20

V2. Compromiso Organizacional

		N	%
Casos	Válido	58	100.0
	Excluido ^a	0	.0
Total		58	100.0

. Fuente: Elaboración propia

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach basada en elementos		
Alfa de Cronbach	estandarizados	N de elementos
.927	.937	15

Anexo 6. Constancia de haber aplicado el instrumento



MINISTERIO DE EDUCACIÓN
DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN DEL CALLAO
INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 5129
"VENCEDORES DE PACHACUTE"
Creado por RD N° 1244-01



"AÑO DEL BICENTENARIO DEL PERÚ: 200 AÑO DE INDEPENDENCIA"

CONSTANCIA DE APLICACIÓN DE ENCUESTA

El director Francisco Abel Manrique Yzaguirre de la Institución Educativa N° 5129 Vencedores de Pachacutec del distrito de Ventanilla.

HACE CONSTAR:

Que el **Br. Grimaldo Florian Padilla Vasquez** identificado con DNI N°47174558 y con código de estudiante N° 7002487424 de la Universidad Privada "Cesar Vallejo" en el programa de posgrado con mención en Administración de la Educación, realizo encuestas a los docentes y personal administrativo sobre Habilidades Directivas y Compromiso Organizacional con la finalidad de optar su grado de Maestría.

Se expide la presente a petición del interesado para los fines que sea necesario.

Ventanilla, 19 de julio de 2021


 **Francisco Abel Manrique Yzaguirre**
DIRECTOR

Anexo 7. Base de datos

Nº	HABILIDADES DIRECTIVAS																				V1	D1	D2	D3
	HABILIDADES PERSONALES						HABILIDADES INTERPERSONALES							HABILIDADES GRUPALES										
	ÍTEM 1	ÍTEM 2	ÍTEM 3	ÍTEM 4	ÍTEM 5	ÍTEM 6	ÍTEM 7	ÍTEM 8	ÍTEM 9	ÍTEM 10	ÍTEM 11	ÍTEM 12	ÍTEM 13	ÍTEM 14	ÍTEM 15	ÍTEM 16	ÍTEM 17	ÍTEM 18	ÍTEM 19	ÍTEM 20				
1	4	4	5	5	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	85	27	30	28
2	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	95	28	34	33
3	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	3	4	5	5	5	5	92	27	34	31
4	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	96	26	35	35
5	1	4	5	5	5	5	5	4	5	4	3	3	3	3	4	3	5	4	5	4	80	25	27	28
6	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	2	4	5	5	4	5	88	26	32	30
7	3	5	4	5	3	4	4	5	5	4	5	4	3	5	3	5	5	4	3	4	83	24	30	29
8	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	96	30	32	34
9	4	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	4	5	5	4	4	5	4	4	5	91	27	33	31
10	5	4	5	5	4	3	3	5	4	5	5	4	4	5	3	3	5	5	4	5	86	26	30	30
11	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	98	30	35	33
12	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	3	4	5	5	5	5	95	30	33	32
13	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	81	25	28	28
14	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	81	25	28	28
15	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	84	27	28	29
16	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	82	26	28	28
17	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	81	25	28	28
18	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	81	25	28	28
19	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	84	26	29	29
20	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	82	25	29	28
21	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	2	4	5	5	4	5	88	26	32	30
22	3	5	4	5	3	4	4	5	5	4	5	4	3	5	3	5	5	4	3	4	83	24	30	29
23	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	96	30	32	34
24	4	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	4	5	5	4	4	5	4	4	5	91	27	33	31
25	5	4	5	5	4	3	3	5	4	5	5	4	4	5	3	3	5	5	4	5	86	26	30	30
26	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	81	25	28	28
27	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	81	25	28	28
28	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	84	27	28	29
29	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	82	26	28	28
30	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	81	25	28	28
31	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	81	25	28	28
32	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	84	26	29	29
33	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	82	25	29	28
34	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	82	26	28	28
35	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	81	25	28	28
36	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	81	25	28	28
37	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	2	4	5	5	4	5	88	26	32	30
38	3	5	4	5	3	4	4	5	5	4	5	4	3	5	3	5	5	4	3	4	83	24	30	29
39	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	96	30	32	34
40	4	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	4	5	5	4	4	5	4	4	5	91	27	33	31
41	5	4	5	5	4	3	3	5	4	5	5	4	4	5	3	3	5	5	4	5	86	26	30	30
42	1	4	5	5	5	5	5	4	5	4	3	3	3	3	4	3	5	4	5	4	80	25	27	28
43	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	2	4	5	5	4	5	88	26	32	30
44	3	5	4	5	3	4	4	5	5	4	5	4	3	5	3	5	5	4	3	4	83	24	30	29
45	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	96	30	32	34
46	4	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	4	5	5	4	4	5	4	4	5	91	27	33	31
47	5	4	5	5	4	3	3	5	4	5	5	4	4	5	3	3	5	5	4	5	86	26	30	30
48	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	81	25	28	28
49	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	81	25	28	28
50	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	84	27	28	29
51	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	82	26	28	28
52	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	81	25	28	28
53	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	81	25	28	28
54	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	84	26	29	29
55	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	82	25	29	28
56	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	82	26	28	28
57	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	81	25	28	28
58	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	81	25	28	28

ANEXO 8.- ASPECTOS ADMINISTRATIVOS

4.1 Recursos y Presupuesto

- Son los gastos que se invierten en el proyecto de investigación.
- Recursos Humanos / Personal Administrativo. Se considera a una persona en calidad de autor,..... Asimismo, se considera un asesor
- Materiales y Útiles. Se considera la adquisición de hojas bond y lapiceros .

4.2 Descripción de Aportes

Aporte no monetario

N°	Recursos humanos	Cantidad
1	Asesor en Tesis	1
2	Asesor en estadística	1
3	Personal de apoyo	1
N°	Equipos y bienes duraderos	Cantidad
1	Computadora	1
2	Celular	1
N°	Materiales e insumos	Cantidad
1	Hojas bond	1
2	Lapicero	3

Aporte monetario

N°	Asesorías especializadas y servicios	Cantidad	Costo/unidad (S/)	Total (S/)
1	Asesoría en estadística	8	100 / hora	800
2	Asesoría en el tema de investigación	6	100/ hora	600
3	Personal de apoyo en recolección de datos	2	40/ hora	80
N°	Gastos operativos	Cantidad	Costo/unidad (S/)	Total (S/)
4	Lapiceros tinta seca	3	1.00	3.00
	Libros	4	3.50	7.00
	Papel bond	1500	0.10	150.00
5	Fotocopias	500	0.10	50.00
	Otros gastos	30	10.00	300.00
	Anillados	20	3.00	60.00
	Impresiones	500	0.10	50.00
Total				2200.00

