



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO  
PROGRAMA ACADÉMICO DE DOCTORADO EN  
GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD**

**Habilidades directivas y compromiso organizacional en la  
gestión educativa de la IE Los Jardines de Manchay -  
Pachacamac, 2020**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:  
Doctora en Gestión Pública y Gobernabilidad**

**AUTORA:**

Casas Gutierrez, Jessica Jhoana (ORCID: 0000-0003-1207-0260 )

**ASESORA:**

Dra. Salazar Llerena, Silvia Liliana (ORCID: 0000-0002-1481-0368)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Reforma y Modernización del Estado

LIMA – PERÚ

2021

## Dedicatoria

Dedico la presente investigación a mi familia, que siempre está apoyándome, son mi motor y mi motivación para continuar estudiando y seguir creciendo profesionalmente.

## Agradecimiento

Agradezco a Dios por permitirme gozar de buena salud y poder terminar la presente investigación.

También agradezco a mi asesora de tesis la Dra. Silvia Salazar y la Dra. Yris Díaz por haberme guiado en el desarrollo de la tesis con sus aportes y por haber tenido mucha paciencia.

Para finalizar también agradezco a mis amigos del aula: Eva, Ader y Alexander porque me brindaron su apoyo moral y amistad, aportando a mis ganas de seguir adelante profesionalmente.

## Índice de Contenidos

Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	vi
Índice de gráficos y figuras	vii
Resumen	viii
Abstrac	ix
Resumo	x
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	5
III. METODOLOGÍA	17
3.1. Tipo y diseño de investigación	17
3.2. Variables y operacionalización	17
3.3. Población (criterios de selección), muestra, muestreo, Unidad de análisis	19
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	20
3.5. Procedimientos	20
3.6. Método de análisis de datos	20
3.7. Aspectos éticos	21
IV. RESULTADOS	22
V. DISCUSIÓN	33
VI. CONCLUSIONES	41
VII. RECOMENDACIONES	42
VIII. PROPUESTA	43
REFERENCIAS	46
ANEXOS	54

## ANEXOS

- 1 Matriz de consistencia
- 2 Matriz de operacionalización de variables
- 3 Instrumentos de recolección de datos
- 4 Certificado de validación de los instrumentos
- 5 Base de datos de las variables
- 6 Consentimiento informado
- 7 Carta de presentación

## Índice de Tablas

Tabla 1 Distribución de niveles de la variable habilidades directivas	22
Tabla 2 Distribución de niveles de la variable compromiso organizacional	23
Tabla 3 Distribución de niveles de la variable gestión educativa	24
Tabla 4 Prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov	25
Tabla 5 Información de ajuste de los modelos de la hipótesis general	26
Tabla 6 Pseudo R cuadrado de la hipótesis general	26
Tabla 7 Estimaciones de parámetros de la hipótesis general	27
Tabla 8 Información de ajuste de modelos de la hipótesis específica 1	27
Tabla 9 Pseudo R cuadrado de la hipótesis específica 1	28
Tabla 10 Estimaciones de parámetros de la hipótesis específica 1	28
Tabla 11 Información de ajuste de modelos de la hipótesis específica 2	29
Tabla 12 Pseudo R cuadrado de la hipótesis específica 2	29
Tabla 13 Información de ajuste de modelos de la hipótesis específica 3	30
Tabla 14 Pseudo R cuadrado de la hipótesis específica 3	30
Tabla 15 Información de ajuste de modelos de la hipótesis específica 4	31
Tabla 16 Pseudo R cuadrado de la hipótesis específica 4	31
Tabla 17 Estimaciones de parámetros de la hipótesis específica 4	32

## Índice de Figuras

Figura 1 Niveles de variable habilidades directivas	22
Figura 2 Niveles de variable compromiso organizacional	23
Figura 3 Niveles de variable gestión educativa	24

## Resumen

El presente trabajo tuvo como objetivo, determinar la incidencia de las habilidades y el compromiso organizacional en la gestión educativa de la IE Los Jardines de Manchay. Tuvo un enfoque cuantitativo, de tipo básico, de diseño no experimental correlacional causal, que contó con una población de 101 trabajadores. La técnica usada fue la encuesta y los instrumentos fueron tres cuestionarios, uno por cada variable, que fueron sometidos a confiabilidad y aprobados por expertos, donde se utilizó el alfa de Cronbach.

Los resultados para habilidades directivas indican un predominio del nivel medio en 87.1%, la variable compromiso organizacional en un nivel medio de 87,1% y en la gestión educativa predominó el nivel medio de 85,1%. La prueba de hipótesis realizada con Regresión Ordinal, lo cual permitió concluir que existe incidencia de las habilidades y el compromiso organizacional en la gestión educativa de la IE Los Jardines de Manchay, obteniéndose una variabilidad de Nagelkerke del 73,6%, con un valor Walt 17,854 y un  $p=0,000$  en el nivel bajo y un Walt 23,606 y  $p=0,000$  en el nivel medio.

*Palabras clave:* habilidades directivas, compromiso, organizacional, gestión educativa, institución educativa.



## Abstract

The objective of the work was to determine the incidence of skills and organizational commitment in the educational management of the IE Los Jardines de Manchay. It had a quantitative approach, of a basic type, of causal correlational non-experimental design, which had a population of 101 workers. The technique used was the survey and the instruments were three questionnaires, one for each variable, which were subjected to reliability and approved by experts, where Cronbach's alpha was used.

The results for managerial skills indicate a predominance of the medium level in 87.1%, the organizational commitment variable at a medium level of 87.1% and in educational management the average level of 85.1% predominated. The hypothesis test carried out with Ordinal Regression, which allowed to conclude that there is an incidence of skills and organizational commitment in the educational management of the EI Los Jardines de Manchay, obtaining a Nagelkerke variability of 73.6%, with a Walt value 17,854 and a  $p = 0.000$  at the low level and a Walt 23.606 and  $p = 0.000$  at the medium level.

*Keywords:* managerial skills, commitment, organizational, educational management, educational institution

## Resumo

O objetivo do trabalho foi determinar a incidência de competências e compromisso organizacional na gestão educacional do IE Los Jardines de Manchay. O trabalho teve uma abordagem quantitativa, de tipo básico, de delineamento causal correlacional não experimental, que teve uma população de 101 trabalhadores. A técnica utilizada foi a survey e os instrumentos foram três questionários, um para cada variável, os quais foram submetidos à confiabilidade e aprovados por especialistas, onde foi utilizado o alfa de Cronbach.

Os resultados para as competências gerenciais indicam uma predominância do nível médio em 87,1%, a variável comprometimento organizacional em um nível médio de 87,1% e na gestão educacional o nível médio de 85,1% predominou. O teste de hipótese realizado com Regressão Ordinal, o que permitiu concluir que há uma incidência de competências e comprometimento organizacional na gestão educacional do EI Los Jardines de Manchay, obtendo uma variabilidade de Nagelkerke de 73,6%, com um valor de Walt 17.854 e  $p = 0,000$  no nível baixo e um Walt 23,606 e  $p = 0,000$  no nível médio.

*Palavras-chave:* habilidades gerenciais, comprometimento, organização, gestão educacional, instituição educacional.

## I. INTRODUCCIÓN

En el mundo, los avances tecnológicos, las nuevas ideologías o reformas exigen mayores retos a quienes encaminan las grandes empresas debiendo mantener una organización preparada y eficiente que les lleve a tomar decisiones acertadas para su éxito, siendo indispensable tener buenas competencias profesionales y personales, siendo fundamental para el éxito y crecimiento económico. Tanto quienes dirigen como los empleados deben tener un mismo horizonte para que estas empresas aseguren su crecimiento, por ende se crean diversas estrategias de motivación y productividad para mantener sus altos estándares.

Daft (2007 citado por Beltrán et al. 2014) menciona que “la globalización y el mundo cambiante hace que las instituciones sean más competentes para poder mantenerse en el mercado, hay diversas estrategias como potenciar el talento humano, haciendo uso de las habilidades directivas” (p. 12). El mundo está en constante cambio y los administradores son los responsables siendo los gestores de las instituciones educativas son los que determinan su éxito, para ello deben desarrollar sus habilidades y tener una buena comunicación con los trabajadores de la institución, trabajando en armonía y de manera conjunta.

Observamos también en el nivel internacional se reconoce la necesidad de asegurar habilidades directivas en los líderes ya que dirigen una organización donde todos deben interactuar y cumplir eficazmente sus funciones. En América latina las habilidades directivas son indispensables para manejar eficazmente una empresa, estas habilidades permiten que el responsable de dirigir la empresa en, este caso el director está altamente calificado tanto a nivel de conocimientos sobre gestión así como también debe tener una valoración por parte de su personal lo cual posibilita el logro de las metas. (Ramírez, 2018, p.24). La organización y la planificación en una institución es llevada de forma eficiente e inteligente, está vinculada a la capacidad que tiene un líder para incluir en todas las actividades empresariales los conocimientos y habilidades que posee, así como también asume retos, organiza y motiva a sus colaboradores a realizar sus funciones de forma placentera y así lograr el logro de objetivos.

En el plano local, el Perú en los últimos años se ha dado algunas reformas en cuanto al sector educación, en la última década se han dado una serie de modificaciones partiendo por la publicación de la Ley de la Reforma Magisterial que fue promulgada por el Ministerio de Educación (2013), en la cual los directivos de las instituciones educativas acceden a dichos cargos por concursos públicos, el profesor debe estar ubicado a partir de la tercera escala magisterial para poder postular a una plaza directiva, además se suma a que el postulante a dicho cargo debe tener méritos y reconocimientos, experiencia en el cargo. Pero cabe la pregunta ¿hasta qué punto los criterios utilizados para seleccionar a los directores pueden contribuir en su desempeño?, puesto que según la norma solo basta su formación profesional en dicho cargo, pues se requieren ciertas habilidades que no se adquieren estudiando.

De este modo, con respecto a las Instituciones Educativas, los directores poseen habilidades directivas que les permitirá liderar y poder realizar un trabajo conjunto con los trabajadores de una institución, de esa manera se podrá llevar un buen servicio eficiente y de calidad, y asegurar el compromiso organizacional entre sus docentes y directivos. Pero lo dicho no se observa en las escuelas ya que hay directores que carecen de habilidades directivas y sus colaboradores no tienen un compromiso organizacional con la institución educativa ya que los directores no tienen buena comunicación con los trabajadores y aumentan la carga laboral, no hay empatía, convirtiéndose en líderes autoritarios.

En referencia al tema de estudio, la gestión educativa atraviesa una problemática en la cual se enlaza directamente con el compromiso organizacional porque se evidencia descoordinación ya que los trabajadores no se sienten identificados en su ambiente laboral que tiene como consecuencia que el trabajo en las instituciones educativas no sea eficiente. No hay una buena gestión educativa con personal idóneo que posea habilidades directivas, que vele por el cumplimiento de metas planificadas pero se evidencia falta de profesionalismo.

En este sentido se comprende, que para que haya una eficiente gestión educativa debe haber habilidades directivas y de parte de los colaboradores un compromiso organizacional en la institución donde trabajan, para el mejoramiento de la educación nacional.

Es así que se plantea las interrogantes: Problema general: ¿Cómo incide las habilidades directivas y el compromiso organizacional en la gestión educativa de la institución Los Jardines de Manchay - Pachacamac, 2020? Así como los siguientes problemas específicos: ¿Cómo incide las habilidades directivas y el compromiso organizacional en la gestión administrativa de la institución Los Jardines de Manchay - Pachacamac, 2020?; ¿Cómo incide las habilidades directivas y el compromiso organizacional en la gestión institucional de la institución educativa Los Jardines de Manchay - Pachacamac, 2020?; ¿Cómo incide las habilidades directivas y el compromiso organizacional en la gestión pedagógica de la institución educativa Los Jardines de Manchay - Pachacamac, 2020?; ¿Cómo incide las habilidades directivas y el compromiso organizacional en la gestión comunitaria de la institución educativa Los Jardines de Manchay - Pachacamac, 2020?

Con respecto a los objetivos, se plantea el siguiente objetivo general: Determinar la incidencia de las habilidades directivas y el compromiso organizacional en la gestión educativa de la institución Los Jardines de Manchay - Pachacamac, 2020. Así como los siguientes objetivos específicos: determinar la incidencia de las habilidades directivas y el compromiso organizacional en la gestión administrativa de la institución educativa Los Jardines de Manchay - Pachacamac, 2020; determinar la incidencia de las habilidades directivas y el compromiso organizacional en la gestión institucional de la institución educativa Los Jardines de Manchay - Pachacamac, 2020; determinar la incidencia de las habilidades directivas y el compromiso organizacional en la gestión pedagógica de la institución educativa Los Jardines de Manchay - Pachacamac, 2020; determinar la incidencia de las habilidades directivas y el compromiso organizacional en la gestión comunitaria de la institución educativa Los Jardines de Manchay - Pachacamac, 2020.

Por otra parte, con respecto a la justificación, la presente investigación tuvo una justificación epistemológica porque a partir de esta investigación surgirán nuevas preguntas de investigación y nuevas teorías con respecto a las habilidades directivas, compromiso organizacional y gestión educativa, donde se buscó información explícita para definir las presentes variables de estudio, nos permitirán tener nuevos conocimientos que respondan a resolver la problemática planteada

en la investigación. Tiene fundamento práctico ya que con los resultados obtenidos será de ayuda para futuros investigadores y de utilidad para los gestores de las instituciones, los cuales deben tener cualidades, capacidades y aptitudes y puedan desarrollar sus habilidades directivas en beneficio de mejorar el compromiso organizacional de parte del personal y conllevar a una buena gestión educativa. Asimismo tiene una justificación metodológica ya que sigue los procedimientos de una investigación científica y los resultados obtenidos obedecieron a la aplicación de instrumentos que fueron validados por lo tanto puedan ser usados en otras investigaciones. Por último tiene una justificación teórica porque la investigación presenta información confiable y relevante, basado en teorías que respaldan la importancia de las habilidades y compromiso para conllevar una buena gestión en las instituciones educativas.

Finalmente, con respecto a las hipótesis, se busca demostrar la siguiente hipótesis general: existe incidencia de las habilidades directivas y el compromiso organizacional en la gestión educativa de la institución educativa Los Jardines de Manchay - Pachacamac, 2020. También se postulan las siguientes hipótesis específicas: Existe incidencia de las habilidades directivas y el compromiso organizacional en la gestión administrativa de la institución educativa Los Jardines de Manchay - Pachacamac, 2020; existe incidencia de las habilidades directivas y el compromiso organizacional en la gestión institucional de la institución educativa Los Jardines de Manchay - Pachacamac, 2020; existe incidencia de las habilidades directivas y el compromiso organizacional en la gestión pedagógica de la institución educativa Los Jardines de Manchay - Pachacamac, 2020; existe incidencia de las habilidades directivas y el compromiso organizacional en la gestión comunitaria de la institución educativa Los Jardines de Manchay - Pachacamac, 2020.

## II. MARCO TEÓRICO.

Con respecto a los trabajos de investigación de índole nacional se encuentra la tesis doctoral de Aguilar (2020) quien estableció la relación entre el desempeño laboral y las habilidades directivas en los colaboradores de una institución en Chimbote, de enfoque cuantitativo, diseño correlacional, transversal y no experimental. Dentro de los resultados se precisó que se evidencia entre las variables, una relación positiva moderada y significativa.

Dentro de este marco, Ruiz (2020) realizó su tesis doctoral donde se propuso establecer la relación entre habilidades directivas y la atención al usuario en las Fiscalías, la tesis fue de enfoque cuantitativo y tuvo un diseño no experimental, transversal, correlacional. Se obtuvo como resultado que las variables se relacionan significativamente, es decir, desarrollando las habilidades directivas, habrá una mejor atención, lo que garantiza un servicio de calidad.

En esa línea se encuentra el trabajo de investigación de Álvarez (2019), que determinó la relación existente entre la gestión educativa y las habilidades directivas, con una variabilidad de la de la gestión administrativa en la institución educativa de 13.5% de las habilidades directivas, que indicaron que la dimensión administrativa, es la que postula actividades de conducción de recursos totales basados en la comunicación.

En este mismo contexto, se encuentra la tesis doctoral de Sevilla (2020) el cual se propuso establecer la relación existente entre la percepción del usuario de la calidad de servicio y el compromiso organizacional, fue una investigación mixta, tipo no experimental y explicativo. Dentro de los resultados se obtuvo que dichas variables se relacionan de manera directa y significativamente; demostrándose lo importante que es contar con personas comprometidas con una institución para que se ofrezca un servicio de calidad.

Aunado a esto, Cortelezzi (2018) en su tesis doctoral, determinó la relación entre la comunicación asertiva de los profesores y el compromiso organizacional, tesis de tipo básica, enfoque cuantitativo, diseño transversal, correlacional y no experimental. Concluyó las variables anteriormente mencionadas, se relacionan

significativamente, además precisó que si los trabajadores están comprometidos con su institución, la comunicación asertiva entre ellos será la correcta.

En este sentido Anchelia et al. (2021) en su artículo de enfoque cuantitativo, de corte transversal, correlacional, tuvo como población a 88 trabajadores entre docentes, directivos y personal administrativos; se evidencia que existe relación significativa y positiva entre el compromiso organizacional y la gestión administrativa, estableciendo que, mientras exista una óptima gestión, se incrementará progresivamente el compromiso organizacional.

En este mismo contexto, Farfán (2018), sostuvo que el compromiso organizacional presenta una relación baja con la gestión pedagógica, que fue corroborado con la prueba Chi cuadrado con una significancia de 0,05, fue un trabajo de investigación de enfoque cuantitativo, fue un trabajo descriptivo correlacional.

En esa línea se encuentra el trabajo de investigación de Bautista (2020), cuyo objetivo fue determinar la influencia del compromiso organizacional en la gestión institucional, de tipo básico, de enfoque cuantitativo, correlacional causal concluyendo, que el compromiso organizacional incide de manera significativa en la gestión institucional

Por otra parte, Tapia (2020) quien sustentó su tesis doctoral donde propuso comprobar si existe relación entre la reforma magisterial y la gestión educativa en una institución educativa, dicho trabajo de investigación fue de enfoque cuantitativo y con un diseño no experimental, transversal y correlacional. Tuvo como conclusión que dichas variables se relacionan positiva y significativamente.

En ese mismo contexto, Rosales (2020) realizó su tesis doctoral, buscó determinar la influencia de la gestión Educativa en la participación de los padres en la conservación de costumbres, de, tipo básica, enfoque cuantitativo y de diseño no experimental. Obtuvo como resultado que hay una predisposición de padres y los estudiantes para trabajar algunas tareas ligadas a la conservación de sus costumbres ya que de esa manera apreciarán y respetarán su cultura. La participación activa de los padres o apoderados es esencial para mejorar el espíritu de identidad en sus hijos.



En ese sentido se encuentra el trabajo de investigación de Zaga (2016), buscó establecer la relación existente entre las gestiones educativa y administrativa con el desempeño docente de diseño no experimental, tipo básica de nivel correlacional, concluyendo que existe una correlación significativa y positiva entre las variables mencionadas.

Del mismo modo se encuentra el trabajo doctoral de Ramos (2019), donde analizó la gestión educativa en una institución, donde tuvo como resultado que el director tiene conocimiento superficial sobre la gestión educativa, por tanto se mostró deficiencias en su gestión.

En ese sentido Ledesma et al. (2020), buscó determinar la existencia de diferencias significativas según los padres de familia en los factores que describen la gestión educativa; en el contexto de la pandemia del COVID-19. se encontró significativas diferencias en la accesibilidad y proyección a la comunidad, participación y convivencia, prevención de riesgos.

Finalmente, en el trabajo de investigación de Jacay (2018), buscó establecer la relación existente entre la participación comunitaria y la gestión educativa, se obtuvo como resultado, que existe, entre las variables, una relación significativa y positiva.

Al mismo tiempo, se encuentran los trabajos de investigación de índole internacional como la de Pereda (2016) realizó un trabajo doctoral donde analizó las habilidades directivas del sector público en una provincia de Córdoba, su trabajo fue de enfoque cuantitativo, y tuvo un análisis descriptivo simple, se tuvo como conclusión que una ventaja competitiva son las habilidades personales y directivas, ya que es importante en el presente y en transcurrir de los años, se encuentra en entorno de cambios y transformaciones. La actual situación de las organizaciones públicas hace que tome importancia este concepto de habilidades directivas, que permiten brindar un buen servicio a las personas. Las entidades públicas que tengan directivos con un comportamiento ético y posean habilidades directivas, los diferenciará a lo largo de la vida.

Aunado a esto Pereda et al. (2018), sostuvieron en su artículo, que la inteligencia emocional es una habilidad directiva, puesto que aplicaron su

investigación en varios municipios de la provincia de Córdoba. Los resultados demostraron que hay reservada estimación a la inteligencia emocional, dando oportunidades en la definición de estrategias para el trabajo directivo, atendiendo principalmente al crecimiento del liderazgo en los gestores públicos.

En tal sentido Prasetyo y Widyanti (2020) en su artículo científico, sostuvieron que el trabajo es importante en toda institución para satisfacer las necesidades de vida y también para ejecutarse de forma progresiva, proporcional y procedimental, obteniéndose como resultado que el compromiso organizacional incide significativamente y positivamente en el desempeño islámico de sus empleados de forma parcial y simultánea.

Continuando con la variable compromiso organizacional, Jermstiparsert y Urairak (2019), en su artículo científico, sostuvieron que es importante establecer una relación entre la disonancia emocional, el compromiso organizacional, el liderazgo, la satisfacción laboral y la intención de irse. El presente trabajo de investigación, utilizó la metodología apoyada en encuestas y la técnica SEM-PLS (mínimos cuadrados parciales en modelos de ecuaciones estructurales), para la comprobación de la hipótesis.

Prosiguiendo con la variable, Guzmán y Ricaño (2016), en su artículo científico determinaron la relación existente, entre la excelencia académica de los profesores y el compromiso organizacional, concluyen que el compromiso de los docentes y su participación es importante para alcanzar objetivos, dentro de sus resultados mencionan que no existe relación significativa en relación a los compromisos afectivo, normativo y de continuidad con la gestión, es decir, no se encontró relación entre las edades y las antigüedades en cuanto a la dimensión de los compromisos organizacionales.

Así mismo se encuentra el artículo de Atencio et al. (2020), describieron el nivel de compromiso organizacional desde la perspectiva de los profesores, trabajo de enfoque cuantitativo, investigación descriptiva, cuyo diseño fue no experimental y con una población determinada por 18 colaboradores; se obtuvo como resultado, que los profesores de la institución tiene un nivel medio de compromiso

organizacional en su dimensión afectiva y un alto nivel en las dimensiones normativo y de continuidad.

También Toledo y Maldonado (2016), en el artículo realizado demostraron que el compromiso de los que trabajan en el área de biblioteca con la organización es alto; dan a conocer que solo la edad se muestra como diferenciadora como la antigüedad laboral ya que el resto no ejercen influencia sobre el compromiso que mencionan tener con la institución.

En esa misma línea Barbón y Fernández (2018) en su artículo científico propusieron presentar la importancia de las prácticas estratégicas de gestión educativa en la gestión del conocimiento, la tecnología, la ciencia y la innovación en la educación superior, llegando a la conclusión que se debe dar importancia a la generación del conocimiento, acrecentar el dominio de la ciencia en el país, motivar nuevas oportunidades para la gestión y se le conceda importancia a la planificación estratégica.

Finalmente, Rico (2016), en su artículo científico se propuso identificar a la gestión educativa ya que es un valioso elemento en la educación y cumple un papel fundamental en la formación del educador en la universidad. También concluyó que la formación docente influye en la gestión educativa de manera significativa y actúa directamente en todas las actividades para el buen funcionamiento administrativo, académico e institucional.

En lo que concierne a la revisión de la literatura, la variable habilidades directivas, Aparicio y Medina (2015), mencionan que, son las capacidades y aptitudes que tiene el directivo para llevar al éxito a su equipo de trabajo (p. 14). Se deduce de esta afirmación que las habilidades directivas están enfocadas al buen funcionamiento de una organización, resaltando las habilidades de cada miembro de la institución ya que todos deben estar orientados a lograr los objetivos. Las habilidades directivas según Ramírez (2018): son las capacidades, conjunto de conocimientos y habilidades que posee el gestor actuando con liderazgo. El director influye en sus trabajadores, para desarrollar sus planes de trabajo de manera adecuada y lograr objetivos (p. 25).

Las habilidades directivas, según el autor, es un conjunto de conocimientos que posee un director competente, el cual coordina ejerciendo sus funciones con liderazgo, mejorar la interacción con otras personas y pueda gestionar óptimamente una institución para poder alcanzar un objetivo en común

Además, Smutny et al. (2016), señalaron que, al desarrollar las habilidades directivas, los colaboradores verán una imagen de líder que los guiará en el camino, esto hará que los integrantes de una institución se sientan motivados a realizar un mejor trabajo (p. 19). De esto se desprende que las habilidades directivas es de gran importancia para tener un manejo de nuestra vida profesional y poder aplicarlo con nuestros semejantes, además influyen en el desempeño del personal directivo ya que hace que sean eficientes y eficaces, también que promuevan relaciones de calidad entre todo el personal.

Luján (2018) mencionó que los directivos que son líderes son capaces de adaptarse al cambio, se sienten a gusto con los demás, tienen ideas creativas, muestra empatía con sus empleados, comunicación asertiva y se relaciona de manera adecuada con ellos (p. 26).

De esto se desprende que las habilidades directivas es de gran importancia para tener un manejo de nuestra vida profesional y poder aplicarlo con nuestros semejantes, además influyen en el desempeño del personal directivo ya que hace que sean eficientes y eficaces, también que promuevan relaciones de calidad entre todo el personal

Crispin (2020) menciona que las habilidades directivas son competencias indispensables para liderar una buena organización, los directivos llevaran al éxito o fracaso si no hay una buena gestión, tienen que comprometerse con la organización y ser eficaz. Por su parte Vargas y Torres (2017) afirmaron que estas habilidades directivas no son solo conocimientos, sino también habilidades que son desarrolladas o adquiridas con la experiencia.

Batao y Cenas (2020) afirmaron que las habilidades directivas, poniéndonos en una posición gerencial, es la capacidad y el conocimiento de las personas para cumplir con algunas actividades o tareas de gestión, aprendiendo de otros gestores exitosos aprendiendo y poniéndolos en práctica.

Ascón et al. (2019) señalaron que, desarrollando habilidades directivas en las instituciones sabrá un mejoramiento de la gestión de recursos humanos, potenciando sus habilidades en funciones del trabajo y se mejora el clima laboral con los colaboradores.

Sobre las dimensiones de esta variable Whetten y Cameron (2005) nos menciona tres que son: las habilidades personales, interpersonales y grupales (citado por Pérez, 2018, p. 200). Las habilidades personales, que es la primera dimensión, se define que son aquellas competencias propias de una persona, la cual hace que un individuo se pueda desempeñar en un trabajo o en la vida profesional y logremos nuestras metas. La segunda dimensión habilidades interpersonales, establecen vínculos positivos, buenas relaciones con los demás, para lo cual se tiene que reconocer cómo son nuestras emociones y de los demás para poder tener una buena relación. Continuando con la tercera dimensión, las habilidades grupales según el mismo autor, son las habilidades que se van a desarrollar a través de interrelación con los demás y esto hará que todo el personal crezca profesionalmente, que van a garantizar una mejor calidad

Con respecto a la segunda variable, compromiso organizacional, Ibrahim et al., lo definieron como “la lealtad a los valores y objetivos de la institución, la dependencia, sentido de pertenencia y el compromiso moral de permanecer en su organización, está influenciado por la calidad de vida laboral” (2020, p. 2). Chiavenato (2014), en su aporte, relacionó al compromiso organizacional con el estado emocional, la paciencia y tolerancia con los directivos, integrando de forma efectiva los alcances de los objetivos previstos. De aquí se desprende que el compromiso organizacional es el nivel de pertenencia que poseen los integrantes de una organización, en la cual se identifican con la empresa y actúan con lealtad y entrega al realizar sus actividades para la obtención de logros y objetivos de una organización.

En ese mismo sentido, Degrafe (2019) sostuvo que el compromiso organizacional esta entrelazado con el desempeño de los colaboradores en una institución, que luego decide permanecer y sé fiel a la organización. Por su parte, Al Jabari y Ghazzawi (2019) mencionan que la participación e identificación en una institución se refiere al compromiso organizacional (p. 80). En ese sentido, Onagh

y Azimi (2018), sobre dicha variable consideraron como “una relación emocional con la organización., una persona muy comprometida se involucra en la organización y se mezcla con él, disfruta siendo su integrante” (p. 93).

De aquí se desprende que el compromiso organizacional se relaciona con el apego al lugar a la institución teniendo como una visión psicológica de los trabajadores de una institución, es el sentido de pertenencia e identificación que una persona tiene con el lugar de trabajo.

En cuanto Kruse (2013) al definir al compromiso organizacional menciona que es un lazo sentimental, el cual hace que un trabajador se sienta orgulloso de su organización y no tenga en mente conseguir otro trabajo porque se siente a gusto allí, considerando también recomendarle a un amigo. Se evidencia el afianzamiento de retención del personal y que el trabajador se sienta atraído por la empresa (Citado por Aldana et al. 2018 p.3).

El autor sostuvo que el compromiso organizacional la empresa hace sentir muy bien a su empleador y generará un sentimiento por lo cual afianzara su compromiso hacia la institución. Asimismo, Rameshkumar (2019) lo definió como “la convicción y recepción de las declaraciones y políticas de la organización pertenecen a la conveniencia del empleado de estar asociado con esa organización”. En este sentido, Seifollahi y Koloor, (2018) definió al compromiso organizacional como “un sentimiento que tienen algunas personas hacia la organización, incluyendo la identificación con los objetivos de su lugar de trabajo” (p. 23). El autor refiere que el trabajador acepta las metas de la institución y está dispuesto a realizar un esfuerzo importante que será favorable para la institución.

Trofimov et al. (2016), sostienen que el compromiso organizacional es la magnitud de la relación de un trabajador con la empresa. Muchas veces, está relacionado con varios factores, como la creencia del empleado en los objetivos y valores de una organización, la actitud del empleado al esforzarse por la empresa y el deseo de permanecer en ella.

Alrowwad et al. (2019), concluyeron que aceptar objetivos y valores en una institución, tiene que ver con el compromiso organizacional; también el deseo del

empleado de esforzarse para su institución y un fuerte deseo de permanecer dentro de ella.

El siguiente punto trata acerca de las dimensiones de dicha variable, Meyer y Allen (1991) consideraron que el compromiso organizacional es un estado psicológico, una conexión del trabajador y la institución. Postularon tres dimensiones para dicha variable: afectivo, de continuidad y normativo (citado por Lizote et al., 2017, p. 950).

. En cuanto a la primera dimensión compromiso afectivo, Polo et al., (2017), mencionaron:

Es la relación emocional que el colaborador tiene con la organización, Los trabajadores de una organización visualizan un futuro dentro de la organización, en la cual consideran como trabajar en familia y los sentimientos positivos lo transmiten a otras áreas de su vida (p.113).

Según Grego (2019) menciona que los trabajadores con un compromiso afectivo altamente desarrollado son muy valiosos para las organizaciones que las de niveles inferiores (p. 6).

En tal sentido el compromiso afectivo es un lazo afectivo que los trabajadores tienen con la institución, se sienten orgullosos de permanecer en el trabajo, su permanencia se da por deseo sintiéndose a gusto siendo de gran aporte para la institución.

En cuanto al compromiso de continuidad que es nuestra segunda dimensión Meyer y Allen (1991), sostienen: Los trabajadores tienen una percepción con el costo relacionado a la salida de la institución; la salida del trabajador está ligado al reconocimiento, recompensas y oportunidades de desarrollo (citado por Lizote et al., 2017, p. 950).

Sobre la tercera dimensión Compromiso Normativo, Betanzos et al., (2017) postularon que: “Es una manifestación de lealtad y reciprocidad, ligada al desempeño ético” (p. 395).

De aquí se desprende que los colaboradores tienen un vínculo que los unen a la institución, la inversión que han hecho como el tiempo, esfuerzo y dinero,

percibiendo que si dejan la organización tendrá pocas oportunidades. Estos factores hacen que los colaboradores tengan un fuerte apego a la empresa.

Con respecto a la tercera variable de estudio, gestión educativa, Sánchez y Delgado (2020), señalan que involucra la planificación, organización, y evaluación de procesos, así como también está enfocado a la enseñanza y aprendizaje, donde predomina el liderazgo y la cultura colaborativa.

Del mismo modo Estarellas (2017) indicó que: La gestión educativa permite que una organización logre sus metas trazadas. Una adecuada gestión atraviesa por una etapa diagnóstica, luego se realiza una planeación, seguidamente la ejecución, seguimiento y finalmente la evaluación que conlleva a buenos resultados liderados por los directores (p. 7).

El trabajo conjunto de cada integrante y una buena gestión son importantes para el éxito de una organización, ya que cuando todos asumen y llevan el mismo rumbo, el trabajo fluye, los resultados florecen y se logran cumplir los objetivos y al logro de metas.

En esa misma línea, siguiendo con la presente variable, Fabián (2017) postuló que, es un modelo donde la gestión y los fundamentos generales de la administración, se superponen al área de la educación. (p. 29). También Ratna (2020), menciona que dicha variable “es un proceso de desarrollo colaborativo de actividades para lograr objetivos educativos predeterminados, en el cual debe haber planificación, organización, movilización y supervisión” (p. 199).

La variable gestión educativa está enfocado a proyectos internos y a la optimización de procesos de las organizaciones, es un proceso sistematizado con la finalidad de mejorar las gestiones administrativas, pedagógicas, comunitarias e institucionales donde se movilizan para el logro de objetivos.

Por otra parte, Giménez (2016) la definió como un saber de síntesis capaz de unir a la acción con el conocimiento, para mejorar las prácticas educativas. Son procesos teóricos-prácticos; que conlleva que la organización escolar se encamine y se comprenda (p.14).



La presente variable se define como un conjunto de competencias o saberes para la acción, además es un conjunto de acciones que se integran entre sí con el fin de cumplir un objetivo trazado a corto o largo plazo.

A su vez Ibrahim y Mohamed (2017) sostuvieron a que la dimensión gestión educativa, se refiere a la adquisición y asignación de recursos con la finalidad de lograr metas educativas (p.327). Es un proceso sistematizado, en donde se trabaja de forma conjunta con los colaboradores con el fin de brindar un servicio de calidad.

En ese sentido Jiménez (2020) menciona que:

Es un modelo organizacional estructurado que no solo puede guiar una persona sino un conjunto de individuos, con el fin de optimizar los procesos y planes de una institución educativa; donde todos los colaboradores pueden aportar una porción de conocimientos para mejorar las operaciones formativas, didácticas, directivas, funcionarias y comunitarias (p. 22).

La presente variable es definida como un conjunto de procesos ordenados, el cual posibilita lograr los objetivos en una institución educativa; acompañados de planificación, luego la ejecución, seguimiento y por último la evaluación que conllevan a que los directivos tengan buenos resultados.

Con relación a sus dimensiones, se indica a la gestión administrativa, según Álvarez et al., (2013) como una serie de actividades coordinadas, se refiere a la conducción de recursos de manera óptima, basados en la comunicación permanente y la información (p.152).

Esta dimensión se refiere al análisis que realizan los docentes y directivos sobre el manejo de recursos materiales, tecnológicos, humanos y económicos con el que se administran la institución educativa con la finalidad de lograrlas metas trazadas por la institución.

Sobre la gestión institucional Roldán (2018), indicó: es una organización sistemática en la cual se evidencia la interacción de elementos de la escuela, incluyéndose a los trabajadores, relacionándose entre ellos, así como también los asuntos que abordan (p.11).

De aquí se concluye que la comunidad educativa están organizados en base a normas y reglas que deben cumplir para un buen funcionamiento de la institución educativa.

Prosiguiendo con la dimensión gestión pedagógica Farfán et al. (2016) afirmaron que, son actividades de la institución educativa que se caracterizan por la relación que existe entre los actores educativos construyendo el conocimiento (p. 182).

Es decir la dimensión pedagógica son las actividades y procesos que realizan los profesores en la enseñanza-aprendizaje cuya finalidad es la de cimentar los conocimientos de los educandos, afianzados a modelos y teorías. Por su parte, Salinas (2014), señala que la gestión pedagógica es la labor ejercida por el docente donde se proyecta, ordena, dirige e inspecciona el desarrollo del aprendizaje para lograr que los estudiantes aprendan.

Por ultimo Farfán et al. (2016) postuló acerca de la dimensión gestión comunitaria, es la que fomenta la colaboración de los diferentes trabajadores y aliados en la decisiones dentro de la institución, considerando las demandas y exigencias (p. 182).

Esta dimensión trata sobre la participación que tienen los integrantes de la institución educativa que son docentes, directivos, administrativo, padres de familia y la importancia que es tomar decisiones frente a las exigencias de la institución educativa.

A manera de conclusión, en el sistema educativo peruano es importante la de eficientes líderes con habilidades directivas que sepan innovar en su gestión y forma de organización por el bien de la calidad educativa y así pueda haber una buena gestión educativa.

### **III. METODOLOGÍA**

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

##### **Enfoque**

El presente trabajo se sustenta en un enfoque cuantitativo porque se usó la recolección de datos para la comprobación de la hipótesis, con base en el análisis estadístico con el fin de probar teorías (Hernández, 2014).

##### **Tipo**

El presente trabajo fue de tipo básica, ya que su orientación está dirigida a la obtención de conocimientos nuevos sin que estos tengan un objetivo práctico específico e inmediato (Sánchez et al., 2018).

##### **Diseño**

La investigación se basó en el esquema no experimental, debido a que no manipula ninguna variable, es de corte transversal porque se aplica en un solo momento, correlacional causal, ya que busca explicar el fenómeno de estudio (Sánchez et al., 2018)

#### **3.2. Variable y operacionalización**

##### **Variable independiente 1: habilidades directivas**

##### **Definición conceptual**

Los autores Aparicio y Medina (2015), mencionan que son las capacidades y aptitudes que tiene el directivo para llevar al éxito a su equipo de trabajo (p. 14).

##### **Definición operacional**

La presente variable consta de cuatro dimensiones con sus respectivos indicadores, que serán medidos en base a un cuestionario con 30 preguntas cerradas: Nunca (1), Casi nunca (2), a veces (3), casi siempre (4), siempre (5), según la escala de Likert.

## **Variable independiente 2: compromiso Organizacional**

### **Definición conceptual**

Según Ibrahim et al., (2020), expresó: “Es la lealtad a los objetivos y valores de la institución, el sentido de pertenencia, la dependencia y el compromiso moral de permanecer en su organización. El compromiso organizacional está influenciado por la calidad de vida laboral” (p. 2).

### **Definición operacional**

La variable compromiso organizacional consta de 3 dimensiones con sus respectivos indicadores, que serán medidos en base a un cuestionario con 30 preguntas cerradas: Nunca (1), Casi nunca (2), a veces (3), casi siempre (4), siempre (5), según la escala de Likert.

## **Variable dependiente: gestión educativa**

### **Definición conceptual**

Según Estarellas (2017) indicó que:

La gestión educativa permite que una organización logre sus objetivos. Una adecuada gestión atraviesa por una etapa de diagnóstico, planeación, ejecución, seguimiento y evaluación que conlleva a buenos resultados liderados por los directores (p. 7).

### **Definición operacional**

La variable gestión educativa consta de 4 dimensiones con sus indicadores, que serán medidos en base a un cuestionario con 30 preguntas cerradas; indicadores, que serán medidos en base a un cuestionario con 30 preguntas cerradas: Nunca (1), Casi nunca (2), a veces (3), casi siempre (4), siempre (5), según la escala de Likert

### **3.3. Población, muestra y muestreo**

#### **Población**

Para Arias et al. (2016), lo definieron como un conjunto de casos, definido, limitado y que es accesible, que servirá para elegir la muestra.

El presente trabajo estuvo definida por el personal que labora en la institución educativa Los Jardines de Manchay, entre docentes, auxiliares y personal administrativo. Esta investigación tuvo una población de 100 personas.

#### **Muestra**

Poveda et al. (2018), definió a la muestra como un subconjunto de la población (p.122). En ocasiones un trabajo de investigación no presenta muestra, como es el caso del censo en donde se incluye a todas las personas, animales, plantas. (Hernández et al. 2014, citado por Gallardo, 2017 p. 64). En esta investigación al no existir una población grande para que se obtenga una muestra se trabaja con toda la población

#### **Criterios de inclusión y exclusión de la muestra.**

##### **Criterios de inclusión**

- Se incluyó a trabajadores que se encontraron en actividad entre personal docente, administrativo y auxiliares.
- Se incluyó a los trabajadores de ambos sexos.

##### **Criterios de exclusión**

- Se excluyó al trabajador que no asistió desde dos días antes de la aplicación de la encuesta.
- Se excluyó al trabajador administrativo que se encuentre de vacaciones.

### **3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

#### **Técnica**

López y Fachelli (2015), afirmaron que es una técnica de recojo de información a través de preguntas a colaboradores, con la finalidad de obtener sistemáticamente medidas sobre las definiciones que surgen de una problemática (p. 8). En esta investigación se usó la encuesta.

#### **Instrumento**

El presente estudio usó como instrumento el cuestionario, que según Meneses (2016) es una herramienta que permite formular preguntas con el fin de obtener información, permite estandarizar y uniformar el proceso de recopilación de datos” (p. 9). En el presente trabajo se utilizó tres cuestionarios, uno para cada variable y de 30 preguntas cada uno y estuvieron compuestos por preguntas con escala de Likert con escala del 1 al 5 con las opciones: nunca (1), casi nunca(2), a veces (3), casi siempre (4), siempre (5).

#### **Validez y confiabilidad**

La validez de los instrumentos se realizó mediante juicio de expertos, especialistas en el tema quienes fueron los encargados en dar su aprobación y la confiabilidad mediante el Alfa de Cronbach, V1: ,924; V2: ,912; V3: ,910 (ver anexo 3.1)

### **3.5. Procedimientos**

El procedimiento consistió en solicitar a la universidad Cesar Vallejo una carta de aprobación del trabajo de investigación, que fue dirigida a la directora de la institución educativa Los Jardines de Manchay. Se explicó a los trabajadores de la institución el propósito de la investigación y cómo se desarrollará la investigación ya que estamos frente a una emergencia sanitaria, se explicó acerca de la confidencialidad de sus respuestas brindadas.

### **3.6. Método de análisis de datos**

Los datos que se recogieron de los instrumentos de investigación se organizaron en la base de datos Excel y se procesaron mediante el programa estadístico

SPSS versión 25, obteniéndose los resultados en porcentajes, tablas, figuras, estadísticas inferenciales y descriptivas.

En la prueba de hipótesis, se usó la prueba de Regresión Ordinal para determinar la dependencia de la variable ordinal politómica dependiente gestión educativa, sobre predictores, que fueron las variables habilidades directivas y compromiso organizacional; ello permitió conocer el nivel de incidencia de las variables de estudio

### **3.7. Aspectos éticos**

Los datos brindados por los sujetos de investigación serán confidenciales, así como su identidad; el investigador se comprometió también, a no adulterar los datos y a mantener la autenticidad de los resultados, además a respetar la propiedad intelectual y mencionarles que los resultados son utilizados para poder culminar el presente estudio. También se respetó las normas APA séptima edición.

## IV. RESULTADOS

### 4.1 Resultados descriptivos

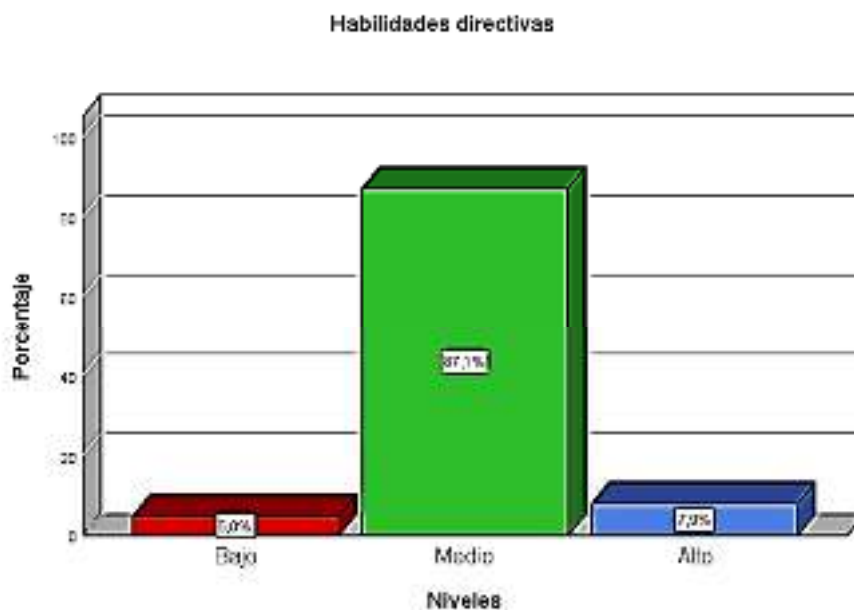
**Tabla 1**

*Distribución de niveles de la variable habilidades directivas*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	5	5,0
Medio	88	87,1
Alto	8	7,9
Total	101	100,0

**Figura 1**

*Niveles de las habilidades directivas*



En los resultados de la tabla y figura 1 se observa que, en los niveles de la variable habilidades directivas, el 87,1% percibe un nivel medio, el 7,9% un nivel alto y el 5,0% un nivel bajo.



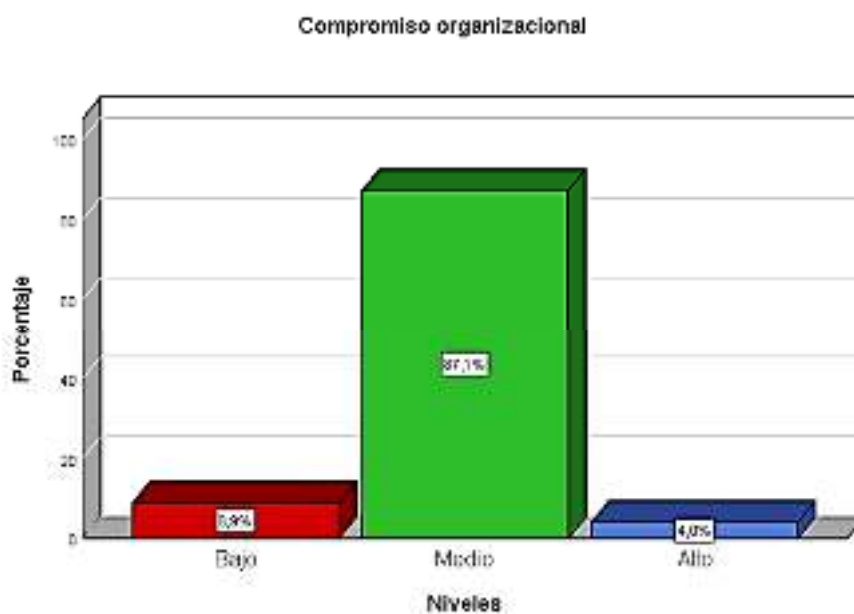
**Tabla 2**

*Distribución de niveles de la variable compromiso organizacional*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	9	8,9
Medio	88	87,1
Alto	4	4,0
Total	101	100,0

Figura 2

*Niveles de la variable compromiso organizacional*



Los resultados de la figura 2, referentes a los niveles de la variable compromiso organizacional, el 87,1% presenta un nivel medio, el 8,9% un nivel bajo y el 4,0% un nivel alto.

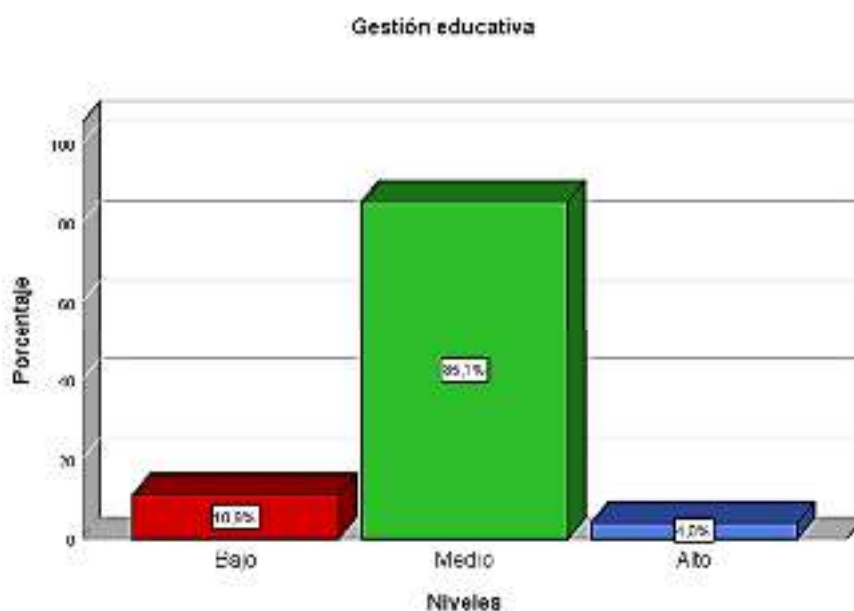
**Tabla 3**

*Distribución de niveles de la variable gestión educativa*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	11	10,9
Medio	86	85,1
Alto	4	4,0
Total	101	100,0

**Figura 3**

*Niveles de la variable gestión educativa*



En los resultados de la figura 3, relacionado a los niveles de la variable gestión educativa, el 85,1% percibió un nivel medio, el 10,9% un nivel bajo y el 4,0% un nivel alto

## 4.2 Resultados Interferenciales

### 4.2.1 Prueba de normalidad

H<sub>0</sub> El conjunto de datos tiene una distribución normal

H<sub>1</sub> El conjunto de datos no tiene una distribución normal

#### Regla de contraste

Si  $p \leq 0,05$ , se rechaza la H<sub>0</sub>.

Si  $p > 0,05$ , se acepta la H<sub>0</sub>.

#### Tabla 4

##### *Prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov*

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>		
	Estadístico	GI	Sig.
Habilidades directivas	,118	101	,001
Compromiso organizacional	,065	101	,200*
Gestión educativa	,073	101	,200*

Los resultados de la prueba de normalidad, arrojó una sig. igual a 0,01 en la variable habilidades directivas, una sig. de 0,200 en la variable compromiso organizacional, y un valor 0,200 y en la variable gestión educativa, lo que permite afirmar que todos los conjunto de datos no presentan una distribución normal, por ello se utilizó la regresión logística ordinal.

## 4.2.2 Prueba de Hipótesis

### Hipótesis general

H<sub>0</sub> No existe incidencia de las habilidades directivas y el compromiso organizacional en la gestión educativa de la Institución educativa Los Jardines de Manchay – Pachacamac, 2020

H<sub>1</sub> Existe incidencia de las habilidades directivas y el compromiso organizacional en la gestión educativa de la Institución educativa Los Jardines de Manchay – Pachacamac, 2020

**Tabla 5**

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

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	72,677			
Final	8,861	63,816	2	,000

Función de enlace: Logit.

El modelo de la hipótesis general explica que se cumplen los supuestos para la aplicación de la prueba de regresión logística ordinal con un chi cuadrado=63,816 y con sig.=0,000.

**Tabla 6**

*Pseudo R cuadrado de la hipótesis general*

Cox y Snell	,468
Nagelkerke	,736
McFadden	,624

Función de enlace: Logit.

Los valores del Pseudo R, los cálculos con Cox y Snell midieron 0,468 que difícilmente alcanza a 1 pero con un rango mayor a 0,1 lo que indica un buen ajuste. En referencia a Mc Fadden tuvo un rango de 0,736 mayor a 0,4, y la medida de bondad de ajuste de Nagelkerke 0,624 que presenta un valor menor

a los parámetros que se encuentran por debajo del índice permitido mayor a 1,50, ante ello, se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la nula.

**Tabla 7**

*Estimaciones de parámetros de la hipótesis general*

		Estimación	Desv. Error	Wald	Gl	Sig.	Intervalo de confianza al 95%	
							Límite inferior	Límite superior
Umbral	[Gestión = 1]	13,343	3,158	17,854	1	,000	7,154	19,532
	[Gestión = 2]	23,201	4,775	23,606	1	,000	13,842	32,561
Ubicación	Habilidades	3,847	1,334	8,314	1	,004	1,232	6,462
	Compromiso	4,579	,989	21,431	1	,000	2,641	6,518

Función de enlace: Logit.

En la tabla se observa la prueba de regresión ordinal con Wald mayores a 4, y son asociados con valores de 0,000 menores a 0,05, en los niveles bajo y medio; por ello se rechaza la hipótesis nula, que evidencia la incidencia de las habilidades directivas y el compromiso organizacional en la gestión educativa.

**Hipótesis específica 1**

- H<sub>0</sub> No existe incidencia de las habilidades directivas y el compromiso organizacional en la gestión administrativa de la institución educativa Los Jardines de Manchay - Pachacamac, 2020
- H<sub>1</sub> Existe incidencia de las habilidades directivas y el compromiso organizacional en la gestión administrativa de la institución educativa Los Jardines de Manchay - Pachacamac, 2020

**Tabla 8**

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

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	45,991			
Final	21,253	24,738	2	,000

Función de enlace: Logit.

El modelo de la hipótesis específica explica que se cumplen los supuestos para la aplicación de la prueba de regresión ordinal con un chi cuadrado=24,738 y con sig.=0,000.

**Tabla 9***Pseudo R cuadrado de la hipótesis específica 1*

Cox y Snell	,217
Nagelkerke	,295
McFadden	,183

Función de enlace: Logit.

Los cálculos con Cox y Snell midieron 0,217, que podría alcanzar a 1 y un rango mayor a 0,1 lo que indica un buen ajuste, y la medida de bondad de ajuste de Nagelkerke 0,295 presenta un valor menor a los parámetros a 0,1. En referencia a Mc Fadden tuvo un rango de 0,183 menor a 0,4; ante ello, los valores del Pseudo R, en el modelo logístico ordinal según las medidas: Cox y Snell el 21,7%, con Nagelkerke el 29,5% y con McFadden el 18,3% de la variabilidad de los niveles de la gestión administrativa de los docentes. Siendo valores que son respetables muestras de variabilidad que explica el modelo, observándose un 29,5% tal variabilidad.

**Tabla 10***Estimaciones de parámetros de la hipótesis específica 1*

		Estimación	Desv. Error	Wald	Gf	Sig.	Intervalo de confianza al 95%	
							Límite inferior	Límite superior
Umbral	[G.Admin=1]	5,570	1,668	11,155	1	,001	2,301	8,839
	[G.Admin=2]	11,006	2,068	28,325	1	,000	6,953	15,059
Ubicación	Habilidades	,840	,867	,940	1	,332	-,859	2,539
	Compro	2,789	,812	11,789	1	,001	1,197	4,381

Función de enlace: Logit.

En la tabla se observa la prueba de regresión ordinal con Wald mayores a 4, y son asociados con valores menores a 0,05, en los niveles bajo y medio; por ello se rechaza la hipótesis nula, que evidencia la incidencia de las habilidades directivas y el compromiso organizacional en la gestión administrativa.

## Hipótesis específica 2

H<sub>0</sub> No existe incidencia de las habilidades directivas y el compromiso organizacional en la gestión administrativa de la institución educativa Los Jardines de Manchay - Pachacamac, 2020

H<sub>1</sub> Existe incidencia de las habilidades directivas y el compromiso organizacional en la gestión administrativa de la institución educativa Los Jardines de Manchay - Pachacamac, 2020

**Tabla 11**

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

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	30,103			
Final	21,609	8,494	2	,014

Función de enlace: Logit.

El modelo de la hipótesis específica explica que se cumplen los supuestos para la aplicación de la prueba de regresión ordinal con un chi cuadrado=8,494 y con sig.=0,014.

**Tabla 12**

*Pseudo R cuadrado de la hipótesis específica 2*

Cox y Snell	,081
Nagelkerke	,094
McFadden	,044

Función de enlace: Logit.

Los cálculos con Cox y Snell midieron 0,081, que podría alcanzar a 1 y un rango menor a 0,1 lo que indica un mal ajuste, y la medida de bondad de ajuste de Nagelkerke 0,094 presenta un valor menor a los parámetros a 0,1. En referencia a Mc Fadden tuvo un rango de ,044 menor a 0,2; ante ello, los valores del Pseudo R, en el modelo logístico ordinal según las medidas: Cox y Snell el 8,1%, con Nagelkerke el 9,4% y con McFadden el 4,4% de la variabilidad de los

niveles de la gestión institucional de los docentes. Siendo valores que no son respetables muestras de variabilidad que explica el modelo, observándose un 9,4% tal variabilidad menor al 20%; lo que indica la aceptación de la hipótesis nula.

### Hipótesis específica 3

- H<sub>0</sub> No existe incidencia de las habilidades directivas y el compromiso organizacional en la gestión institucional de la institución educativa Los Jardines de Manchay - Pachacamac, 2020
- H<sub>1</sub> Existe incidencia de las habilidades directivas y el compromiso organizacional en la gestión institucional de la institución educativa Los Jardines de Manchay - Pachacamac, 2020.

**Tabla 13**

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

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	31,322			
Final	23,529	7,793	2	,020

Función de enlace: Logit.

El modelo de la hipótesis específica explica que se cumplen los supuestos para la aplicación de la prueba de regresión logística ordinal con un chi cuadrado=7,793 y con sig.=0,020.

**Tabla 14**

*Pseudo R cuadrado de la hipótesis específica 3*

Cox y Snell	,074
Nagelkerke	,118
McFadden	,078

Función de enlace: Logit.

Los cálculos con Cox y Snell midieron 0,074, que podría alcanzar a 1 y un rango menor a 0,1 lo que indica un mal ajuste, y la medida de bondad de ajuste



de Nagelkerke 0,118 presenta un valor menor a los parámetros a 0,1. En referencia a Mc Fadden tuvo un rango de ,078 menor a 0,2; ante ello, los valores del Pseudo R, en el modelo logístico ordinal según las medidas: Cox y Snell el 7,4%, con Nagelkerke el 11,8% y con McFadden el 7,8% de la variabilidad de los niveles de la gestión pedagógica de los docentes. Siendo valores que no son respetables muestras de variabilidad que explica el modelo, observándose un 9,4% tal variabilidad menor al 20%, aceptándose la hipótesis nula.

#### **Hipótesis específica 4**

H<sub>0</sub> No existe incidencia de las habilidades directivas y el compromiso organizacional en la gestión comunitaria de la institución educativa Los Jardines de Manchay - Pachacamac, 2020

H<sub>1</sub> Existe incidencia de las habilidades directivas y el compromiso organizacional en la gestión comunitaria de la institución educativa Los Jardines de Manchay - Pachacamac, 2020

**Tabla 15**

*Información de ajuste de los modelos de la hipótesis específica 4*

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	Gl	Sig.
Sólo intersección	37,706			
Final	15,259	22,447	2	,000

Función de enlace: Logit.

El modelo de la hipótesis específica explica que se cumplen los supuestos para la aplicación de la prueba de regresión logística ordinal con un chi cuadrado=22,447 y con sig.=0,000.

**Tabla 16**

*Pseudo R cuadrado de la hipótesis específica 4*

Cox y Snell	,199
Nagelkerke	,317
McFadden	,225

Función de enlace: Logit.

Los cálculos con Cox y Snell midieron 0,199, que podría alcanzar a 1 y un rango mayor a 0,1 lo que indica un buen ajuste, y la medida de bondad de ajuste de Nagelkerke 0,31,7 presenta un valor menor a los parámetros a 0,1. En referencia a Mc Fadden tuvo un rango de ,225 mayor a 0,2; ante ello, los valores del Pseudo R, en el modelo logístico ordinal según las medidas: Cox y Snell el 19,9%, con Nagelkerke el 31,7% y con McFadden el 22,5% de la variabilidad de los niveles de la gestión comunitaria de los docentes. Siendo valores que no son respetables muestras de variabilidad que explica el modelo, observándose un 31,7% tal variabilidad.

**Tabla 17**

*Estimaciones de parámetros de la hipótesis específica 4*

		Estimación	Desv. Error	Wald	Gl	Sig.	Intervalo de confianza al 95%	
							Límite inferior	Límite superior
Umbral	[G.Comuni=1]	5,624	1,862	9,121	1	,003	1,974	9,274
	[G.Comuni=2]	12,592	2,556	24,263	1	,000	7,582	17,602
Ubicación	Habilidades	3,116	,954	10,661	1	,001	1,245	4,986
	Compromiso	,881	,843	1,093	1	,296	-,770	2,532

Función de enlace: Logit.

En la tabla se observa la prueba de regresión ordinal con Wald mayores a 4, y son asociados con valores de 0,003 y 0,000 menores a 0,05, en los niveles bajo y medio; por ello se rechaza la hipótesis nula, que evidencia la incidencia de las habilidades directivas y el compromiso organizacional en los niveles bajo y medio de la gestión comunitaria.

## V. DISCUSIÓN

La presente investigación muestra la incidencia de las habilidades directivas y el compromiso organización en la gestión educativa en la institución educativa Los Jardines de Manchay en el distrito de Pachacamac y se realizó un contraste con los trabajos realizados en investigaciones anteriores de las variables estudiadas, así mismo se discuten y se garantiza un respaldo teórico.

Los resultados hallados en la variable habilidades directivas, indicaron que la mayoría de los docentes, es decir, un prevalente 87,1% percibe un nivel medio en los directivos; lo que indica semejanza con el estudio Pereda (2016) quién concluyó que las habilidades personales y directivas, son una ventaja competitiva, ya que se encuentra en entorno de cambios y transformaciones; donde, las habilidades directivas permite un servicio de calidad a las personas, en las instituciones públicas que tengan directivos con un comportamiento ético.

Ello valida teóricamente, Ramírez (2018), que son las capacidades y conocimientos, que son necesarios para poder manejar a sí mismo, así como relacionarse con otros; en una planeación de la ejecución, que permite monitorear al personal para el logro y cumplimiento de los objetivos de la institución educativa, donde los resultados indican que aún falta desarrollar capacidades y competencias directivas, que implique un buen desarrollo institucional, fomentando la participación de ellos demás agentes educativos y se logren una mejor gestión educativa.

Con respecto a los resultados de los niveles de la variable compromiso organizacional, habiéndose obtenido un 87,1% en el nivel medio; lo que indica una semejanza con el estudio de Atencio et al. (2020), quienes evidenciaron que los docentes de una institución educativa, tiene un nivel medio de compromiso organizacional, donde se afirma que existe un nivel medio en el compromiso organizacional.

En ese sentido, Toledo y Maldonado (2016) en el estudio realizado, demostraron que el compromiso de los docentes es positivo, demostrando en el tiempo de incorpora con diferencia, minimizando la duración del trabajo, la institución educativa se integra y dentro de ella la calidad, los docentes de dicha área no establecen autoridad en cuanto a compromisos de refiere, lo que implica

que el compromiso de los docentes aún no ha desarrollado en toda su magnitud, que permita su identificación con el desarrollo institucional.

Esto se valida con los planteamientos de (Meyer y Allen, 1991, citado por Lizote et al., 2017), que consideró al compromiso organizacional, como un estado psicológico donde se observa una relación entre la institución y el trabajador, teniendo implicancias para la toma de decisión de seguir o dejar de ser miembros de la institución; así los docentes como corresponsables de la gestión educativa, asuman compromiso afectivo, normativo y de continuidad para con la institución educativa donde laboran, que dicho compromiso sea canalizado de buena manera por los directivos.

Del mismo modo Trofimov et al. (2016), consideraron que el compromiso organizacional es la relación de un colaborador con su institución; y está relacionado con la creencia de los empleados en los objetivos, la actitud y el deseo de permanecer en dicha institución.

Así también, Chiavenato (2014), en su aporte, relacionó al compromiso organizacional con el estado emocional, la paciencia y tolerancia con los directivos, integrando de forma efectiva los alcances de los objetivos previstos; así como también, Alrowwad et al. (2019), relacionó al compromiso organizacional con la integración de las actividades en altos niveles de responsabilidad, relacionándose con la organización en las metas a alcanzar, con el objetivo de producir respuestas efectivas.

Asimismo, en los resultados de la variable gestión educativa, con un prevalente 85,1% en el nivel medio, que tiene semejanza con los estudios de Rico (2016), quién mencionó que la gestión educativa es un valioso elemento en la educación y cumple un rol elemental en el desarrollo de la formación del educador, y concluyó que, la formación docente influye en la gestión educativa y en todas las actividades para el buen funcionamiento administrativo, académico e institucional.

Ello está enmarcado en los planteamientos de Sánchez y Delgado (2020), señalando el papel de la gestión educativa que involucra la planificación, organización y evaluación de procesos; y educación, que implica los resultados del servicio educativo enfocado en la enseñanza-aprendizaje; donde predomina

el liderazgo y la cultura colaborativa donde los agentes educativos participen activamente en los procesos y elementos de la gestión educativa. Del mismo modo Ratna (2020) también menciona que la gestión educativa es un proceso de desarrollo de trabajo conjunto para alcanzar objetivos.

Con respecto a los resultados de la hipótesis general, se obtuvo una variabilidad del 73,6% a un nivel de significancia 0,000, lo que permitió afirmar que se rechazó la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis: Existe incidencia de las habilidades directivas y el compromiso organizacional en los niveles bajo y medio de la gestión educativa de la institución educativa Los Jardines de Manchay; que se relaciona con el estudio de Aguilar (2020), que el valor del coeficiente de Nagelkerke, muestra que la variabilidad de la gestión educativa se debe al 14.8% de la de las habilidades directivas, y determinó una relación positiva moderada y significativa entre las variables habilidades directivas y desempeño laboral de dichos trabajadores

Por su parte, Ruiz (2020) que coincide por relación, y demostró que las habilidades directivas y atención al usuario se relacionan significativamente, ya que desarrollando sus habilidades directivas, habrá una mejor atención del usuario, una mejor organización y utilización de los recursos, interactuando con los docentes y padres de familia, implicará que la institución educativa se desarrolle en sus dimensiones, se logren las metas y objetivos propuestos, y se brinde un servicio educativo de calidad en beneficio de los educandos.

En el mismo sentido, Ascón et al.,(2019) quienes señalaron que, desarrollando habilidades directivas en las instituciones habrá un mejoramiento de la gestión de recursos humanos, potenciando sus habilidades en funciones del trabajo y se mejora el clima laboral con los colaboradores para que la gestión educativa sea eficiente.

En el mismo sentido, tiene semejanza con el estudio de Tapia (2020) que en su estudio coincide de relación, concluyó que, la gestión educativa y reforma magisterial tienen una relación positiva y significativa, por cuanto reconoce la adecuación de las normas referentes al rol de docente en la institución educativa como formador y corresponsable de la gestión; donde dicha reforma magisterial implicó un mejor desempeño docente, acorde a la norma.

Algo similar, el estudio que no coincide de incidencia, pero sí de relación como el de Rosales (2020) quién concluyó, que existe una relación de la gestión educativa con la predisposición de padres y los estudiantes para trabajar algunas tareas ligadas a la conservación de sus costumbres ya que de esa manera apreciarán y respetarán su cultura. La participación activa de los padres o apoderados es esencial para mejorar el espíritu de identidad en sus hijos, identificándose con la gestión de la institución educativa.

De la misma manera, Barbón y Fernández (2018) presentaron las prácticas estratégicas de gestión educativa en la gestión del conocimiento, la ciencia, la tecnología y la innovación, priorizando la generación de conocimiento, acrecentar el dominio científico del país, motivar nuevas oportunidades para la gestión y se le conceda importancia a la planificación estratégica, es decir, la visión de la gestión educativa de formar hombres nuevos críticos, con información brindada por los docentes, y permita a los estudiantes adquirir conocimientos acordes con los avances científicos y tecnológicos, de mucha utilidad en la enseñanza remota que se lleva a cabo por la emergencia sanitaria.

En ese mismo orden, el estudio de Álvarez (2019), quién coincidió por relación, concluyendo que, existe relación significativa entre las habilidades directivas y la gestión educativa, lo que evidenció un desarrollo de habilidades personales, interpersonales y grupales de los directivos, interrelacionándose con los docentes, estudiantes y padres de familia, y ello permitió que la gestión administrativa, institucional, pedagógica y comunitaria, esté orientada a brindar servicio educativo de calidad.

Aunado a esto se encuentra enmarcado en el planteamiento de Giménez (2016), que la variable de estudio, gestión educativa es un conjunto de acciones y procesos teóricos y prácticos, donde está vinculado el conocimiento y la acción, es decir poner en práctica los conocimientos del directivo para el logro de los objetivos.

Con respecto a la hipótesis específica 1, se obtuvo un resultado de variabilidad de 29,5% a un nivel de significancia 0,000; por lo tanto, se rechazó la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis: Existe incidencia de las habilidades directivas y el compromiso organizacional en los niveles bajo y medio de la

gestión administrativa de la institución educativa Los Jardines de Manchay - Pachacamac, 2020, y tiene semejanza con el estudio de Álvarez (2019), con una variabilidad de la de la gestión administrativa en la institución educativa de 13.5% de las habilidades directivas, que indicaron que la dimensión administrativa, es la que postula actividades de conducción de recursos totales basados en la comunicación e información permanente, especialmente la importante para decidir.

También se asemejan con el estudio de Cornelio (2020), que responde a la necesidad de saber a profundidad el nivel de las habilidades directivas y la gestión administrativa en entidades educativas, donde las habilidades directivas tienen injerencia en la gestión de los recursos humanos, materiales y financieros, para el desarrollo adecuado de las actividades educativas, sobretodo en tiempos de pandemia, que implica el mantenimiento de la infraestructura, distribución del material que provee el MINEDU. El estudio de Anchelia ét al. (2021), coincide por relación ya que las variables de estudio se relacionan positiva y significativamente, determinando que, mientras exista una buena gestión, el compromiso de los trabajadores se incrementa progresivamente, debido a que la percepción de los colaboradores será positiva en lo referente a la administración de los recursos con que cuenta la institución educativa.

En el sentido opuesto, existe discrepancia con el estudio de Ramos (2019), donde los resultados, determinaron la inexistencia de un enfoque que predomina en las instituciones educativas, agregando además que un 72 % de los gestores no utiliza soportes de decisión en su gestión administrativa, ello indicó que los directivos no desarrollaron habilidades profesionales sobre la gestión administrativa, teniendo dificultades en la toma de decisiones ante problemas de índole administrativo.

Se valida con el estudio de Zaga (2016) quién señaló en cada institución el proceso de gestión administrativa es función directa del consejo directivo, donde el consejo académico no ejerce función administrativa alguna; ello evidencia un problema álgido, por cuanto, a los docentes no les interesa la gestión educativa, solo están inmersos en su desempeño por la situación de emergencia sanitaria y educación, no existiendo interacción directa con los directivos.

También en lo referente a la hipótesis específica 2, con un resultado de variabilidad de 9,4%, por lo tanto, se aceptó la hipótesis nula: No existe incidencia de las habilidades directivas y el compromiso organizacional en la gestión institucional de la institución educativa Los Jardines de Manchay - Pachacamac, 2020; lo que se asemeja con el estudio de Aguilar (2019), con una variabilidad de la gestión institucional se debe al 21.5% de las habilidades directivas.

Así también se relaciona con el estudio con de Guzmán y Ricaño (2016), donde determinaron que no existe relación significativa en relación a los compromisos afectivo, normativo y de continuidad con la gestión, es decir, no son importantes o trascendentes las edades y las antigüedades en cuanto a la dimensión de los compromisos organizacionales.

Asimismo, se antepone el estudio de Bautista (2020), quién determinó que el compromiso organizacional sí incide significativamente en la gestión institucional de las instituciones educativas; con un valor  $p = ,000$ ; así como el estudio de Álvarez (2019), que tuvo como conclusión, que existe relación significativa entre las habilidades directivas y la gestión educativa; determinado por el Rho de Spearman = 0.847, frente al grado de significación  $p < 0.05$ .

Se validó con los planteamientos de Roldán (2018), quién señaló que la gestión institucional, es una organización sistemática e interacción de diversos elementos de la vida de la escuela, donde están inmersos, directores, profesores, padres de familia, personal administrativo, comunidad local, entre otros, interactuando mediante reglas y normas, principios, generando en ambientes y condiciones de aprendizaje de los estudiantes.

De la misma manera en lo referente a la hipótesis específica 3, con un resultado de variabilidad de 11,8%, se aceptó la hipótesis nula: No existe incidencia de las habilidades directivas y el compromiso organizacional en la gestión pedagógica de la institución educativa Los Jardines de Manchay - Pachacamac, 2020.

La hipótesis específica 3, guarda relación con el estudio de Aguilar (2019), que tuvo como resultado el valor del coeficiente de Nagelkerke muestra que la variabilidad de la gestión pedagógica se debe al 14.8% de las habilidades



directivas, lo que indica que no existe incidencia de las habilidades directivas en la gestión pedagógica.

En el mismo sentido, existiendo una semejanza no de incidencia sino de relación con el estudio de Farfán (2018), que concluyó que el compromiso organizacional presenta una relación baja con la gestión pedagógica, que fue corroborado con la prueba chi cuadrado a un nivel de significancia 0,05. Que se corrobora con lo planteado por Salinas (2014), señalando a la gestión pedagógica como la labor ejercida por el docente donde se proyecta, ordena, dirige e inspecciona el desarrollo del aprendizaje para lograr que los estudiantes aprendan,.

Ello es validado por los planteamientos de Zapata (2017), quién señaló a la gestión pedagógica como el entendimiento que se realiza con los estudiantes para la optimización de su aprendizaje, la variedad del currículo, los programas sistémicos, la metodología utilizada, la evaluación, utilización de recursos, que dependen de factores como las habilidades directivas y el compromiso que cada docente tiene con la institución educativa.

Finalmente, con respecto a la hipótesis específica 4, se obtuvo un coeficiente de variabilidad de 31,7%, lo que indica el rechazo de la hipótesis nula y la aceptación de la hipótesis: Existe incidencia de las habilidades directivas y el compromiso organizacional en los niveles bajo y medio de la gestión comunitaria de la institución educativa Los Jardines de Manchay - Pachacamac, 2020; y se relaciona con el estudio de Aguilar (2019), con una variabilidad de gestión comunitaria se debe al 21.2% de las habilidades directivas.

Así como también, con el estudio de Ledesma et al. (2020), determinó la existencia de diferencias significativas según los padres de familia en los factores que describen la gestión educativa; en el contexto de la pandemia del COVID-19.se encontró significativas diferencias en la accesibilidad y proyección a la comunidad, participación y convivencia, prevención de riesgos; a excepción, de la accesibilidad y participación y convivencia, accesibilidad y prevención de riesgos, participación y convivencia y prevención de riesgos, observando que sus niveles de gestión son semejantes.

Los resultados obtenidos, se valida con lo planteado por Jacay (2018), señalando que la gestión comunitaria, orienta y fundamenta el diseño de la construcción de una convivencia relevante; es decir, es responsable de la interrelación entre la escuela y la comunidad y su participación y compromiso en la misma; y se integra y participa con la comunidad, de la cual forma parte y es la responsable de las relaciones que se establezcan entre ellas; es allí donde radica la incidencia de las habilidades directivas y el compromiso organizacional.

También se fortalece con los planteamientos de Farfán (2016), quien señaló que la gestión comunitaria promueve la participación de los diferentes actores como los directivos, docentes y padres de familia en la toma de decisiones; teniendo en cuenta, las perspectivas culturales de cada institución educativa que considera demandas, exigencias y problemas propios del entorno, es decir, la relación de la institución con la comunidad.

A manera de conclusión, en la variable habilidades directivas, se observó que los colaboradores, es decir el 87,1% percibe un nivel medio en los directivos; lo que indica semejanza con el estudio de Ramírez (2018), que lo define como, las capacidades y conocimientos, que son necesarios para poder manejar a sí mismo, así como relacionarse con otros; en cuanto a la variable compromiso organizacional también se observa un 87,1 % en el nivel medio, validando el estudio de Toledo y Maldonado (2016), demostrando que el compromiso de los colaboradores es positivo, validando la teoría de Trofimov et al. (2016), que consideraron que el compromiso organizacional es la relación de un trabajador con su institución; y está relacionado con la creencia de los empleados en los objetivos; por último la variable gestión educativa cuenta con un prevalente 85,1% en el nivel medio, que tiene semejanza con los estudios de Rico (2016), quién identificó a la gestión educativa como un valioso elemento en la educación donde involucra según Sánchez y Delgado (2020) la planificación, organización y evaluación de procesos, trabajando de manera conjunta para el logro de objetivos.

## V. CONCLUSIONES

### Primera

Se determinó que existe incidencia significativa de las habilidades directivas y el compromiso organizacional en los niveles bajo y medio de la gestión educativa de la institución educativa Los Jardines de Manchay; se tuvo un variabilidad de Nagelkerke del 73,6%, con un valor Walt 17,854 y un  $p=0,000$  en el nivel bajo y un Walt 23,606 y  $p=0,000$  en el nivel medio.

### Segunda

Se determinó que existe incidencia significativa de las habilidades directivas y el compromiso organizacional en los niveles bajo y medio de la gestión administrativa de la institución educativa Los Jardines de Manchay; obteniéndose un coeficiente de Nagelkerke del 29,5% con un valor Walt 11,155 y 28,325 asociado a valores 0,001 y 0,000 en el nivel bajo y medio.

### Tercera

Se determinó que no existe incidencia significativa de las habilidades directivas y el compromiso organizacional en la gestión institucional de la institución educativa Los Jardines de Manchay; habiéndose obtenido un coeficiente de variabilidad de Nagelkerke del 9,4%.

### Cuarta

Se determinó que no existe incidencia significativa de las habilidades directivas y el compromiso organizacional en la gestión pedagógica de la institución educativa Los Jardines de Manchay; habiéndose obtenido un coeficiente de variabilidad de Nagelkerke del 11,8%.

### Quinta

Se determinó que existe incidencia significativa de las habilidades directivas y el compromiso organizacional en los niveles bajo y medio de la gestión comunitaria de la institución educativa Los Jardines de Manchay; habiéndose obtenido un coeficiente de variabilidad de Nagelkerke del de 31,7%.con un valor Walt 9,121 y un  $p=0,003$  en el nivel bajo y un Walt 24,263 y  $p=0,000$  en el nivel medio.

## **VII. RECOMENDACIONES**

### Primera

Se recomienda a los directivos el fortalecimiento de sus habilidades así como el compromiso docente implementando talleres virtuales, para la optimización de la gestión educativa en los aspectos; administrativo, institucional, pedagógica y comunitaria, y poder asegurar el desarrollo institucional en tiempos de pandemia.

### Segunda

Se sugiere a los directivos que promueva el fortalecimiento del compromiso organizacional en los colaboradores, valorando sus aportes e ideas, para motivarlos y se evidencie una mayor entrega y dedicación a la institución educativa.

### Tercera

Se recomienda a los directivos pongan énfasis en el acompañamiento y monitoreo en la institución educativa y brindar las orientaciones que correspondan como líderes pedagógicos, para que las labores se realicen con eficiencia y así brindar un servicio óptimo y de calidad.

### Cuarta

Se sugiere a los directivos delegar funciones y responsabilidades a los colaboradores de la institución educativa donde el trabajo sea compartido, creando proyectos educativos donde todos se involucren, así puedan asumir diferentes roles, adquiriendo protagonismo y lograr los objetivos.

### Quinta

Se recomienda a los directivos practicar la empatía y lograr una buena comunicación asertiva con todo el personal, para mantener un buen clima laboral, manteniendo una comunicación fluida y se logre un eficiente funcionamiento de la institución educativa

## **VII. PROPUESTA**

### **I. Generalidades**

- 1.1. Título del proyecto: Comprometidos con nuestra institución, lograremos nuestros objetivos.
- 1.2. Institución educativa: Los Jardines de Manchay
- 1.3. Duración: 4 meses

### **II. Fundamentación**

El presente proyecto innovador es pertinente porque contribuirá en la resolución de problemas concretos que existe y fortalecer los vínculos laborales entre el directivo y los trabajadores de la institución Los Jardines de Manchay para conllevar a una buena gestión educativa y lograr los objetivos trazados por la institución, así como lo menciona, Ramírez (2018), quien sostuvo que las habilidades directivas son un conjunto de capacidades y conocimientos que tiene el directivo para coordinar y ejercer sus funciones con liderazgo, mejorar la interacción con otras personas y pueda gestionar óptimamente una institución para poder alcanzar un objetivo en común

Se determinó que existe incidencia significativa de las habilidades directivas y el compromiso organizacional, dentro de los resultados se muestra que no existe incidencia significativa en las habilidades directivas y el compromiso organizacional en la gestión pedagógica, así como también en la gestión institucional

### **III. Objetivo:**

El objetivo es proponer una estrategia denominada trabajo en equipo, el cual permitirá establecer una buena comunicación entre el personal que labora en la institución educativa, comprometidos con la institución y el directivo; para tener como resultado el logro de objetivos en la gestión educativa.

#### IV. Programación de actividades:

Actividades	Estrategias	Responsable	Fecha
Autoevaluación diagnóstica	Dinámica de grupo	Tesista	Setiembre 2021
Taller de comunicación efectiva	Lluvia de ideas	Docente	Octubre 2021
Taller de motivación	Dinámica de grupo	Docente	Octubre 2021
Taller de relaciones humanas	Dinámica de grupo	Docente	Noviembre 2021
Taller acerca de la importancia de un monitoreo permanente	Exposición digital	Directora	Noviembre 2021
Taller de revisión del PAT	Exposición digital	Directora	Diciembre

#### V. Recursos:

Humanos	Materiales	Tecnológicos
<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Directora</li><li>▪ Personal docente</li><li>▪ Personal administrativo</li><li>▪ Auxiliares</li><li>▪ Ponentes</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Cuaderno</li><li>▪ hojas</li><li>▪ lapiceros</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Laptop</li><li>▪ Vídeos de You Tube</li><li>▪ Plataforma Zoom</li><li>▪ PPT</li><li>▪ Formulario Google</li></ul>

## **VI. Financiamiento:**

Rubro	Por 4 meses	Total
Pago a ponentes	4 x S/ 400	S/ 1600
Materiales didácticos	4 x S/ 100	S/ 400
Pago de plataforma Zoom	4 x S/ 60	S/ 240
Total		S/ 2 240

La institución educativa Los Jardines de Manchay tiene alianzas con las siguientes ONG:

- Con Pazion
- Rotary

## **VII. Producto**

Personal de la institución educativa comprometida con sus actividades laborales conjuntamente con el personal directivo que posee ciertas habilidades, desarrollando una buena gestión educativa.

## **VIII. Evaluación:**

Será de manera permanente, al finalizar se realizará un informe final con las recomendaciones que será entregado a la directora de la institución educativa.

## REFERENCIAS

- Aguilar, M. (2020). *Habilidades directivas y desempeño laboral en los colaboradores de la Diócesis de Chimbote*. [Tesis de doctorado, Universidad Cesar Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/44449>
- Al Jabari, B., y Ghazzawi I. (2019). Organizational Commitment: A Review of the Conceptual and Empirical Literature and a Research Agenda. *International Leadership Magazine*, 11 (1), 78-119. <https://n9.cl/jyh3>
- Aldana, E., Tafur, J., Leal, M. (2018). Compromiso organizacional como dinámica de las instituciones del Sector Salud en Barranquilla - Colombia. *Revista espacios*, 39 (11), 1-11. <https://www.revistaespacios.com/a18v39n11/a18v39n11p13.pdf>
- Alvarez, I., Ibarra, M., Miranda, E. (2013). La gestión educativa como factor de calidad en una universidad. *Ra Ximhai*, 9 (4), 149-156, ISSN 0798 1015. <https://www.revistaespacios.com/a18v39n11/a18v39n11p13.pdf>
- Alvarez, J. (2019). *Habilidades directivas y gestión educativa de la institución educativa 2032 Manuel Scorza Torres de San Martin de Porres*. [Tesis de maestría, Universidad Enrique Guzman y Valle]. <https://n9.cl/rtdcq>
- Alrowwad, A., Almajali, D., Masa'deh, R., Obeidat, B., Aqqad, N. (2019). The Role of Organizational Commitment in Enhancing Organizational Effectiveness. Proceedings of the 33rd International Business Information Management Association Conference, Granada, Spainpp. (pp. 913-915). <https://n9.cl/y3zu>
- Anchelia, V., Inga, M., Olivares, P., Escalante J. (2021). La gestión administrativa y compromiso organizacional en instituciones educativas. *Propósitos y representaciones*, 9 (1), 1-14. ISSN: 2310-4635. <http://dx.doi.org/10.20511/pyr2021.v9nSPE1.899>
- Aparicio, M., Medina, J (2015). *Habilidades gerenciales que demandan las empresas en el Perú: un análisis comparativo* [Tesis de maestría, Universidad del Pacífico]. <http://hdl.handle.net/11354/1650>



- Arias, J., Villasís, M., Miranda, M. (2016). El protocolo de investigación III: la población de estudio. *Revista Alergia México*, 63 (2), 201-206. <https://www.redalyc.org/pdf/4867/486755023011.pdf>
- Ascón, J., García, M., Lajara, A. (2019). Pirámide para el desarrollo de habilidades directivas en las instituciones de educación superior. *Revista Cubana de Educación Superior*, 38 (3) 1-10. <http://scielo.sld.cu/pdf/rces/v38n3/0257-4314-rces-38-03-e5.pdf>
- Atencio, E., Otero, O., Peñata, J. (2020). Compromiso organizacional desde la perspectiva del personal docente. In *Crescendo* 11(1), 27-50. DOI:10.21895/increc.2020.v11n1.03
- Barbón, O., Fernández, J. (2018). El papel de la gestión educativa estratégica en la gestión del conocimiento, la ciencia, la tecnología y la innovación en la educación superior. *Fundación Educación Médica*, 19 (1), 51-54.
- Batao, S., Cenas, M. (2020). An Assessment of the Managerial Skills and Professional Development Needs of Private Catholic Secondary School Administrators in Bangkok, Thailand. *World Journal of Education*, 10 (1), 149-163. <https://doi.org/10.5430/wje.v10n1p149>
- Bautista, N. (2020). *Compromiso organizacional en la gestión institucional en los docentes de las instituciones educativas de la red 29, Pachacamac, 2019*. [Tesis de doctorado, universidad Cesar Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/43737>
- Beltrán, L., Rodríguez, L. F. & Méndez, C. P. (2014). *Habilidades directivas esenciales: desarrollo de ventajas competitivas en las organizaciones por medio del talento humano*. [Tesis de maestría, Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano]. <http://hdl.handle.net/20.500.12010/3442>
- 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), pp. 393-402. <http://dx.doi.org/10.6018/analesps.33.2.235211>
- Chiavenato, I. (2014). *Introducción a la teoría general de la administración*. (8 ed.). McGrawHill Education.

- Cornelio, M. (2020). *Habilidades directivas y gestión administrativa en entidades educativas superiores, 2020* [tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/49899>
- Cortelezzi, J. (2018). *Compromiso organizacional y comunicación asertiva en los docentes de la Escuela de Infantería del Ejército 2017* [Tesis de doctorado, Universidad Enrique Guzmán y Valle <http://repositorio.une.edu.pe/handle/UNE/2678>
- Crispin, G. (2020). The Use of Project Management Skills to Overcome Organizational Challenges. *International Journal of Innovative Science and Research Technology*, 5 (3), 340-344. <https://www.researchgate.net/publication/340182749>
- Degrade, H., Riadi, S., Hariyadi, S., Adhimursandi, D., (2019). The effect of predictor variables on employee engagement and organizational commitment and employee performance. *Management Science Letters*, 11, 31–40.
- Estarellas, C., Velasquez, R. (2017). Proyecto de gestión educativa para la preparación de especialistas en relaciones internacionales. *Revista Científica Ecociencia*, 4(6), 1–25. <https://doi.org/10.21855/ecociencia.46.53>
- Farfán, A., Mero, O., Sáenz, J. (2016). Consideraciones generales acerca de la gestión educativa. *Revista científica el dominio de las ciencias*, 2 (4), 179-190.
- Farfán, J. (2018). *Gestión pedagógica y compromiso institucional en los docentes de la Escuela de Infantería del Ejército - 2017*. [Tesis de doctorado, Universidad Enrique Guzmán y Valle]. <http://repositorio.une.edu.pe/handle/UNE/2685>
- Gallardo, E. (2017). Metodología de la Investigación. Manual autoformativo interactivo. Universidad Continental. [https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/4278/1/DO\\_UC\\_EG\\_MAI\\_UC0584\\_2018.pdf](https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/4278/1/DO_UC_EG_MAI_UC0584_2018.pdf)

- García B. (2020). *Implicancia de la Reforma Magisterial en la Gestión Educativa en la IE 7106 Villa Limatambo Lima 2019*. [Tesis de doctorado, Universidad Enrique Guzmán y Valle]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/40837>
- Giménez, A. (2016). El papel de la gestión de centros educativos en un modelo de aprendizaje basado en competencias. *Revista científica el dominio de las ciencias*, 9 (1), 1-24.
- Grego, D. (2019). The Relationship between Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behaviors in the Public and Private Sectors *Sustainability*, 11, 1 – 10. doi:10.3390/su11226395
- Guzman, E., Ricaño, R. (2016). Excelencia académica y compromiso organizacional de docentes en una institución de educación privada en Mexico. 50, 85-100. *Edetania* <https://revistas.ucv.es/index.php/Edetania/article/view/20/20>
- Hernandez, R., Fernández, C., Baptista, M. (2014), metodología de la investigación. *Interamericana editores*, 736, 7-632.
- Ibrahim,L, Lim, K. Chan,M, Piaw, Y. (2020). The quality of work life and turnover intentions among Malaysian nurses: the mediating role of organizational commitment. *Educational Review*, <https://doi.org/10.1186/s42506-020-00048-9>.
- Ibrahim, A., Mohamed, M. (2017). Educational Management, Educational Administration and Educational Leadership: Definitions and General concepts. *SAS Journal of Medicine*, 3(12) 326-329. DOI: 10.21276/sasjm.2017.3.12.2
- Jacay, E. (2018). *La gestión educativa y la participación comunitaria en los Núcleos Educativos de Secundaria Tutorial en las regiones Pasco, Junín y Huancavelica 2018*. [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. <https://n9.cl/q8fuf>
- Jermstipparsert, K., Urairak, B. (2019). Exploring the nexus between emotional dissonance, leadership, organizational commitment, job satisfaction and

- intention to leave among medical professionals in Thailand. *Utopía y Praxis Latinoamericana* 24, (6), 378-386.
- Jiménez, S. (2020). La gestión educativa en el liderazgo directivo de los colegios del circuito 07d01 del cantón pasaje. *Ciencia y educación, revista científica* 1(5), 20-30. <https://doi.org/10.48169/Ecuatesis/0105202028>.
- Ledesma, M., Torres, F., Sanchez, S. (2020). Gestión comunitaria educativa en un contexto de enseñanza no presencial por la emergencia sanitaria. *Llamkasun* 1 (3), 2-18. <https://llamkasun.unat.edu.pe/index.php/revista/article/view/19>
- Lizote, S.; Verdinelli, M.; Nascimento, S. (2017). Organizational commitment and job satisfaction: a study with municipal civil servants. *Brazilian Journal of Public Administration*, 51, (6), 947-967.
- Lopez, P., Facheli, S. (2015). Metodología de la Investigación social cuantitativa. Universidad autónoma de Barcelona. [https://ddd.uab.cat/pub/caplli/2016/163567/metinvsocua\\_a2016\\_cap2-3.pdf](https://ddd.uab.cat/pub/caplli/2016/163567/metinvsocua_a2016_cap2-3.pdf)
- Luján, G. (2018). Habilidades directivas como predictor de la gestión del cambio organizacional. *Esperges*, 4, (2), 29-44. <https://doi.org/10.18050/rev.espergesia.v4i21371>
- Meneses, J. (2016). El cuestionario. UOC [https://www.researchgate.net/publication/296934760\\_El\\_cuestionario](https://www.researchgate.net/publication/296934760_El_cuestionario)
- Ministerio de educación. (2013). *Ley de reforma magisterial* <http://www.minedu.gob.pe/reforma-magisterial/pdf-ley-reforma-magisterial/normas-complementarias-de-la-ley-de-reforma-magisterial.pdf>
- Onagh, F., y Azimi, H. (2018). The impact of organizational justice on job satisfaction, organizational commitment and trust. *Revista de ciencias humanas y sociales*, 34 (15), 85-109. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7377529>

- Pereda, F. (2016). *Análisis de las habilidades directivas. Un estudio aplicado al sector público de la provincia de Córdoba*. [Tesis de doctorado, Universidad de Córdoba]. <http://hdl.handle.net/10396/13398>
- Pérez, G. (2018). Medición de habilidades directivas en los institutos tecnológicos del sureste de México. Avance de investigación. *Revista Panorama Administrativo*, 3, (5), 193-234.
- Polo, J., Fernández, M., Bargsted, M., Ferguson, L., Rojas, M. (2017). The relationship between organizational commitment and life satisfaction: The mediation of employee engagement. *Universia Holding* 56, 110-145. 10.3232 / UBR.2017.V14.N2.04
- Prasetyo, A., Widyanti, S. (2020). The effect of organizational commitment on Islamic performance of employees. *University of Zulia*, 36 (27), 981-993. <https://produccioncientificaluz.org/index.php/opcion/article/view/32023/33260>
- Poveda, F., Cruz, E., Barajas, G., Cabanzo, C. (2018). Metodología de la Investigación y la Gestión Científica. *Colombia: Editorial Scientometrics E Researching Consulting Group SAS*. <https://n9.cl/zflsu>
- Ratna (2020). Madrasah Education Management Ibtidaiyah Ma'arif Saman Bantul. *Advances in Social Science, Education and Humanities Research*, 397, 198-203. <https://doi.org/10.2991/assehr.k.200129.026>
- Rameshkumar, M. (2019). Employee engagement as an antecedent of organizational commitment – A study on Indian seafaring officers. *The Asian Journal of Shipping and Logistics*, 36, 105–112. <https://n9.cl/92w6b>
- Ramirez, J. (2018). Las habilidades directivas una condición para una ejecución eficaz. *Investigación y Negocios*, 11 (17), 23-29. [http://www.scielo.org.bo/pdf/riyn/v11n17/v11n17\\_a04.pdf](http://www.scielo.org.bo/pdf/riyn/v11n17/v11n17_a04.pdf).
- Ramos, J. (2019). *Análisis de la gestión educativa en la institución educativa 2099 Rosa Merino del Rimac, 2019*. [Tesis de doctorado, Universidad Cesar Vallejo]. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/54686/Ramos\\_CJJ-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/54686/Ramos_CJJ-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y).

- Rico, A. (2016). La gestión educativa: Hacia la optimización de la formación docente en la educación superior en Colombia. *Sophia*, 12 (1), 55-70. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=4137/413744648005>.
- Roldan (2018). Gestión institucional y rendimiento académico de los estudiantes en la Institución Educativa N°1213 La Gloria Nivel Primario, Ate. [Tesis de maestría, Universidad Enrique Guzmán y Valle]. <http://repositorio.une.edu.pe/handle/UNE/1859>
- Rosales, E. (2020). *Gestión educativa para la participación de los padres en la conservación de costumbres en estudiantes de Jornada Escolar Completa, Cajamarca*. [Tesis de doctorado, Universidad Cesar Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/43223>
- Ruiz, W. (2020). *Habilidades directivas y atención al usuario en las Fiscalías Superiores Penales del Ministerio Público, Distrito Fiscal de Ucayali* [Tesis de doctorado, Universidad Cesar Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/44262>
- Sánchez, H., Reyes, C., Mejía, K. (2018). *Manual de términos en investigación científica, tecnológica y humanística*. (1a ed.). Universidad Ricardo Palma. [Libro-manual-de-terminos-en-investigacion.pdf](#)
- Sánchez, M., Delgado, J. (2020). Gestión educativa en el desarrollo del aprendizaje en las instituciones educativas. *Hacedor*, 4 (2), 83-96. <https://doi.org/10.26495/rch.v4i2.1492>
- Seifollahi, N., Koloor, H. (2018). The role of organizational climate and organizational commitment in predicting service recovery. *Universidad del Zulia*, 34, (15), 19-51.
- Sevilla, M. (2020). *El compromiso organizacional y la percepción del usuario de la calidad de servicio de una Universidad de la ciudad de Trujillo año 2019* [Tesis de doctorado, Universidad Cesar Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/44632>
- Smutny, P., Prochazka, J., Vaculik, M. (2016). The Relationship between Managerial Skills and Managerial Effectiveness in a Managerial Simulation

Game. *Innovar*, 26(62), 11-22.  
<https://dx.doi.org/10.15446/innovar.v26n62.59385>.

Tapia, E. (2020). *Gestión educativa y reforma magisterial en una institución educativa Lima 2019* [Tesis de doctorado, Universidad Cesar Vallejo].  
<https://hdl.handle.net/20.500.12692/41750>

Toledo, S., Maldonado, S. (2016). El compromiso organizacional de los bibliotecarios que laboran en instituciones de educación superior de Baja California, México. *Biblioteca Universitaria*, 19 (2), 135-146.  
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=28551115004>

Trofimov, A., Bondar J., Trofimova D., Miliutina K., Riabchych, L. (2016). Organizational commitment factors: role of employee work engagement. *Revistas Espacios*, 38 (24), 1 -10  
<https://www.revistaespacios.com/a17v38n24/a17v38n24p18.pdf>

Vargas, J., Torres, B. (2017). The directive skills and their impact on the labor productivity of mexican smes. *International Journal of Scientific Management and Tourism*, 3 (4): 5-36.

Zaga, W. (2016). *La gestión administrativa, gestión educativa y desempeño docente*. [Tesis de doctorado, Universidad Cesar Vallejo].  
<https://hdl.handle.net/20.500.12692/6090>

# ANEXO 1 MATRIZ DE CONSISTENCIA

Matriz de consistencia								
Título: Habilidades directivas y compromiso organizacional en la gestión educativa de la IE Los Jardines de Manchay – Pachacamac, 2020.								
Autor: Jessica Jhoana Casas Gutiérrez								
Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables e indicadores					
<p><b>Problema General:</b></p> <p>¿Cómo incide las habilidades directivas y el compromiso organizacional en la gestión educativa de la institución Los Jardines de Manchay - Pachacamac, 2020?</p> <p><b>Problemas Específicos:</b></p> <p>¿Cómo incide las habilidades directivas y el compromiso organizacional en la gestión administrativa de la institución educativa Los Jardines de Manchay - Pachacamac, 2020?</p> <p>¿Cómo incide las habilidades directivas y el compromiso organizacional en la gestión institucional de la institución educativa Los Jardines de Manchay - Pachacamac, 2020?</p> <p>¿Cómo incide las habilidades directivas y el compromiso organizacional en la gestión pedagógica de la institución educativa Los Jardines de Manchay - Pachacamac, 2020?</p> <p>¿Cómo incide las habilidades directivas y el compromiso organizacional en la gestión institucional de la institución educativa Los Jardines de Manchay - Pachacamac, 2020?</p>	<p><b>Objetivo general:</b></p> <p>Determinar la incidencia de las habilidades directivas y el compromiso organizacional en la gestión educativa de la institución Los Jardines de Manchay - Pachacamac, 2020.</p> <p><b>Objetivos específicos:</b></p> <p>Determinar la incidencia de las habilidades directivas y el compromiso organizacional en la gestión administrativa de la institución educativa Los Jardines de Manchay - Pachacamac, 2020.</p> <p>Determinar la incidencia de las habilidades directivas y el compromiso organizacional en la gestión institucional de la institución educativa Los Jardines de Manchay - Pachacamac, 2020;</p> <p>Determinar la incidencia de las habilidades directivas y el compromiso organizacional en la gestión pedagógica de la institución educativa Los Jardines de Manchay - Pachacamac, 2020;</p> <p>Determinar la incidencia de las habilidades directivas y el compromiso organizacional en la gestión institucional de la institución educativa Los Jardines de Manchay - Pachacamac, 2020.</p>	<p><b>Hipótesis general:</b></p> <p>Existe incidencia de las habilidades directivas y el compromiso organizacional en la gestión educativa de la institución educativa Los Jardines de Manchay - Pachacamac, 2020</p> <p><b>Hipótesis específicas:</b></p> <p>Existe incidencia de las habilidades directivas y el compromiso organizacional en la gestión administrativa de la institución educativa Los Jardines de Manchay - Pachacamac, 2020;</p> <p>Existe incidencia de las habilidades directivas y el compromiso organizacional en la gestión institucional de la institución educativa Los Jardines de Manchay - Pachacamac, 2020;</p> <p>Existe incidencia de las habilidades directivas y el compromiso organizacional en la gestión pedagógica de la institución educativa Los Jardines de Manchay - Pachacamac, 2020;</p> <p>Existe incidencia de las habilidades directivas y el compromiso organizacional en la gestión institucional de la institución educativa Los Jardines de Manchay - Pachacamac, 2020;</p>	<b>Variable 1: Habilidades directivas</b>					
			<b>Dimensiones</b>		<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Escala de medición</b>	<b>Niveles y rangos</b>
			Habilidades personales		Autoconocimiento Manejo del estrés Comunicación Solución de problemas	1,2,3,4,5,6,7,8,9	(1) Nunca (2) Casi nunca, (3) A veces (4) Casi siempre (5) Siempre  Según escala de Likert.	Escala de Likert Bajo (30-70) Medio (71-111) Alto (112-150)
			Habilidades interpersonales		Manejar conflictos Motivación	10,11,12,13,14,15, 16,17,18,19		
			Habilidades grupales		Delegación Formar equipos Trabajar en equipo Liderazgo	20,21,22,23,24,25,26, 27,28,29,30		
			<b>Variable 2: Compromiso organizacional</b>					
			<b>Dimensiones</b>		<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Escala de medición</b>	<b>Niveles y rangos</b>
			Compromiso afectivo,		Identificación con la organización. Involucramiento con la organización	1,2,3,4,5,6,7,8,9 10,11.	(1) Nunca (2) Casi nunca, (3) A veces (4) Casi siempre (5) Siempre  Según escala de Likert.	Escala de Likert Bajo (30-70) Medio (71-111) Alto (112-150)
			Compromiso de continuidad		Percepción de alternativas Inversiones en la organización	12,13,14,15,16,17,18,19, 20.		
			Compromiso normativo		Lealtad con la organización Sentido de Obligación	21,22,23,24,25,26, 27,28,29,30		
<b>Variable 3: Gestión educativa</b>								
<b>Dimensiones</b>		<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Escala de medición</b>	<b>Niveles y rangos</b>			
Gestión administrativa		Recursos económicos Clima institucional Documentos de gestión Servicio educativo	1,2,3,4,5,6,7,8,9 10,11	(1) Nunca (2) Casi nunca, (3) A veces (4) Casi siempre (5) Siempre  Según escala de Likert.	Escala de Likert Bajo (30-70) Medio (71-111) Alto (112-150)			
Gestión Institucional		Coordinación Reglamento interno	12,13,14,15,16,17					
Gestión Pedagógica		Monitoreo y capacitación Gestión del aula	18,19,20,21					



<p>el compromiso organizacional en la gestión comunitaria de la institución educativa Los Jardines de Manchay - Pachacamac, 2020?</p>	<p>Manchay Pachacamac, 2020; - Determinar la incidencia de las habilidades directivas y el compromiso organizacional en la gestión comunitaria de la institución educativa Los Jardines de Manchay - Pachacamac, 2020</p>	<p>Los Jardines de Manchay - Pachacamac, 2020</p>	<p>Gestión Comunitaria</p>	<p>Relación con los padres Relación con otras instituciones</p>	<p>22,23,24,25,26,27,28,29,30</p>		
---	---	---	----------------------------	---	-----------------------------------	--	--

## ANEXO 2 MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

### *Operacionalización de la variable 1: Habilidades directivas*

Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
<p>“Las habilidades directivas son las capacidades que se desarrolla cada persona con la finalidad de modificar sus conductas, las cuales permitirán realizar diversas actividades siempre apuntando a que los resultados sean positivos y fructíferos” (Aparicio y Medina, 2015, p. 14).</p>	<p>La variable Habilidades directivas consta de 4 dimensiones con sus respectivos indicadores, que serán medidos a través de un cuestionario con 30 preguntas cerradas Nunca (1), Casi nunca (2), a veces (3), casi siempre (4), siempre (5),</p>	Habilidades Personales	Autoconocimiento Manejo del estrés Comunicación Solución de problemas	<p>Escala de Likert Bajo (30-70) Medio (71-111) Alto (112-150)</p>
		Habilidades Interpersonales	Manejar conflictos Motivación	
		Habilidades Grupales	Delegación Formar equipos Trabajar en equipo Liderazgo	

### *Operacionalización de la variable 2 Compromiso Organizacional*

Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
<p>“Es la lealtad a los valores y objetivos de la organización, el sentido de pertenencia, la dependencia y el compromiso moral de permanecer en su organización. El compromiso organizacional está influenciado por la calidad de vida laboral” (Ibrahim et al., 2020, p. 2).</p>	<p>La variable Compromiso normativo consta de 3 dimensiones con sus respectivos indicadores, que serán medidos a través de un cuestionario con 30 preguntas cerradas Nunca (1), Casi nunca (2), a veces (3), casi siempre (4), siempre (5). Según escala de Likert.</p>	Compromiso afectivo	Identificación con la organización. Involucramiento con la organización.	<p>Escala de Likert Bajo (30-70) Medio (71-111) Alto (112-150)</p>
		Compromiso de continuidad	Percepción de alternativas. Inversiones en la organización	
		Compromiso normativo	Lealtad con la organización Sentido de Obligación	

### Operacionalización de la variable 3 Gestión educativa

Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	indicadores	Escala de medición
Es un conjunto de procesos que permite que una organización o institución logre sus metas. Una correcta gestión en cualquier institución pasa por momentos de diagnóstico, planeación, ejecución, seguimiento y evaluación que se relacionan y conlleva a la obtención de resultados liderados por los equipos directivos. (Estarellas 2017, p. 7).	La variable Compromiso normativo consta de 4 dimensiones con sus respectivos indicadores, que serán medidos a través de un cuestionario con 30 preguntas cerradas Nunca (1), Casi nunca (2), a veces (3), casi siempre (4), siempre (5). Según escala de Likert.	Gestión Administrativa  Gestión Institucional  Gestión Pedagógica  Gestión Comunitaria:	Recursos económicos Clima institucional Documentos de gestión Servicio educativo  Coordinación Reglamento interno  Monitoreo Capacitación Gestión del aula  Relación con los padres Relación con otras instituciones	Escala de Likert Bajo (30-70) Medio (71-111) Alto (112-150) Relación con los padres Relación con otras instituciones

## ANEXO 3 INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

### Cuestionario sobre Habilidades Directivas

Estimado trabajador, el cuestionario tiene por finalidad reunir información y conocer su opinión sobre las Habilidades Directivas en la institución educativa Jardines de Manchay, motivo por el cual necesito su colaboración respondiendo todos los ítems con veracidad. Las respuestas que usted me brinde son confidenciales y anónimas que se utilizarán para realizar mi investigación.

Marque X, la alternativa que usted crea conveniente, muy agradecida por su participación. Considerar las escalas que a continuación se detalla:

	Nunca 1	Casi nunca 2	A veces 3	Casi siempre 4	Siempre 5
<b>Habilidades personales</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
1 El director trata a todo el personal con cortesía y respeto					
2 El director tiene principios personales que guían su comportamiento con sus docentes					
3 El director muestra actitudes para mejorar su personalidad en el ámbito laboral					
4 El director gestiona adecuadamente su tiempo dando prioridad a actividades laborales					
5 El director maneja su personalidad, cumple con sus responsabilidades, evitando el estrés en sus trabajadores					
6 El director coordina las actividades con los docentes y demuestra capacidad personal					
7 El director sabe escuchar y da buenas orientaciones, es tolerante.					
8 El director resuelve un problema hallado con convicción					
9 El director plantea alternativas de solución innovadoras a los problemas laborales					
<b>Habilidades interpersonales</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
10 El director evita los conflictos laborales empleando estrategias					
11 El director resuelve las dificultades dando soluciones justas					
12 El director realiza críticas constructivas de manera amigable					
13 Cuando el director resuelve un conflicto lo hace de manera adecuada sin generar resentimientos					

14 El director es realista en sus apreciaciones.					
15 El director apoya a sus colaboradores cuando tiene dificultades laborales y personales, mostrando confianza.					
16 El director felicita y motiva a sus docentes cuando llegan a los objetivos y metas.					
17 El director motiva constantemente al personal para que se involucren en el trabajo.					
18 El Director brinda un reconocimiento oportuno cuando logras resultados importantes.					
19 El directivo estimula los cambios positivos.					
<b>Habilidades grupales</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
20 El director delega responsabilidades y funciones a su personal.					
21 El director realiza un monitoreo de las actividades asignadas a su personal.					
22 El director manifiesta su confianza a quienes delega funciones.					
23 El director delega funciones de manera adecuada respetando la idoneidad de las personas.					
24 El director genera acuerdos y consensos para ejecutar planes institucionales.					
25 El director forma líderes entre su personal para mejorar el trabajo institucional.					
26 El director aprovecha las destrezas de sus docentes para los objetivos institucionales.					
27 El director realiza capacitaciones o GIAS (grupos de interaprendizaje)					
28 En la IE. Todos los docentes se conocen, confían en los demás y se apoyan					
29 El director fortalece la relación entre sus colaboradores promoviendo el trabajo en equipo.					
30 Da recomendaciones a los docentes en aprovechar sus fortalezas y no sólo en superar sus debilidades.					

### Cuestionario sobre Compromiso Organizacional

Estimado trabajador, el cuestionario tiene por finalidad reunir información y conocer su opinión sobre el Compromiso Organizacional en la institución educativa Los Jardines de Manchay, motivo por el cual necesito su colaboración respondiendo todos los ítems con veracidad. Las respuestas que usted me brinde son confidenciales y anónimas que se utilizarán para realizar mi investigación.

Marque X, la alternativa que usted crea conveniente, muy agradecida por su participación. Considerar las escalas que a continuación se detalla:

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

N°	Compromiso afectivo	1	2	3	4	5
1	Siento como si los problemas de la institución fueran míos.					
2	Se siente comprometido con esta institución.					
3	No me siento integrado plenamente en mi institución.					
4	Significa mucho para mí esta institución.					
5	Estoy orgulloso(a) de laborar en esta institución.					
6	Siempre me gustaría trabajar en esta institución.					
7	Me siento como en familia trabajando en esta institución.					
8	Se siente feliz trabajando en esta institución.					
9	Tengo un fuerte sentido de pertenencia a este colegio.					
10	Doy mi mayor esfuerzo para lograr el éxito en esta institución.					
11	Estoy convencido(a) de que esta institución satisface mis necesidades.					
	<b>Compromiso de continuidad</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
12	Piensa que es difícil dejar de laborar en esta institución por los beneficios que le brindan.					
13	Si decidiera salir de esta institución en estos momentos gran parte de mi vida se afectaría.					
14	Siento como si tuviera muy pocas opciones de trabajo como para pensar salir de esta institución.					
15	En la actualidad permanece en la institución principalmente por necesidad.					
16	Tengo capacidades y aptitudes para ver otras opciones de trabajo.					

17	Participa con entusiasmo e interés a las capacitaciones programadas.					
18	Siente que los años trabajados ha creado lazos de familiaridad con sus compañeros.					
19	Aceptaría cualquier función con tal de continuar trabajando en mi institución.					
20	He analizado cuales son las ventajas y desventajas de mi permanencia en esta institución.					
	<b>Compromiso normativo</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
21	Tendría sentimiento de culpa si dejara mi institución en este momento.					
22	Esta institución merece mi lealtad.					
23	Por ahora no considero trabajar en otro lugar.					
24	Si considerara dejar esta institución, tendría pocas opciones de trabajo.					
25	Aun si fuera por mi beneficio, siento que no estaría bien dejar mi institución ahora.					
26	Siento que estoy en deuda con esta institución.					
27	No dejaría esta institución ahora porque tengo un sentido de obligación con las personas que trabajan conmigo.					
28	Creo que mi deber es seguir trabajando aquí.					
29	Realmente esta institución me ha permitido avanzar.					
30	A pesar de los inconvenientes, creo que esta institución va a seguir creciendo.					

### Cuestionario sobre Gestión Educativa

Estimado trabajador, el cuestionario tiene por finalidad reunir información y conocer su opinión sobre la Gestión Educativa en la institución educativa Los Jardines de Manchay, motivo por el cual necesito su colaboración respondiendo todos los ítems con veracidad. Las respuestas que usted me brinde son confidenciales y anónimas que se utilizarán para realizar mi investigación.

Marque X, la alternativa que usted crea conveniente, muy agradecida por su participación. Considerar las escalas que a continuación se detalla:

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

N°	Gestión Institucional	1	2	3	4	5
1	La administración de esta institución se encuentra organizado.					
2	Hay un trabajo planificado de todo el personal que labora en la institución					
3	Cree usted que los materiales adquiridos por esta institución son repartidos de manera equitativa a todas las áreas					
4	Cree usted que la UGEL 04 apoya con materiales al área administrativa de esta institución					
5	Se cumple con un horario de atención a los usuarios establecido por la administración					
6	Se cuenta con un reglamento interno donde todos los trabajadores han participado en su elaboración de manera concertada					
	<b>Gestión administrativa</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
7	Se realiza un correcto uso de los ingresos económicos para mejorar la institución educativa.					
8	El director realiza un balance sobre los gastos realizados en la institución educativa					
9	Se siente conforme con el trato que brinda la administración de esta institución.					
10	Se establece buenas relaciones sociales, de confianza y con actitud de mejora entre los directivos, administrativos, docentes, estudiantes y padres de familia.					
11	Participan los docentes en la elaboración o reestructuración de los instrumentos de gestión anualmente.					

12	En esta institución educativa cumplen con el PEI					
13	El PEI se operativiza cada año a través del PAT debidamente implementados, cuya ejecución es asumida por la comunidad educativa					
14	La institución cuenta con los servicios educativos que satisfacen a la comunidad educativa.					
15	Esta institución cuenta con una adecuada infraestructura donde se pueda desarrollar actividades académicas con normalidad.					
16	El personal que labora en el área administrativa de esta institución es eficiente.					
17	La institución educativa dispone de servicios básicos como agua, energía eléctrica, línea telefónica, servicios higiénicos e internet.					
	<b>Gestión Pedagógica</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
18	Se evalúa al personal continuamente para que mejoren su rendimiento.					
19	Los trabajadores de esta institución participan en diversos cursos y/o capacitaciones para mejorar su rendimiento.					
20	El personal de esta institución demuestra responsabilidad en el cumplimiento de sus horas de trabajo.					
21	El director se preocupa por mejorar las instalaciones de las aulas para evitar distractores del aprendizaje.					
	<b>Gestión comunitaria</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
22	Las actividades se programan en base a las necesidades e intereses de aprendizaje de los estudiantes y expectativas de los padres de familia.					
23	La dirección promueve la participación de los padres de familia de forma activa y efectiva.					
24	Según su criterio, los padres de familia se encuentran satisfechos con esta gestión.					
25	La dirección trabaja conjuntamente con la APAFA.					
26	La institución educativa satisface las necesidades e intereses de los padres de familia con una comunicación asertiva					
27	La institución cuenta con aliados estratégicos					
28	La dirección promueve la comunicación fluida y asertiva con los dirigentes o autoridades de la zona					
29	Esta institución recibe donaciones de otras entidades					
30	El director realiza gestiones con otras instituciones para bien de la escuela					



## ANEXO 4 CERTIFICADO DE VALIDACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LAS VARIABLES HABILIDADES DIRECTIVAS, COMPROMISO ORGANIZACIONAL Y GESTIÓN EDUCATIVA EN LA I.E. 8184 CARABAYLLO

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>Habilidades personales</b>								
1	El director trata a todo el personal con cortesía y respeto	X		X		X		
2	El director tiene principios personales que guían su comportamiento con sus docentes	X		X		X		
3	El director muestra actitudes para mejorar su personalidad en el ámbito laboral	X		X		X		
4	El director gestiona adecuadamente su tiempo dando prioridad a actividades laborales	X		X		X		
5	El director maneja su personalidad, cumple con sus responsabilidades, evitando el estrés en sus trabajos	X		X		X		
6	El director coordina las actividades con sus docentes y demuestra capacidad personal	X		X		X		
7	El director sabe escuchar y da buenas orientaciones, es tolerante	X		X		X		
8	El director resuelve un problema hallado con convicción	X		X		X		
9	El director plantea alternativas de solución innovadoras a los problemas laborales	X		X		X		
<b>Habilidades interpersonales</b>								
		Si	No	Si	No	Si	No	
10	El director evita los conflictos laborales empleando estrategias	X		X		X		
11	El director resuelve las dificultades dando soluciones justas	X		X		X		
12	El director recibe críticas constructivas de manera amigable	X		X		X		
13	Cuando el director resuelve un conflicto lo hace de manera adecuada sin generar resentimientos	X		X		X		
14	El director es resiliente en sus apreciaciones.	X		X		X		
15	El director apoya a sus colaboradores cuando tiene dificultades laborales y personales, mostrando confianza.	X		X		X		
16	El director felicita y motiva a sus docentes cuando logran a los objetivos y metas	X		X		X		
17	El director motiva constantemente al personal para que se involucren en el trabajo.	X		X		X		
18	El Director brinda un reconocimiento oportuno cuando logra resultados importantes.	X		X		X		
19	El director estimula los cambios positivos.	X		X		X		
<b>Habilidades grupales</b>								
		Si	No	Si	No	Si	No	
20	El director delega responsabilidades y funciones a su personal.	X		X		X		
21	El director realiza un monitoreo de las actividades asignadas a su personal.	X		X		X		
22	El director manifiesta su confianza a quienes delega funciones.	X		X		X		
23	El director delega funciones de manera adecuada respetando la idoneidad de las personas.	X		X		X		
24	El director genera acuerdos y consensos para ejecutar planes institucionales	X		X		X		
25	El director forma alianzas entre su personal para mejorar el trabajo institucional	X		X		X		
26	El director aprovecha las destrezas de sus docentes para los objetivos institucionales	X		X		X		
27	El director realiza capacitaciones o GIAS (grupos de interaprendizaje)	X		X		X		
28	En la IE, todos los docentes se conocen, confían en los demás y se apoyan	X		X		X		
29	El director fortalece la relación entre sus colaboradores promoviendo el trabajo en equipo.	X		X		X		
30	Da recomendaciones a los docentes en aprovechar sus fortalezas y no solo en superar sus debilidades.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

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

Apellidos y nombres del juez validador:   Silvia Liliana Salazar Llerena

DNI:10139161

Especialidad del validador: Gestión Pública, Dra. Investigación y Docencia Universitaria, Dr. Ciencias de la Educación

Lima, 16 de junio de 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.



-----  
**Dr(a). Silvia L. Salazar Llerena**



N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia1		Relevancia2		Claridad3		Sugerencias
		SI	No	SI	No	SI	No	
	<b>Compromiso afectivo</b>							
1	Tengo sentido cuando los problemas de la institución fueran míos.	X		X		X		
2	Se siente comprometido con esta institución.	X		X		X		
3	No me siento integrado plenamente en mi institución.	X		X		X		
4	Significa mucho para mí esta institución.	X		X		X		
5	Luzoy orgullosos(a) de laboerz en esta institución.	X		X		X		
6	Siempre me gustaría trabajar en esta institución.	X		X		X		
7	Me siento como en familia trabajado en esta institución.	X		X		X		
8	Se siente feliz trabajado en esta institución.	X		X		X		
9	Tengo un fuerte sentido de pertenencia a este colegio.	X		X		X		
10	Doy mi mayor esfuerzo para lograr el éxito en esta institución.	X		X		X		
11	Estoy convencido(a) de que esta institución satisface mis necesidades.	X		X		X		
	<b>Compromiso de continuidad</b>							
12	Parece que es difícil dejar de laboerz en esta institución por los beneficios que le brindan.	X		X		X		
13	Si descubiera salir de esta institución en estos momentos gran parte de mi vida se afectaría.	X		X		X		
14	Siento como si tuviera muy pocas opciones de trabajo como para pensar salir de esta institución.	X		X		X		

15	En la actualidad permanece en la institución principalmente por necesidad.	X		X		X		
16	Tengo capacidades y aptitudes para ver otras opciones de trabajo.	X		X		X		
17	Participa con entusiasmo e interés a las capacitaciones programadas.	X		X		X		
18	Siente que los años trabajados ha creado lazos de familiaridad con sus compañeros.	X		X		X		
19	Aceptaría cualquier función con tal de continuar trabajando en mi institución.	X		X		X		
20	He analizado cuales son las ventajas y desventajas de mi permanencia en esta institución.	X		X		X		
	<b>Compromiso normativo</b>							
21	Tendría sentimiento de culpa si dejara mi institución en este momento.	X		X		X		
22	Esta institución merece mi lealtad.	X		X		X		
23	Por ahora no considero trabajar en otro lugar.	X		X		X		
24	Si considerara dejar esta institución, tendría pocas opciones de trabajo.	X		X		X		
25	Aun si fuera por mi beneficio, siento que no estaría bien dejar mi Institución ahora.	X		X		X		
26	Siento que estoy en deuda con esta institución.	X		X		X		
27	No dejaría este colegio ahora porque tengo un sentido de obligación con las personas que trabajan conmigo.	X		X		X		
28	Creo que mi deber es seguir trabajando aquí.	X		X		X		
29	Realmente esta institución me ha permitido avanzar.	X		X		X		
30	A pesar de los inconvenientes, creo que esta institución va a seguir creciendo.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

Opinión de aplicabilidad:   Aplicable        Aplicable después de corregir        No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador:   Silvia Liliana Salazar Llerena

DNI: 10139161

Especialidad del validador:   Gestión Pública, Dra. Investigación y Docencia Universitaria, Dr. Ciencias de la Educación

Lima, 16 de junio de 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.



Dr(a). Silvia L. Salazar Llerena

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia1		Relevancia2		Claridad3		Sugerencias
		SI	No	SI	No	SI	No	
<b>Gestión institucional</b>								
1	La administración de esta institución se encuentra organizado.	X		X		X		
2	Hay un trabajo planificado de todo el personal que labora en la institución	X		X		X		
3	Cree usted que los materiales adquiridos por esta institución son repartidos de manera equitativa a todas las áreas	X		X		X		
4	Cree usted que la UGEL 04 apoya con materiales al área administrativa de esta institución	X		X		X		
5	Se cumple con un horario de atención a los usuarios establecido por la administración	X		X		X		
6	Se cuenta con un reglamento interno donde todos los trabajadores han participado en su elaboración de manera concertada	X		X		X		
<b>Gestión administrativa</b>								
7	Se realiza un correcto uso de los ingresos económicos para mejorar la institución educativa.	X		X		X		
8	El director realiza un balance sobre los gastos realizados en la institución educativa	X		X		X		
9	Se siente conforme con el trato que brinda la administración de esta institución.	X		X		X		
10	Se establece buenas relaciones sociales, de confianza y con actitud de mejora entre los directivos, administrativos, docentes, estudiantes y padres de familia.	X		X		X		
<b>Gestión Pedagógica</b>								
11	Participan los docentes en la elaboración o reestructuración de los instrumentos de gestión anualmente.	X		X		X		
12	En esta institución educativa cumplen con el PEI	X		X		X		
13	El PEI se operativiza cada año a través del PAT debidamente implementados, cuya ejecución es asumida por la comunidad educativa	X		X		X		
14	La institución cuenta con los servicios educativos que satisfacen a la comunidad educativa	X		X		X		
15	Esta institución cuenta con una adecuada infraestructura donde se pueda desarrollar actividades académicas con normalidad.	X		X		X		
16	El personal que labora en el área administrativa de esta institución es eficiente.	X		X		X		
17	La institución educativa dispone de servicios básicos como agua, energía eléctrica, línea telefónica, servicios higiénicos e internet.	X		X		X		
<b>Gestión Comunitaria</b>								
18	Se evalúa al personal continuamente para que mejoren su rendimiento.	X		X		X		
19	Los trabajadores de esta institución participan en diversos cursos y/o capacitaciones para mejorar su rendimiento.	X		X		X		
20	El personal de esta institución demuestra responsabilidad en el cumplimiento de sus horas de trabajo.	X		X		X		
21	El director se preocupa por mejorar las instalaciones de las aulas para evitar distracciones (ruidos) que distraigan el aprendizaje.	X		X		X		
<b>Gestión Comunitaria</b>								
22	Las actividades se programan en base a las necesidades e intereses de aprendizaje de los estudiantes y expectativas de los padres de familia.	X		X		X		
23	La dirección promueve la participación de los padres de familia de forma activa y efectiva.	X		X		X		
24	Según su criterio, los padres de familia se encuentran satisfechos con esta gestión.	X		X		X		
25	La dirección trabaja conjuntamente con la APAFA.	X		X		X		
26	La institución educativa satisface las necesidades e intereses de los padres de familia con una comunicación asertiva.	X		X		X		
27	La institución cuenta con aliados estratégicos	X		X		X		
28	La dirección promueve la comunicación fluida y asertiva con los dirigentes o autoridades de la zona	X		X		X		
29	Esta institución recibe donaciones de otras entidades	X		X		X		
30	El director realiza gestiones con otras instituciones para bien de la escuela	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

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

Apellidos y nombres del juez validador:   Silvia Liliana Salazar Llerena

DNI: 10139161

Especialidad del validador: Gestión Pública, Dra. Investigación y Docencia Universitaria, Dr. Ciencias de la Educación

Lima, 16 de junio de 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.



Dr(a). Silvia L. Salazar Llerena



N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>Habilidades personales</b>								
1	El director trata a todo el personal con cortesía y respeto	X		X		X		
2	El director tiene principios personales que guían su comportamiento con sus docentes	X		X		X		
3	El director muestra actitudes para mejorar su personalidad en el ámbito laboral	X		X		X		
4	El director gestiona adecuadamente su tiempo dando prioridad a actividades laborales	X		X		X		
5	El director maneja su personalidad, cumple con sus responsabilidades, evitando el estrés en sus trabajadores	X		X		X		
6	El director coordina las actividades con sus docentes y demuestra capacidad personal	X		X		X		
7	El director sabe escuchar y da buenas orientaciones, es tolerante	X		X		X		
8	El director resuelve un problema hallado con convicción	X		X		X		
9	El director plantea alternativas de solución innovadoras a los problemas laborales	X		X		X		
<b>Habilidades interpersonales</b>								
10	El director evita los conflictos laborales empleando estrategias	X		X		X		
11	El director resuelve las dificultades dando soluciones justas	X		X		X		

12	El director realiza críticas constructivas de manera amigable	X		X		X		
13	Cuando el director resuelve un conflicto lo hace de manera adecuada sin generar resentimientos	X		X		X		
14	El director es realista en sus apreciaciones	X		X		X		
15	15. El director apoya a sus colaboradores cuando tiene dificultades laborales y personales, mostrando confianza	X		X		X		
16	El director felicita y motiva a los docentes cuando logran los objetivos y metas	X		X		X		
17	El director motiva constantemente al personal para que se involucren en el trabajo	X		X		X		
18	El Director brinda un reconocimiento oportuno cuando logra resultados importantes	X		X		X		
19	El directivo estimula los cambios positivos							
<b>Habilidades grupales</b>								
20	El director delega responsabilidades y funciones a su personal	X		X		X		
21	El director realiza un monitoreo de las actividades asignadas a su personal	X		X		X		
22	El director manifiesta su confianza a quienes delega funciones	X		X		X		
23	El director delega funciones de manera adecuada respetando la idoneidad de las personas	X		X		X		
24	El director genera acuerdos y consensos para ejecutar planes institucionales	X		X		X		
25	El director forma líderes entre su personal para mejorar el trabajo institucional	X		X		X		
26	El director aprovecha las destrezas de sus docentes para los objetivos institucionales	X		X		X		
27	El director realiza capacitaciones o GIAS (grupos de interaprendizaje)	X		X		X		
28	En la IE, todos los docentes se conocen, confían en los demás y se apoyan	X		X		X		
29	El director fortalece la relación entre sus colaboradores promoviendo el trabajo en equipo	X		X		X		
30	Da retroalimentaciones a los docentes sin aprovechar sus fortalezas y no sólo en superar sus debilidades	X		X		X		

Observaciones (prestar si hay suficiencia): Si es suficiente.

Opinión de aplicabilidad:  Aplicable  Aplicable después de corregir  No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador: Dra. Juana Yris Díaz Mujica

DNI: 09396072

Especialidad del validador: Dra. En Administración de la Educación/ Metodóloga

1)Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico

(formato): Lima, 22 de junio de 2021

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.



.....  
**Dra. J. Yris Díaz Mujica**  
 COP:18543

N°	DIMENSIONES / Items	Pertinencia1		Relevancia2		Claridad3		Sugerencias
		SI	No	SI	No	SI	No	
	<b>Compromiso afectivo:</b>							
1	1. Siento como si los problemas de la institución fueran míos.	X		X		X		
2	Se siente comprometido con esta institución.	X		X		X		
3	No me siento integrado plenamente en mi institución	X		X		X		
4	Significa mucho para mí esta institución	X		X		X		
5	Estoy orgullosa(a) de laborar en esta institución	X		X		X		
6	Siempre me gustaría trabajar en esta institución	X		X		X		
7	Me siento como en familia trabajando en esta institución.	X		X		X		
8	Se siente feliz trabajando en esta institución.	X		X		X		
9	Tengo un fuerte sentido de pertenencia a este colegio.	X		X		X		
10	Hay mi mayor esfuerzo para lograr el éxito en esta institución.	X		X		X		
11	Estoy convencido(a) de que esta institución satisface mis necesidades	X		X		X		
	<b>Compromiso de continuidad:</b>							
12	Piensa que es difícil dejar de laborar en esta institución por los beneficios que le brindan	X		X		X		
13	Si decidiera salir de esta institución en estos momentos gran parte de mi vida se afectaría	X		X		X		
14	Siento como si tuviera muy pocas opciones de trabajo como para pensar salir de esta institución.	X		X		X		

15	En la actualidad permanece en la institución principalmente por necesidad.	X		X		X		
16	Tengo capacidades y aptitudes para ver otras opciones de trabajo.	X		X		X		
17	Participa con entusiasmo e interés a las capacitaciones programadas	X		X		X		
18	Siente que los años trabajados ha creado lazos de familiaridad con sus compañeros	X		X		X		
19	Aceptaría cualquier función con tal de continuar trabajando en mi institución	X		X		X		
20	He analizado cuales son las ventajas y desventajas de mi permanencia en esta institución	X		X		X		
	<b>Compromiso normativo</b>							
21	Tendría sentimiento de culpa si dejara mi institución en este momento.	X		X		X		
22	Esta institución merece mi lealtad	X		X		X		
23	Por ahora no considero trabajar en otro lugar.	X		X		X		
24	Si considerara dejar esta institución, tendría pocas opciones de trabajo.	X		X		X		
25	Aun si fuera por mi beneficio, siento que no estaría bien dejar mi Institución ahora.	X		X		X		
26	Siento que estoy en deuda con esta institución	X		X		X		
27	No dejaría este colegio ahora porque tengo un sentido de obligación con las personas que trabajan conmigo	X		X		X		
28	Creo que mi deber es seguir trabajando aquí	X		X		X		
29	Realmente esta institución me ha permitido avanzar	X		X		X		
30	A pesar de los inconvenientes, cree que esta institución va a seguir creciendo	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si es suficiente

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

Apellidos y nombres del juez validador: Dra. Juana Yris Díaz Mujica

DNI:09395072

**Especialidad del validador: Dra. En Administración de la Educación/ Metodóloga**

**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.

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

**Lima, 22 de junio de 2021**



.....  
**Dra. J. Yris Diaz Mujica**  
**COP:18543**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia1		Relevancia2		Claridad3		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>Gestión Institucional</b>								
1	La administración de esta institución se encuentra organizada.	X		X		X		
2	Hay un trabajo planificado de todo el personal que labora en la institución.	X		X		X		
3	Creo usted que los materiales adquiridos por esta institución son repartidos de manera equitativa a todas las áreas.	X		X		X		
4	Creo usted que la UGRI, 04 apoya con materiales al área administrativa de esta institución.	X		X		X		
5	Se cumple con un horario de atención a los usuarios establecido por la administración.	X		X		X		
6	Se cuenta con un reglamento interno donde todos los trabajadores han participado en su elaboración de manera concertada.	X		X		X		
<b>Gestión administrativa</b>								
7	Se realiza un correcto uso de los ingresos económicos para mejorar la institución educativa.	X		X		X		
8	El director realiza un balance sobre los gastos realizados en la institución educativa.	X		X		X		
9	Se siente conforme con el trato que brinda la administración de esta institución.	X		X		X		
10	Se establece buenas relaciones sociales, de confianza y con actitud de mejora entre los directivos, administrativos, docentes, estudiantes y padres de familia.	X		X		X		

11	Participan los docentes en la elaboración o reestructuración de los instrumentos de gestión anualmente.	X		X		X		
12	En esta institución educativa cumplen con el PEI.	X		X		X		
13	El PEI se ejecutiva cada año a través del PAI debidamente implementados, cuya ejecución es asumida por la comunidad educativa.	X		X		X		
14	La institución cuenta con los servicios educativos que satisfacen a la comunidad educativa.	X		X		X		
15	Esta institución cuenta con una adecuada infraestructura donde se pueda desarrollar actividades académicas con normalidad.	X		X		X		
16	El personal que labora en el área administrativa de esta institución es eficiente.	X		X		X		
17	La institución educativa dispone de servicios básicos como agua, energía eléctrica, línea telefónica, servicios higiénicos e internet.	X		X		X		
<b>Gestión Pedagógica</b>								
18	Se evalúa al personal continuamente para que mejoren su rendimiento.	X		X		X		
19	Los trabajadores de esta institución participan en diversos cursos y capacitaciones para mejorar su rendimiento.	X		X		X		
20	El personal de esta institución demuestra responsabilidad en el cumplimiento de sus tareas de trabajo.	X		X		X		
21	El director se preocupa por mejorar las instalaciones de las aulas para evitar distracciones (ruidos) que distraigan el aprendizaje.	X		X		X		
<b>Gestión Comunitaria</b>								
22	Las actividades se programan en base a las necesidades e intereses de aprendizaje de los estudiantes y expectativas de los padres de familia.	X		X		X		
23	La dirección promueve la participación de los padres de familia de forma activa y efectiva.	X		X		X		
24	Según su criterio, los padres de familia se encuentran satisfechos con esta gestión.	X		X		X		



25	La dirección trabaja conjuntamente con la APAFA.	X		X		X	
26	La institución educativa satisface las necesidades e intereses de los padres de familia con una comunicación asertiva	X		X		X	
27	La institución cuenta con aliados estratégicos	X		X		X	
28	La dirección promueve la comunicación fluida y asertiva con los dirigentes o autoridades de la zona	X		X		X	
29	Esta institución recibe donaciones de otras entidades	X		X		X	
30	El director realiza gestiones con otras instituciones para bien de la escuela	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si es suficiente

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

Apellidos y nombres del juez validador: **Dra. Juana Yris Díaz Mujica**

DNI:09395072

Especialidad del validador: **Dra. En Administración de la Educación/ Metodóloga**

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

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

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

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

Lima, 22 de junio de 2021



.....  
**Dra. J. Yris Diaz Mujica**  
 COP:18543

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LAS VARIABLES HABILIDADES DIRECTIVAS, COMPROMISO ORGANIZACIONAL Y GESTIÓN EDUCATIVA EN LA IE 8114 CARABAYLLO

N°	DIMENSIONES / Ítems	Pertinencia1		Relevancia2		Claridad3		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>Habilidades personales</b>		Si	No	Si	No	Si	No	
1	El director trata a todo el personal con cortésia y respeto	X		X		X		
2	El director tiene principios personales que guían su comportamiento con sus docentes	X		X		X		
3	El director muestra actitudes para mejorar su personalidad en el ámbito laboral	X		X		X		
4	El director gestiona adecuadamente su tiempo dando prioridad a actividades laborales	X		X		X		
5	El director maneja su personalidad, cumple con sus responsabilidades, evitando el estrés en sus trabajadores	X		X		X		
6	El director coordina las actividades con sus docentes y demuestra capacidad personal	X		X		X		
7	El director sabe escuchar y da buenas orientaciones, es tolerante	Si		Si		Si		
8	El director resuelve un problema hallado con convicción	X		X		X		
9	El director plantea alternativas de solución innovadoras a los problemas laborales	X		X		X		
<b>Habilidades Interpersonales</b>		Si	No	Si	No	Si	No	
10	El director evita los conflictos laborales empleando estrategias	X		X		X		
11	El director resuelve las dificultades dando soluciones justas	X		X		X		
12	El director realiza críticas constructivas de manera amigable	X		X		X		

13	Cuando el director resuelve un conflicto lo hace de manera adecuada sin generar resentimientos	X		X		X		
14	El director es realista en sus apreciaciones	X		X		X		
15	15. El director apoya a sus colaboradores cuando tiene dificultades laborales y personales, mostrando confianza	X		X		X		
16	El director felicita y motiva a sus docentes cuando logran los objetivos y metas	X		X		X		
17	El director motiva constantemente al personal para que se involucren en el trabajo	X		X		X		
18	El Director brinda un reconocimiento oportuno cuando logra resultados importantes	X		X		X		
19	El directivo estimula los cambios positivos	X		X		X		
<b>Habilidades grupales</b>		Si	No	Si	No	Si	No	
20	El director delega responsabilidades y funciones a su personal	X		X		X		
21	El director realiza un monitoreo de las actividades asignadas a su personal	X		X		X		
22	El director manifiesta su confianza a quienes delega funciones	X		X		X		
23	El director delega funciones de manera adecuada respetando la idoneidad de las personas	X		X		X		
24	El director genera acuerdos y consensos para ejecutar planes institucionales	X		X		X		
25	El director forma líderes entre su personal para mejorar el trabajo institucional	X		X		X		
26	El director aprovecha las destrezas de sus docentes para los objetivos institucionales	X		X		X		
27	El director realiza capacitaciones o GIAS (grupos de interaprendizaje)	X		X		X		
28	En la IE, todos los docentes se conocen, confían en los demás y se apoyan	X		X		X		
29	El director fortalece la relación entre sus colaboradores promoviendo el trabajo en equipo	X		X		X		
30	Da recomendaciones a los docentes en aprovechar sus fortalezas y no sólo en superar sus debilidades	X		X		X		

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** Sí hay suficiencia

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

**Apellidos y nombres del juez validador:**   Dr. Carlos Castagnola Sánchez

**DNI:**06276084

**Especialidad del validador:** Doctor en Administración de la educación

**Lima, 19 de junio de 2021**

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

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

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

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



---

**Dr(a). Carlos Castagnola  
Sánchez**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>Compromiso afectivo</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
1	1. Siento como si los problemas de la institución fueran míos.	X		X		X		
2	Se siente comprometido con esta institución.	X		X		X		
3	No me siento integrado plenamente en mi institución.	X		X		X		
4	Significa mucho para mí esta institución.	X		X		X		
5	Estoy orgulloso(a) de laborar en esta institución.	X		X		X		
6	Siempre me gustaría trabajar en esta institución.	X		X		X		
7	Me siento como en familia trabajando en esta institución.	Si		Si		Si		
8	Se siente feliz trabajando en esta institución.	X		X		X		
9	Tengo un fuerte sentido de pertenencia a este colegio.	X		X		X		
10	Doy mi mayor esfuerzo para lograr el éxito en esta institución.	X		X		X		
11	Estoy convencido(a) de que esta institución satisface mis necesidades.	X		X		X		
	<b>Compromiso de continuidad</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
12	Piensa que es difícil dejar de laborar en esta institución por los beneficios que le brinda.	X		X		X		
13	Si decidiera salir de esta institución en estos momentos gran parte de mi vida se afectaría.	X		X		X		
14	Siento como si tuviera muy pocas opciones de trabajo como para pensar salir de esta institución.	X		X		X		

15	En la actualidad permanezco en la institución principalmente por necesidad.	X		X		X		
16	Tengo capacidades y aptitudes para ver otras opciones de trabajo.	X		X		X		
17	Participo con entusiasmo e interés a las capacitaciones programadas.	X		X		X		
18	Siento que los niños trabajados ha creado lazos de familiaridad con sus compañeros.	Si		Si		Si		
19	Aceptaría cualquier función con tal de continuar trabajando en mi institución.	X		X		X		
20	He analizado cuales son las ventajas y desventajas de mi permanencia en esta institución.	X		X		X		
	<b>Compromiso normativo</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
21	Tendría sentimientos de culpa si dejara mi institución en este momento.	X		X		X		
22	Esta institución merece mi lealtad.	X		X		X		
23	Por ahora no considero trabajar en otro lugar.	X		X		X		
24	Si considerara dejar esta institución, tendría pocas opciones de trabajo.	X		X		X		
25	Aun si fuera por mi beneficio, siento que no estaría bien dejar mi institución ahora.	X		X		X		
26	Siento que estoy en deuda con esta institución.	X		X		X		
27	No dejaría este colegio ahora porque tengo un sentido de obligación con las personas que trabajan conmigo.	X		X		X		
28	Creo que mi deber es seguir trabajando aquí.	X		X		X		
29	Rotundo esta institución me ha permitido avanzar.	X		X		X		
30	A pesar de los inconvenientes, creo que esta institución va a seguir creciendo.	X		X		X		



**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** Si hay suficiencia

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

**Apellidos y nombres del juez validador:**   Dr. Carlos Castagnola Sánchez

**DNI:**06276084

**Especialidad del validador:** Doctor en Administración de la educación

**Lima, 19 de junio de 2021**

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

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

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

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



-----  
**Dr(a). Carlos Castagnola  
Sánchez**

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LAS VARIABLES HABILIDADES DIRECTIVAS, COMPROMISO ORGANIZACIONAL Y GESTIÓN EDUCATIVA EN LA IE 8184 CARABAYLLO.**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia1		Relevancia2		Claridad3		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>Gestión Institucional</b>							
1	La administración de esta institución se encuentra organizada.	X		X		X		
2	Hay un trabajo planificado de todo el personal que labora en la institución.	X		X		X		
3	Cada nivel que los materiales educativos por esta institución son repartidos de manera equitativa a todas las zonas.	X		X		X		
4	Cada nivel que la UGEL 04 apoya con materiales al área administrativa de esta institución.	X		X		X		
5	Se cumple con un horario de atención a los usuarios establecido por la administración.	X		X		X		
6	Se cuenta con un reglamento interno donde todos los trabajadores han participado en la elaboración de manera consensuada.	X		X		X		
	<b>Gestión Administrativa</b>							
7	Se realiza un correcto uso de los ingresos económicos para mejorar la institución educativa.	X		X		X		
8	El director realiza un buen uso sobre los gastos realizados en la institución educativa.	X		X		X		
9	Se cuenta conforme con el tipo que brinda la administración de esta institución.	X		X		X		
10	Se establece buenas relaciones sociales, de confianza y con actitud de respeto entre los directivos, administrativos, docentes, estudiantes y padres de familia.	X		X		X		

11	Participa los docentes en la elaboración y consecución de los instrumentos de gestión institucional.	X		X		X		
12	Un comité institucional participa a cumplir con el PEI.	X		X		X		
13	El PEI se ejecuta en cada año a través del PAT de acuerdo a los compromisos, cuya ejecución es asumida por la comunidad educativa.	X		X		X		
14	La institución cuenta con los servicios educativos que corresponden a la comunidad educativa.	X		X		X		
15	Esta institución cuenta con una adecuada infraestructura donde se pueda desarrollar actividades académicas con normalidad.	X		X		X		
16	El personal que labora en el área administrativa de esta institución es eficiente.	X		X		X		
17	La institución educativa dispone de servicios básicos como agua, energía eléctrica, Internet, teléfono, servicios higiénicos e internet.	X		X		X		
	<b>Gestión Pedagógica</b>							
18	Se evalúa al personal constantemente para que mejoren su rendimiento.	X		X		X		
19	Los docentes de esta institución participan en diversos cursos de capacitaciones para mejorar su rendimiento.	X		X		X		
20	El personal de esta institución demuestra responsabilidad en el cumplimiento de sus tareas de trabajo.	X		X		X		
21	El director se preocupa por mejorar las condiciones de trabajo para el desempeño del aprendizaje.	X		X		X		
	<b>Gestión Comunitaria</b>							
22	Las actividades se programan en base a las necesidades e intereses de aprendizaje de los estudiantes y expectativas de los padres de familia.	X		X		X		
23	La dirección promueve la participación de los padres de familia de forma activa y efectiva.	X		X		X		
24	Según su criterio, los padres de familia se encuentran satisfechos con esta gestión.	X		X		X		
25	La dirección trabaja conjuntamente con la APAFA.	X		X		X		

26	La institución educativa satisface las necesidades e intereses de los padres de familia con una comunicación asertiva.	X		X		X		
27	La institución cuenta con aliados estratégicos.	X		X		X		
28	La dirección promueve la comunicación fluida y asertiva con los dirigentes o autoridades de la zona.	X		X		X		
29	Esta institución recibe donaciones de otras entidades.	X		X		X		
30	El director realiza gestiones con otras instituciones para bien de la escuela.	X		X		X		

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** Sí hay suficiencia

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

**Apellidos y nombres del juez validador:**   Dr. Carlos Castagnola Sánchez

**DNI:**06276084

**Especialidad del validador:** Doctor en Administración de la educación

**Lima, 19 de junio de 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.



-----  
**Dr(a). Carlos Castagnola  
Sánchez**

ANEXO 5 BASES DE DATOS DE LAS VARIABLES

Habilidades directivas

Nº	Habilidades personales										Habilidades interpersonales										Habilidades grupales										Total			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	ST	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	ST	20	21	22	23	24	25	26	27	28		29	30	ST
1	3	3	3	3	3	3	3	3	2	26	2	1	1	2	2	1	1	3	3	2	18	3	3	2	2	3	3	2	2	1	1	2	24	68
2	2	3	3	3	3	3	3	3	1	24	2	2	2	3	2	2	2	2	3	3	23	3	3	3	3	3	1	2	2	2	3	28	75	
3	4	4	4	3	3	3	3	4	2	30	1	2	2	2	1	1	1	3	3	1	17	2	3	3	3	3	4	2	1	2	2	2	27	74
4	2	3	3	3	3	3	3	3	1	24	1	4	4	3	4	4	4	4	3	4	35	4	3	3	3	3	3	1	1	4	4	3	32	91
5	3	3	4	3	3	3	4	3	2	28	2	3	3	4	4	4	4	4	2	3	33	3	3	3	3	4	3	2	2	3	3	4	33	94
6	4	4	3	4	4	4	4	4	2	33	1	4	4	4	3	4	4	4	1	4	33	4	4	4	4	4	4	2	1	4	4	4	39	105
7	3	3	3	3	3	3	3	3	2	26	1	4	4	4	4	4	4	4	3	3	35	4	3	3	3	3	3	2	1	4	4	4	34	95
8	3	4	3	4	4	4	4	4	1	31	1	4	4	4	4	4	4	4	2	4	35	4	4	4	4	4	4	1	1	4	4	4	38	104
9	3	4	3	3	4	4	3	4	2	30	1	4	4	4	4	4	4	3	4	4	36	4	3	4	4	3	4	2	1	4	4	4	37	103
10	4	4	4	4	4	4	4	4	3	35	2	3	4	3	4	4	4	3	1	4	32	4	4	4	4	4	4	3	2	3	4	3	39	106
11	3	3	4	4	4	4	3	3	1	29	2	3	4	3	3	4	4	3	4	3	33	4	4	4	4	3	3	1	2	3	4	3	35	97
12	2	3	4	3	3	3	3	4	3	28	4	4	4	3	4	4	4	3	2	3	35	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	38	101
13	4	4	4	2	3	4	4	4	3	32	3	3	3	3	3	4	4	3	2	3	31	4	2	3	4	4	4	3	3	3	3	3	36	99
14	3	3	4	4	4	4	3	3	3	31	4	4	4	3	3	4	4	4	1	1	32	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	39	102
15	4	4	4	4	3	3	4	4	4	34	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	39	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	42	115
16	3	4	3	3	3	4	3	3	3	29	3	4	4	4	4	4	1	3	3	1	31	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	38	98
17	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	4	4	4	3	4	4	4	2	2	4	35	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	43	114
18	3	3	3	4	3	3	4	3	3	29	4	3	3	2	3	3	3	3	2	3	29	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	2	35	93
19	1	4	1	4	4	4	3	4	4	29	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	31	3	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	38	98
20	4	3	3	3	2	3	2	4	3	27	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	38	4	3	2	3	2	4	3	4	4	4	4	37	102
21	3	3	1	4	3	4	1	4	2	25	4	4	4	3	4	4	4	2	3	4	36	4	4	3	4	1	4	2	4	4	4	3	37	98
22	2	3	2	2	2	2	2	2	2	19	3	4	3	2	3	3	3	3	1	3	28	3	2	2	2	2	2	3	4	3	2	27	74	
23	2	3	3	3	3	3	2	2	3	24	4	4	4	3	4	4	4	3	2	3	35	4	3	3	3	2	2	3	4	4	4	3	35	94
24	4	1	4	1	1	1	2	1	1	16	4	4	4	3	3	3	4	2	3	4	34	4	1	1	1	2	1	1	4	4	4	3	26	76
25	2	1	1	4	4	3	1	1	3	20	4	4	4	2	4	4	4	4	2	4	36	4	4	4	3	1	1	3	4	4	4	2	34	90
26	2	3	3	3	3	3	3	3	2	25	3	4	4	4	4	4	4	4	2	4	37	4	3	3	3	3	3	2	3	4	4	4	36	98
27	3	2	2	2	2	2	3	3	2	21	3	4	4	4	4	4	4	3	1	3	34	4	2	2	2	3	3	2	3	4	4	4	33	88
28	3	3	1	3	1	2	2	1	3	19	4	4	4	3	4	4	3	4	2	3	35	4	3	1	2	2	1	3	4	4	4	3	31	85
29	4	4	4	4	3	4	4	4	3	34	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	39	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	42	115
30	4	1	4	1	1	1	2	1	3	18	4	4	4	4	4	4	2	2	4	4	36	4	1	1	1	2	1	3	4	4	4	4	29	83
31	2	1	1	4	4	3	1	1	3	20	4	4	3	2	3	4	4	3	1	1	29	4	4	4	3	1	1	3	4	4	3	2	33	82



32	2	3	3	3	3	3	3	3	3	26	4	4	4	3	4	4	4	2	2	3	34	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	37	97	
33	3	2	2	2	2	2	3	3	2	21	4	3	2	2	3	3	3	4	2	3	29	3	2	2	2	3	3	2	4	3	2	2	28	78	
34	3	3	1	3	1	2	2	1	2	18	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	37	4	3	1	2	2	1	2	4	4	4	4	31	86	
35	4	4	4	4	3	4	4	4	1	32	4	4	4	4	4	4	4	2	2	3	35	4	4	3	4	4	4	1	4	4	4	4	40	107	
36	4	2	2	1	1	2	2	1	2	17	4	4	4	2	4	4	4	3	2	4	35	4	1	1	2	2	1	2	4	4	4	2	27	79	
37	1	1	1	1	1	2	2	1	2	12	4	4	4	3	4	4	4	4	1	3	35	4	1	1	2	2	1	2	4	4	4	3	28	75	
38	2	1	2	2	1	1	1	1	1	12	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	38	4	2	1	1	1	1	1	4	4	4	4	27	77	
39	4	1	4	4	2	2	3	3	3	26	4	4	4	4	4	4	4	2	2	3	35	4	4	2	2	3	3	3	4	4	4	4	37	98	
40	3	3	3	3	2	3	3	2	2	24	4	3	3	2	3	3	3	4	2	3	30	3	3	2	3	3	2	2	4	3	3	2	30	84	
41	3	3	1	1	1	1	1	2	2	15	3	3	3	4	4	4	2	4	3	3	33	3	1	1	1	1	2	2	3	3	3	4	24	72	
42	1	1	1	1	4	1	1	1	3	14	4	4	4	4	4	4	4	3	1	4	36	4	1	4	1	1	1	3	4	4	4	4	31	81	
43	2	2	2	2	2	2	3	2	2	19	4	4	4	3	4	4	4	1	2	3	33	4	2	2	2	3	2	2	4	4	4	3	32	84	
44	1	2	2	2	3	2	3	1	2	18	4	4	3	1	3	3	3	1	1	3	25	3	2	3	2	3	1	2	4	3	3	1	27	70	
45	1	1	1	1	1	2	2	1	3	13	3	3	3	1	4	4	4	3	2	4	31	3	1	1	2	2	1	3	3	3	3	1	23	67	
46	2	1	2	2	1	1	1	1	3	14	3	4	4	3	4	4	4	3	2	2	3	32	3	2	1	1	1	1	3	3	4	4	3	26	72
47	4	1	4	4	2	2	3	3	4	27	4	3	4	2	3	4	4	2	3	3	32	3	4	2	2	3	3	4	4	3	4	2	34	93	
48	3	3	3	3	2	3	3	2	4	26	4	3	3	2	3	3	3	3	2	3	29	3	3	2	3	3	2	4	4	3	3	2	32	87	
49	3	3	1	1	1	1	1	2	4	17	3	3	3	3	3	3	3	4	3	1	29	4	1	1	1	1	2	4	3	3	3	3	26	72	
50	3	4	4	4	4	4	4	4	3	34	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	39	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	43	116	
51	2	4	4	4	4	4	4	4	2	32	4	4	3	3	3	3	3	2	3	3	31	3	4	4	4	4	4	2	4	4	3	3	39	102	
52	3	4	4	4	4	4	4	4	1	32	4	4	4	2	4	4	4	1	2	4	33	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	2	39	104	
53	4	4	4	4	3	3	4	4	1	31	3	4	4	1	3	4	4	3	1	3	30	3	4	3	3	4	4	1	3	4	4	1	34	95	
54	4	4	3	3	3	3	4	4	1	29	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	31	4	3	3	3	4	4	1	3	3	3	3	34	94	
55	3	3	3	3	4	4	4	4	2	30	3	3	4	4	4	4	4	2	2	4	34	3	3	4	4	4	4	2	3	3	4	4	38	102	
56	4	4	3	3	3	2	3	4	3	29	3	4	4	2	3	4	4	4	2	3	33	3	3	3	2	3	4	3	3	4	4	2	34	96	
57	4	4	4	4	4	4	4	4	2	34	4	4	4	4	4	4	4	3	2	3	36	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	42	112	
58	3	3	3	4	4	3	4	4	3	31	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	32	3	4	4	3	4	4	3	3	3	3	4	3	38	101
59	2	4	3	3	3	3	4	4	3	29	3	4	4	4	4	4	4	2	3	3	35	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	39	103	
60	3	3	4	3	3	3	3	3	1	26	4	4	4	2	2	4	4	4	2	3	33	3	3	3	3	3	3	1	4	4	4	2	33	92	
61	3	3	3	3	3	3	3	3	2	26	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	38	4	3	3	3	3	3	2	4	4	4	4	37	101	
62	3	4	4	4	3	4	4	4	3	33	3	3	3	3	4	3	4	1	3	3	30	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	38	101	
63	3	3	3	3	4	3	4	3	4	30	4	4	4	1	4	4	4	3	4	1	33	3	3	4	3	4	3	4	4	4	1	37	100		
64	3	3	3	3	3	4	3	3	3	28	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	33	2	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	35	96	
65	3	4	3	4	4	4	4	4	2	32	4	3	3	3	3	1	1	3	3	3	27	1	4	4	4	4	4	2	4	3	3	3	36	95	
66	4	4	4	3	4	4	4	3	1	31	3	4	4	3	3	4	4	2	2	3	32	2	3	4	4	4	3	1	3	4	4	3	35	98	
67	3	3	4	3	4	3	4	4	3	31	4	3	3	2	3	3	3	2	2	2	27	2	3	4	3	4	4	3	4	3	3	2	35	93	
68	3	4	4	4	4	4	4	4	3	34	4	1	1	2	1	1	1	2	1	4	18	2	4	4	4	4	4	3	4	1	1	2	33	85	

69	4	3	3	3	3	3	4	4	4	31	4	2	2	1	1	1	1	2	1	2	17	1	3	3	3	3	4	4	4	4	2	2	1	31	79
70	3	3	3	3	3	3	3	3	2	26	2	1	1	2	2	1	1	3	3	2	18	3	3	3	3	3	3	2	2	1	1	2	26	70	
71	2	3	3	3	3	3	3	3	1	24	2	2	2	3	2	2	2	2	3	3	23	3	3	3	3	3	3	1	2	2	2	3	28	75	
72	4	4	4	3	3	3	3	4	2	30	1	2	2	2	1	1	1	3	3	1	17	2	3	3	3	3	4	2	1	2	2	2	27	74	
73	2	3	3	3	3	3	3	3	1	24	1	4	4	3	4	4	4	4	3	4	35	4	3	3	3	3	3	1	1	4	4	3	32	91	
74	3	3	4	3	3	3	4	3	2	28	2	3	3	4	4	4	4	4	2	3	33	3	3	3	3	4	3	2	2	3	3	4	33	94	
75	4	4	3	4	4	4	4	4	2	33	1	4	4	4	3	4	4	4	1	4	33	4	4	4	4	4	4	2	1	4	4	4	39	105	
76	3	3	3	3	3	3	3	3	2	26	1	4	4	4	4	4	4	4	3	3	35	4	3	3	3	3	3	2	1	4	4	4	34	95	
77	3	4	3	4	4	4	4	4	1	31	1	4	4	4	4	4	4	4	2	4	35	4	4	4	4	4	4	1	1	4	4	4	38	104	
78	3	4	3	3	4	4	3	4	2	30	1	4	4	4	4	4	4	3	4	4	36	4	3	4	4	3	4	2	1	4	4	4	37	103	
79	4	4	4	4	4	4	4	4	3	35	2	3	4	3	4	4	4	3	1	4	32	4	4	4	4	4	4	3	2	3	4	3	39	106	
80	3	3	4	4	4	4	3	3	1	29	2	3	4	3	3	4	4	3	4	3	33	4	4	4	4	3	3	1	2	3	4	3	35	97	
81	2	3	4	3	3	3	3	4	3	28	4	4	4	3	4	4	4	3	2	3	35	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	38	101	
82	4	4	4	2	3	4	4	4	3	32	3	3	3	3	3	4	4	3	2	3	31	4	2	3	4	4	3	3	3	3	3	3	36	99	
83	3	3	4	4	4	4	3	3	3	31	4	4	4	3	3	4	4	4	1	1	32	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	39	102	
84	4	4	4	4	3	3	4	4	4	34	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	39	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	42	115
85	3	4	3	3	3	4	3	3	3	29	3	4	4	4	4	4	1	3	3	1	31	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	38	98	
86	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	4	4	4	3	4	4	4	2	2	4	35	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	43	114
87	3	3	3	4	3	3	4	3	3	29	4	3	3	2	3	3	3	3	2	3	29	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	2	35	93	
88	1	4	1	4	4	4	3	4	4	29	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	31	3	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	38	98	
89	4	3	3	3	2	3	2	4	3	27	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	38	4	3	2	3	2	4	3	4	4	4	4	37	102	
90	3	3	1	4	3	4	1	4	2	25	4	4	4	3	4	4	4	2	3	4	36	4	4	3	4	1	4	2	4	4	4	3	37	98	
91	2	3	2	2	2	2	2	2	2	19	3	4	3	2	3	3	3	3	1	3	28	3	2	2	2	2	2	2	3	4	3	2	27	74	
92	2	3	3	3	3	3	2	2	3	24	4	4	4	3	4	4	4	3	2	3	35	4	3	3	3	2	2	3	4	4	4	3	35	94	
93	4	1	4	1	1	1	2	1	1	16	4	4	4	3	3	3	4	2	3	4	34	4	1	1	1	2	1	1	4	4	4	3	26	76	
94	2	1	1	4	4	3	1	1	3	20	4	4	4	2	4	4	4	4	2	4	36	4	4	4	3	1	1	3	4	4	4	2	34	90	
95	2	3	3	3	3	3	3	3	2	25	3	4	4	4	4	4	4	4	2	4	37	4	3	3	3	3	3	2	3	4	4	4	36	98	
96	3	2	2	2	2	2	3	3	2	21	3	4	4	4	4	4	4	3	1	3	34	4	2	2	2	3	3	2	3	4	4	4	33	88	
97	3	3	1	3	1	2	2	1	3	19	4	4	4	3	4	4	3	4	2	3	35	4	3	1	2	2	1	3	4	4	4	3	31	85	
98	4	4	4	4	3	4	4	4	3	34	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	39	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	42	115	
99	4	1	4	1	1	1	2	1	3	18	4	4	4	4	4	4	2	2	4	4	36	4	1	1	1	2	1	3	4	4	4	4	29	83	
100	2	1	1	4	4	3	1	1	3	20	4	4	3	2	3	4	4	3	1	1	29	4	4	4	3	1	1	3	4	4	3	2	33	82	
101	2	3	3	3	3	3	3	3	3	26	4	4	4	3	4	4	4	2	2	3	34	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	37	97		

### Compromiso organizacional

Nº	Compromiso afectivo											Compromiso de continuidad										Normativo								Total				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	ST	12	13	14	15	16	17	18	19	20	ST	21	22	23	24	25	26	27		28	29	30	ST
1	3	3	3	2	3	3	2	3	2	2	1	27	1	2	2	1	1	3	2	2	3	17	3	3	3	3	3	2	2	1	1	2	23	67
2	2	3	3	3	3	3	3	3	1	2	2	28	2	3	2	2	2	2	3	3	3	22	3	3	3	3	3	1	2	2	2	3	25	75
3	4	4	4	3	3	3	3	4	2	1	2	33	2	2	1	1	1	3	3	1	2	16	3	3	3	3	4	2	1	2	2	2	25	74
4	2	3	3	3	3	3	3	3	1	1	4	29	4	3	4	4	4	4	3	4	4	34	3	3	3	3	3	1	1	4	4	3	28	91
5	3	3	4	3	3	3	4	3	2	2	3	33	3	4	4	4	4	2	3	3	31	3	3	3	4	3	2	2	3	3	4	30	94	
6	4	4	3	4	4	4	4	4	2	1	3	37	3	1	4	3	4	1	4	2	4	26	4	4	4	4	4	2	1	4	4	4	35	98
7	3	3	3	3	3	3	3	3	2	1	2	29	3	2	2	2	2	2	2	2	4	21	3	3	3	3	3	2	1	4	4	4	30	80
8	3	4	3	4	4	4	4	4	1	1	2	34	3	3	3	3	3	2	2	3	4	26	4	4	4	4	4	1	1	4	4	4	34	94
9	3	4	3	3	4	4	3	4	2	1	4	35	1	4	1	1	1	2	1	1	4	16	3	4	4	3	4	2	1	4	4	4	33	84
10	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	2	39	1	1	4	4	3	1	1	3	3	21	3	1	4	3	4	1	4	2	4	3	29	89
11	3	3	4	4	4	4	3	3	1	2	2	33	3	3	3	3	3	3	2	2	25	3	2	2	2	2	2	2	2	4	3	24	82	
12	2	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	35	2	2	2	2	2	3	3	2	2	20	3	3	3	3	3	2	2	3	4	3	29	84
13	4	4	4	2	3	4	4	4	3	3	3	38	3	1	3	1	2	2	1	3	4	20	1	4	1	1	1	2	1	1	3	3	18	76
14	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	39	4	4	4	3	4	4	4	3	2	32	1	1	4	4	3	1	1	3	4	3	25	96
15	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	42	1	4	1	1	1	2	1	3	2	16	3	3	3	3	3	3	2	4	4	31	89	
16	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	2	34	1	1	4	4	3	1	1	3	3	21	2	2	2	2	2	3	3	2	4	4	26	81
17	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	42	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27	3	1	3	1	2	2	1	3	4	3	23	92
18	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	36	2	2	2	2	2	3	3	2	4	22	4	4	4	3	4	4	4	3	3	2	35	93
19	1	4	1	4	4	4	3	4	4	3	3	35	3	1	3	1	2	2	1	2	4	19	1	4	1	1	1	2	1	3	3	3	20	74
20	4	3	3	3	2	3	2	4	3	4	4	35	4	4	4	4	4	3	3	4	2	32	1	1	4	4	3	1	1	3	4	4	26	93
21	3	3	1	4	3	4	1	4	2	4	4	33	4	3	4	4	4	2	3	4	2	30	3	3	3	3	3	3	3	4	3	31	94	
22	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	4	26	3	2	3	3	3	3	1	3	3	24	2	2	2	2	2	3	3	2	3	2	23	73
23	2	3	3	3	3	3	2	2	3	4	4	32	4	3	4	4	4	3	2	3	3	30	3	1	3	1	2	2	1	2	4	3	22	84
24	4	1	4	1	1	1	2	1	1	4	4	24	4	3	3	3	4	2	3	4	4	30	1	1	1	2	1	1	4	4	4	3	22	76
25	2	1	1	4	4	3	1	1	3	4	4	28	4	2	4	4	4	2	4	4	4	32	4	4	3	1	1	3	4	4	4	2	30	90
26	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	32	4	4	4	4	4	2	4	4	4	34	3	3	3	3	3	2	3	4	4	4	32	98
27	3	2	2	2	2	2	3	3	2	3	4	28	4	4	4	4	4	3	1	3	4	31	2	2	2	3	3	2	3	4	4	4	29	88
28	3	3	1	3	1	2	2	1	3	4	4	27	4	3	4	4	3	4	2	3	4	31	3	1	2	2	1	3	4	4	4	3	27	85
29	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	42	4	4	4	4	4	4	3	4	4	35	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	38	115
30	4	1	4	1	1	1	2	1	3	4	4	26	4	4	4	4	2	2	4	4	4	32	1	1	1	2	1	3	4	4	4	4	25	83
31	2	1	1	4	4	3	1	1	3	4	4	28	3	2	3	4	4	3	1	1	4	25	4	4	3	1	1	3	4	4	3	2	29	82
32	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	34	4	3	4	4	4	2	2	3	4	30	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	33	97

33	3	2	2	2	2	2	3	3	2	4	3	28	2	2	3	3	3	4	2	3	3	25	2	2	2	3	3	2	4	3	2	2	25	78
34	3	3	1	3	1	2	2	1	2	4	4	26	4	4	4	4	4	4	2	3	4	33	3	1	2	2	1	2	4	4	4	4	27	86
35	4	4	4	4	3	4	4	4	1	4	4	40	4	4	4	4	4	2	2	3	4	31	4	3	4	4	4	1	4	4	4	4	36	107
36	4	2	2	1	1	2	2	1	2	4	4	25	4	2	4	4	4	3	2	4	4	31	1	1	2	2	1	2	4	4	4	2	23	79
37	1	1	1	1	1	2	2	1	2	3	3	18	1	4	3	4	1	4	2	3	4	26	1	1	2	2	1	2	4	4	4	3	24	68
38	2	1	2	2	1	1	1	1	1	2	3	17	2	2	2	2	2	2	2	4	4	22	2	1	1	1	1	1	4	4	4	4	23	62
39	4	1	4	4	2	2	3	3	3	2	3	31	3	3	3	3	2	2	3	3	4	26	4	2	2	3	3	3	4	4	4	4	33	90
40	3	3	3	3	2	3	3	2	2	4	1	29	4	1	1	1	2	1	1	3	3	17	3	2	3	3	2	2	4	3	3	2	27	73
41	3	3	1	1	1	1	1	2	2	2	1	18	1	4	4	3	1	1	3	3	3	23	1	1	1	1	2	2	3	3	3	4	21	62
42	1	1	1	1	4	1	1	1	3	2	3	19	3	3	3	3	3	3	2	4	4	28	1	4	1	1	1	3	4	4	4	4	27	74
43	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	24	2	2	2	2	3	3	2	3	4	23	2	2	2	3	2	2	4	4	4	3	28	75
44	1	2	2	2	3	2	3	1	2	3	3	24	1	3	1	2	2	1	3	3	3	19	2	3	2	3	1	2	4	3	3	1	24	67
45	1	1	1	1	1	2	2	1	3	4	4	21	4	4	3	4	4	4	3	4	3	33	1	1	2	2	1	3	3	3	3	1	20	74
46	2	1	2	2	1	1	1	1	3	4	1	19	4	1	1	1	2	1	3	3	3	19	2	1	1	1	1	3	3	4	4	3	23	61
47	4	1	4	4	2	2	3	3	4	2	1	30	1	4	4	3	1	1	3	3	3	23	4	2	2	3	3	4	4	3	4	2	31	84
48	3	3	3	3	2	3	3	2	4	2	3	31	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27	3	2	3	3	2	4	4	3	3	2	29	87
49	3	3	1	1	1	1	1	2	4	3	2	22	2	2	2	2	3	3	2	1	4	21	1	1	1	1	2	4	3	3	3	3	22	65
50	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	40	1	3	1	2	2	1	2	4	4	20	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	39	99
51	2	3	3	1	4	3	4	1	4	2	4	31	3	3	3	3	3	2	3	3	3	26	4	4	4	4	4	2	4	4	3	3	36	93
52	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	4	26	4	2	4	4	4	1	2	4	4	29	4	4	4	4	4	1	4	4	4	2	35	90
53	4	2	3	3	3	3	3	2	2	3	4	32	4	1	3	4	4	3	1	3	3	26	4	3	3	4	4	1	3	4	4	1	31	89
54	4	4	1	4	1	1	1	2	1	1	3	23	3	3	3	3	3	4	3	3	4	29	3	3	3	4	4	1	3	3	3	3	30	82
55	3	2	1	1	4	4	3	1	1	3	3	26	4	4	4	4	4	2	2	4	3	31	3	4	4	4	4	2	3	3	4	4	35	92
56	4	2	3	3	3	3	3	3	3	2	4	33	4	2	3	4	4	4	2	3	3	29	3	3	2	3	4	3	3	4	4	2	31	93
57	4	3	2	2	2	2	2	3	3	2	3	28	3	1	4	3	4	1	4	2	4	26	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	38	92
58	3	3	3	1	3	1	2	2	1	3	2	24	3	2	2	2	2	2	2	2	3	20	4	4	3	4	4	3	3	3	4	3	35	79
59	2	4	4	4	4	3	4	4	4	3	2	38	3	3	3	3	3	2	2	3	4	26	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	35	99
60	3	4	1	4	1	1	1	2	1	3	4	25	1	4	1	1	1	2	1	1	3	15	3	3	3	3	3	1	4	4	4	2	30	70
61	3	2	1	1	4	4	3	1	1	3	2	25	1	1	4	4	3	1	1	3	4	22	3	3	3	3	3	2	4	4	4	4	33	80
62	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	31	3	3	3	3	3	3	3	2	4	27	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	34	92
63	3	3	2	2	2	2	2	3	3	2	3	27	2	2	2	2	2	3	3	2	3	21	3	4	3	4	3	4	4	4	4	1	34	82
64	3	3	3	1	3	1	2	2	1	2	3	24	3	1	3	1	2	2	1	3	2	18	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	33	75
65	3	4	3	4	4	4	4	4	2	4	4	40	4	4	4	3	4	4	4	3	1	31	4	4	4	4	4	2	4	3	3	35	106	
66	4	4	4	3	4	4	4	3	1	3	4	38	1	4	1	1	1	2	1	3	2	16	3	4	4	4	3	1	3	4	4	3	33	87
67	3	3	4	3	4	3	4	4	3	4	2	37	1	1	4	4	3	1	1	3	2	20	3	4	3	4	4	3	4	3	3	2	33	90
68	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	2	40	3	3	3	3	3	3	3	3	2	26	4	4	4	4	4	3	4	1	1	2	31	97
69	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	38	2	2	2	2	2	3	3	2	1	19	3	3	3	4	4	4	2	2	1	30	87	

70	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	31	3	1	3	1	2	2	1	2	3	18	3	3	3	3	3	2	2	1	1	2	23	72	
71	2	3	3	3	3	3	3	3	1	2	2	28	2	3	2	2	2	3	3	3	22	3	3	3	3	3	1	2	2	2	2	3	25	75	
72	4	4	4	3	3	3	3	4	2	1	2	33	2	2	1	1	1	3	3	1	2	16	3	3	3	3	4	2	1	2	2	2	25	74	
73	2	3	3	3	3	3	3	3	1	1	4	29	4	3	4	4	4	4	3	4	4	34	3	3	3	3	3	1	1	4	4	3	28	91	
74	3	3	4	3	3	3	4	3	2	2	3	33	3	4	4	4	4	4	2	3	3	31	3	3	3	4	3	2	2	3	3	4	30	94	
75	4	4	3	4	4	4	4	4	2	1	4	38	4	4	3	4	4	4	1	4	4	32	4	4	4	4	4	2	1	4	4	4	35	105	
76	3	3	3	3	3	3	3	3	2	1	4	31	4	3	3	1	4	3	4	1	4	27	2	3	3	3	3	2	1	4	4	4	29	87	
77	3	4	3	4	4	4	4	4	1	1	4	36	4	2	3	2	2	2	2	2	2	21	2	4	4	4	4	1	1	4	4	4	32	89	
78	3	4	3	3	4	4	3	4	2	1	4	35	4	2	3	3	3	3	3	2	2	25	3	4	4	3	4	2	1	4	4	4	33	93	
79	4	4	3	3	1	4	3	4	1	4	2	33	4	4	1	4	1	1	1	2	1	19	1	4	4	4	4	3	2	3	4	3	32	84	
80	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	25	4	2	1	1	4	4	3	1	1	21	3	4	4	3	3	1	2	3	4	3	30	76	
81	2	3	2	3	3	3	3	3	2	2	3	29	4	2	3	3	3	3	3	3	3	27	2	3	3	3	4	3	4	4	4	3	33	89	
82	4	4	4	1	4	1	1	1	2	1	1	24	3	3	2	2	2	2	2	3	3	22	2	3	4	4	4	3	3	3	3	3	32	78	
83	3	3	2	1	1	4	4	3	1	1	3	26	4	3	3	1	3	1	2	2	1	20	3	4	4	3	3	3	4	4	4	3	35	81	
84	4	4	2	3	3	3	3	3	3	3	2	33	4	4	4	4	4	3	4	4	4	35	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	37	105	
85	3	4	3	2	2	2	2	2	3	3	2	28	4	4	1	4	1	1	1	2	1	19	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	34	81	
86	4	4	3	3	1	3	1	2	2	1	3	27	4	2	1	1	4	4	3	1	1	21	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	38	86
87	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	40	3	2	3	3	3	3	3	3	3	26	3	3	3	4	3	3	4	3	3	2	31	97	
88	1	4	4	1	4	1	1	1	2	1	3	23	3	3	2	2	2	2	2	3	3	22	2	4	4	3	4	4	3	3	3	3	33	78	
89	4	3	2	1	1	4	4	3	1	1	3	27	4	3	3	1	3	1	2	2	1	20	2	2	3	2	4	3	4	4	4	4	32	79	
90	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	32	4	3	4	4	4	2	3	4	4	32	4	3	4	1	4	2	4	4	4	3	33	97	
91	2	3	3	2	2	2	2	2	3	3	2	26	3	2	3	3	3	3	1	3	3	24	2	2	2	2	2	2	3	4	3	2	24	74	
92	2	3	3	3	1	3	1	2	2	1	2	23	4	3	4	4	4	3	2	3	4	31	3	3	3	2	2	3	4	4	4	3	31	85	
93	4	1	4	1	1	1	2	1	1	3	3	22	1	4	3	4	1	4	2	4	4	27	1	1	1	2	1	1	4	4	4	3	22	71	
94	2	1	1	4	4	3	1	1	3	2	3	25	2	2	2	2	2	2	2	4	4	22	4	4	3	1	1	3	4	4	4	2	30	77	
95	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	30	3	3	3	3	2	2	3	4	4	27	3	3	3	3	3	2	3	4	4	4	32	89	
96	3	2	2	2	2	2	3	3	2	4	1	26	4	1	1	1	2	1	1	3	4	18	2	2	2	3	3	2	3	4	4	4	29	73	
97	3	3	1	3	1	2	2	1	3	2	1	22	1	4	4	3	1	1	3	3	4	24	3	1	2	2	1	3	4	4	4	3	27	73	
98	4	4	4	4	3	4	4	4	3	2	3	39	3	3	3	3	3	3	2	4	4	28	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	38	105	
99	4	1	4	1	1	1	2	1	3	3	2	23	2	2	2	2	3	3	2	4	4	24	1	1	1	2	1	3	4	4	4	4	25	72	
100	2	1	1	4	4	3	1	1	3	3	3	26	1	3	1	2	2	1	3	1	4	18	4	4	3	1	1	3	4	4	3	2	29	73	
101	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	34	4	4	3	4	4	4	3	3	4	33	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	33	100	

## Gestión educativa

N°	Administrativa											Institucional						Pedagógica					Comunitaria						Total						
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	ST	12	13	14	15	16	17	ST	18	19	20	21	ST	22	23	24	25		26	27	28	29	30	ST
1	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	1	29	1	2	2	1	1	3	10	3	2	3	3	11	3	3	3	3	2	2	1	1	2	20	70
2	2	3	3	3	3	3	3	3	1	2	2	28	2	3	2	2	2	2	13	3	3	3	3	12	3	3	3	3	1	2	2	2	3	22	75
3	4	4	4	3	3	3	3	4	2	1	2	33	2	2	1	1	1	3	10	3	1	2	3	9	3	3	3	4	2	1	2	2	2	22	74
4	2	3	3	3	3	3	3	3	1	1	4	29	4	3	4	4	4	4	23	3	4	4	3	14	3	3	3	3	1	1	4	4	3	25	91
5	3	3	4	3	3	3	4	3	2	2	3	33	3	4	4	4	4	4	23	2	3	3	3	11	3	3	4	3	2	2	3	3	4	27	94
6	4	3	3	1	4	3	4	1	2	1	4	30	3	1	4	3	4	1	16	1	4	4	4	13	3	3	1	4	3	4	1	4	4	27	86
7	3	2	3	2	2	2	2	2	2	1	2	23	3	2	2	2	2	2	13	3	3	4	3	13	2	3	2	2	2	2	2	4	4	23	72
8	3	2	3	3	3	3	3	2	1	1	2	26	3	3	3	3	3	2	17	2	4	4	4	14	2	3	3	3	3	2	4	4	4	27	84
9	3	4	1	4	1	1	1	2	2	1	4	24	1	4	1	1	1	2	10	4	4	4	3	15	4	1	4	1	1	1	2	4	4	22	71
10	4	2	1	1	4	4	3	1	3	2	2	27	1	1	4	4	3	1	14	1	4	4	4	13	2	1	1	4	4	3	1	4	3	23	77
11	3	2	3	3	3	3	3	3	1	2	2	28	3	3	3	3	3	3	18	4	3	4	4	15	2	3	3	3	3	3	3	4	3	27	88
12	2	3	2	2	2	2	2	3	3	4	3	28	2	2	2	2	2	3	13	2	3	4	3	12	3	2	2	2	2	3	4	3	23	76	
13	4	3	3	1	3	1	2	2	3	3	3	28	3	1	3	1	2	2	12	2	3	4	2	11	3	3	1	3	1	2	2	3	3	21	72
14	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	41	4	4	4	3	4	4	23	1	1	3	4	9	4	4	4	4	3	4	4	4	3	34	107
15	4	4	5	4	5	5	5	2	4	4	4	46	3	4	3	5	3	2	20	4	4	4	4	16	4	3	4	3	5	3	3	4	4	33	115
16	3	2	1	1	4	4	3	1	3	3	2	27	1	1	4	4	3	1	14	3	1	4	3	11	2	1	1	4	4	3	1	4	4	24	76
17	4	2	3	3	3	3	3	3	4	4	2	34	3	3	3	3	3	3	18	2	4	4	3	13	2	3	3	3	3	3	3	4	3	27	92
18	3	3	2	2	2	2	2	3	3	4	3	29	2	2	2	2	2	3	13	2	3	3	2	10	3	2	2	2	2	3	3	2	21	73	
19	1	3	3	1	3	1	2	2	4	3	3	26	3	1	3	1	2	2	12	3	3	3	2	11	3	3	1	3	1	2	2	3	3	21	70
20	4	3	4	4	4	2	3	4	3	4	3	38	4	4	4	2	3	4	21	3	4	4	4	15	3	4	4	4	2	3	4	4	4	32	106
21	3	2	3	3	3	3	1	3	2	4	2	29	3	3	3	3	1	3	16	3	4	4	2	13	2	3	3	3	3	1	3	4	3	25	83
22	2	3	4	4	4	3	2	3	2	3	3	33	4	4	4	3	2	3	20	1	3	3	2	9	3	4	4	4	3	2	3	3	2	28	90
23	2	4	3	4	1	4	2	4	3	4	4	35	3	4	1	4	2	4	18	2	3	4	3	12	4	3	4	1	4	2	4	4	3	29	94
24	4	2	2	2	2	2	2	4	1	4	2	27	2	2	2	2	2	4	14	3	4	4	3	14	2	2	2	2	2	2	4	4	3	23	78
25	2	1	1	4	4	3	1	1	3	4	4	28	4	2	4	4	4	4	22	2	4	4	4	14	4	4	4	3	4	4	4	4	2	33	97
26	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	32	4	4	4	4	4	4	24	2	4	4	4	14	1	4	1	1	1	2	4	4	4	22	92
27	3	2	2	2	2	2	3	3	2	3	4	28	4	4	4	4	4	3	23	1	3	4	2	10	1	1	4	4	3	1	4	4	4	26	87
28	3	3	1	3	1	2	2	1	3	4	4	27	4	3	4	4	3	4	22	2	3	4	2	11	3	3	3	3	3	3	4	4	3	29	89
29	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	42	4	4	4	4	4	4	24	3	4	4	3	14	3	4	4	4	4	3	4	4	4	34	114
30	4	1	4	1	1	1	2	1	3	4	4	26	4	4	4	4	2	2	20	4	4	4	3	15	3	1	3	1	2	2	4	4	4	24	85

31	2	1	1	4	4	3	1	1	3	4	4	28	3	2	3	4	4	3	19	1	1	4	3	9	4	4	4	2	3	4	4	3	2	30	86
32	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	34	4	3	4	4	4	2	21	2	3	4	2	11	3	3	3	3	1	3	4	4	3	27	93
33	3	2	2	2	2	2	3	3	2	4	3	28	2	2	3	3	3	4	17	2	3	3	3	11	4	4	4	3	2	3	3	2	2	27	83
34	3	3	1	3	1	2	2	1	2	3	3	24	1	4	3	4	1	4	17	2	3	4	4	13	3	4	1	4	2	4	4	4	4	30	84
35	4	4	4	4	3	4	4	4	1	2	3	37	2	2	2	2	2	2	12	2	3	4	2	11	2	2	2	2	2	4	4	4	4	26	86
36	4	2	2	1	1	2	2	1	2	2	3	22	3	3	3	3	2	3	17	2	4	4	1	11	1	2	2	1	2	4	4	4	2	22	72
37	1	1	1	1	1	2	2	1	2	4	1	17	4	1	1	1	2	4	13	1	3	3	3	10	1	4	3	4	1	4	4	4	3	28	68
38	2	1	2	2	1	1	1	1	1	2	1	15	1	4	4	3	1	4	17	2	4	2	3	11	2	2	2	2	2	4	4	4	4	26	69
39	4	1	4	4	2	2	3	3	3	2	3	31	3	3	3	3	3	2	17	2	3	2	3	10	3	3	3	3	2	4	4	4	4	30	88
40	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	2	29	2	2	2	2	3	4	15	2	3	4	1	10	4	1	1	1	2	4	3	3	2	21	75
41	3	3	1	1	1	1	1	2	2	3	3	21	1	3	1	2	2	4	13	3	3	2	1	9	1	4	4	3	1	3	3	3	4	26	69
42	1	1	1	1	4	1	1	1	3	4	4	22	4	4	3	4	4	3	22	1	4	2	3	10	3	3	3	3	3	4	4	4	4	31	85
43	2	2	2	2	2	2	3	2	2	4	1	24	4	1	1	1	2	1	10	2	3	3	2	10	2	2	2	2	3	4	4	4	3	26	70
44	1	2	2	2	3	2	3	1	2	2	1	21	1	4	4	3	1	1	14	1	3	3	3	10	1	3	1	2	2	4	3	3	1	20	65
45	1	1	1	1	1	2	2	1	3	2	3	18	3	3	3	3	3	3	18	2	4	4	3	13	3	1	4	3	4	1	3	3	1	23	72
46	2	1	2	2	1	1	1	1	3	3	2	19	2	2	2	2	3	2	13	2	3	4	2	11	3	2	2	2	2	2	4	4	3	24	67
47	4	1	4	4	2	2	3	3	4	3	3	33	1	3	1	2	2	2	11	3	3	2	2	10	3	3	3	3	3	2	3	4	2	26	80
48	3	3	3	3	2	3	3	2	4	3	4	33	4	4	2	3	4	3	20	2	3	2	4	11	1	4	1	1	1	2	3	3	2	18	82
49	3	3	1	1	1	1	1	2	4	2	3	22	3	3	3	1	3	4	17	3	1	3	2	9	1	1	4	4	3	1	3	3	3	23	71
50	3	3	3	1	4	3	4	1	3	3	4	32	4	4	3	2	3	3	19	4	4	3	2	13	3	3	3	3	3	3	4	4	4	30	94
51	2	2	3	2	2	2	2	2	2	4	3	26	4	1	4	2	4	1	16	3	3	3	3	12	2	2	2	2	2	3	4	3	3	23	77
52	3	2	3	3	3	3	3	2	1	2	2	27	2	2	2	2	4	2	14	2	4	2	3	11	3	1	3	1	2	2	4	4	2	22	74
53	4	4	1	4	1	1	1	2	1	3	2	24	3	3	3	3	3	2	17	1	3	3	4	11	4	4	4	3	4	4	4	4	1	32	84
54	4	2	1	1	4	4	3	1	1	4	4	29	1	4	1	1	1	2	10	3	3	4	4	14	1	4	1	1	1	2	3	3	3	19	72
55	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	29	1	1	4	4	3	1	14	2	4	2	2	10	1	1	4	4	3	1	3	4	4	25	78
56	4	3	2	2	2	2	2	3	3	3	2	28	3	3	3	3	3	3	18	2	3	3	2	10	3	3	3	3	3	3	4	4	2	28	84
57	4	3	3	1	3	1	2	2	2	4	3	28	2	2	2	2	2	3	13	2	3	4	3	12	2	2	2	2	2	3	4	4	4	25	78
58	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	39	3	1	3	1	2	2	12	3	3	3	3	12	3	1	3	1	2	2	3	4	3	22	85
59	2	4	1	4	1	1	1	2	3	3	4	26	4	4	4	3	4	4	23	3	3	4	3	13	4	4	4	2	3	4	4	4	4	33	95
60	3	2	1	1	4	4	3	1	1	4	4	28	1	4	1	1	1	2	10	2	3	3	2	10	3	3	3	3	1	3	4	4	2	26	74
61	3	2	3	3	3	3	3	3	2	4	2	31	1	1	4	4	3	1	14	3	4	3	3	13	1	4	3	4	1	3	4	4	4	28	86
62	3	3	2	2	2	2	3	3	3	2	27	3	3	3	3	3	3	18	3	3	2	3	11	2	2	2	2	2	4	3	3	3	23	79	
63	3	3	3	1	3	1	2	2	4	4	3	29	2	2	2	2	2	3	13	4	1	2	3	10	3	3	3	2	4	4	4	1	27	79	
64	3	3	4	4	4	2	3	4	3	3	3	36	3	1	3	1	2	2	12	3	4	4	1	12	4	1	1	1	2	3	4	4	3	23	83
65	3	2	3	3	3	3	1	3	2	4	3	30	4	4	4	2	3	4	21	3	3	2	1	9	1	4	4	3	1	4	3	3	26	86	
66	4	3	4	4	4	3	2	3	1	3	2	33	3	3	3	3	1	3	16	2	3	2	3	10	3	3	3	3	3	3	4	4	3	29	88
67	3	4	3	4	1	4	2	4	3	4	3	35	4	4	4	3	2	3	20	2	2	3	2	9	2	2	2	2	3	4	3	3	2	23	87

68	3	2	2	2	2	2	2	4	3	4	4	30	3	4	1	4	2	4	18	1	4	3	3	11	1	3	1	2	2	4	1	1	2	17	76	
69	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	2	37	2	2	2	2	2	4	14	1	2	4	4	11	4	4	3	4	4	4	2	2	1	28	90	
70	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	1	29	1	2	2	1	1	3	10	3	2	4	1	10	4	1	1	1	2	2	1	1	2	15	64	
71	2	3	3	3	3	3	3	3	1	2	2	28	2	3	2	2	2	2	13	3	3	2	1	9	1	4	4	3	1	2	2	2	3	22	72	
72	4	4	4	3	3	3	3	4	2	1	2	33	2	2	1	1	1	3	10	3	1	2	3	9	3	3	3	3	3	1	2	2	2	22	74	
73	2	3	3	3	3	3	3	3	1	1	4	29	4	3	4	4	4	4	23	3	4	3	2	12	2	2	2	2	3	1	4	4	3	23	87	
74	3	3	4	3	3	3	4	3	2	2	3	33	3	4	4	4	4	4	23	2	3	3	3	11	1	3	1	2	2	2	3	3	4	21	88	
75	3	3	1	4	3	4	1	4	2	1	4	30	4	4	3	4	4	4	23	1	4	3	4	12	4	4	2	3	4	1	4	4	4	30	95	
76	2	3	2	2	2	2	2	3	2	1	3	24	3	1	4	3	4	1	16	3	3	2	3	11	3	3	3	1	3	1	4	4	4	26	77	
77	2	3	3	3	3	3	2	4	1	1	2	27	3	2	2	2	2	2	13	2	4	3	4	13	4	4	3	2	3	1	4	4	4	29	82	
78	4	1	4	1	1	1	2	4	2	1	2	23	3	3	3	3	3	2	17	4	4	4	3	15	4	1	4	2	4	1	4	4	4	28	83	
79	2	1	1	4	4	3	1	4	3	2	4	29	1	4	1	1	1	2	10	1	4	2	2	9	2	2	2	2	4	2	3	4	3	24	72	
80	2	3	3	3	3	3	3	3	1	2	2	28	1	1	4	4	3	1	14	4	3	4	4	15	4	4	3	1	2	3	4	3	27	84		
81	3	2	2	2	2	2	3	4	3	4	2	29	3	3	3	3	3	3	18	2	3	4	3	12	3	3	3	4	3	4	4	4	3	31	90	
82	3	3	1	3	1	2	2	4	3	3	3	28	2	2	2	2	2	3	13	2	3	4	2	11	3	4	4	4	3	3	3	3	3	30	82	
83	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	3	40	3	1	3	1	2	2	12	1	1	3	4	9	4	4	3	3	3	4	4	4	3	32	93	
84	4	5	4	5	5	5	2	3	4	5	4	46	3	3	5	4	3	4	22	3	4	3	4	14	3	3	4	4	3	4	4	4	4	33	115	
85	2	1	1	4	4	3	1	2	2	2	4	26	2	3	2	2	2	2	13	2	1	4	3	10	3	4	3	3	3	3	4	4	4	31	80	
86	2	3	3	5	3	5	3	3	5	2	5	39	2	5	3	3	5	3	21	5	4	4	4	17	3	5	5	4	3	4	5	4	5	38	115	
87	3	2	2	2	2	2	3	1	1	2	2	22	4	1	4	1	1	1	12	2	3	3	4	12	2	3	2	2	2	2	2	3	2	20	66	
88	3	3	1	3	1	2	2	4	3	1	3	26	2	1	1	4	4	3	15	1	3	3	4	11	2	3	3	3	3	3	2	3	3	25	77	
89	3	4	4	4	2	3	4	3	3	3	3	36	2	3	3	3	3	3	17	3	4	4	3	14	4	1	4	1	1	1	2	4	4	22	89	
90	2	3	3	3	3	1	3	2	2	3	3	28	3	2	2	2	2	2	13	3	4	4	4	15	2	1	1	4	4	3	1	4	3	23	79	
91	3	4	4	4	3	2	3	1	2	2	2	30	3	3	1	3	1	2	13	2	3	3	2	10	2	3	3	3	3	3	3	3	2	25	78	
92	4	3	4	1	4	2	4	3	4	4	3	36	4	4	4	4	3	4	23	4	3	4	3	14	3	2	2	2	2	2	3	4	3	23	96	
93	2	2	2	2	2	2	4	1	1	2	4	24	4	1	4	1	1	1	12	2	4	4	1	11	3	3	1	3	1	2	2	4	3	22	69	
94	2	1	1	2	1	1	4	4	3	1	2	22	2	1	1	4	4	3	15	1	4	4	4	13	4	4	4	4	3	4	4	4	2	33	83	
95	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	1	29	2	3	3	3	3	3	17	3	4	4	3	14	4	1	4	1	1	1	2	4	4	22	82	
96	3	2	2	3	2	2	2	2	2	3	1	24	3	2	2	2	2	2	13	3	3	4	2	12	2	1	1	4	4	3	1	4	4	24	73	
97	3	3	1	3	3	1	3	1	2	2	3	25	3	3	1	3	1	2	13	2	3	4	3	12	2	3	3	3	3	3	3	4	3	27	77	
98	4	4	4	3	4	4	4	2	3	4	2	38	3	4	4	4	2	3	20	4	4	4	4	16	3	2	2	2	2	2	3	4	4	24	98	
99	4	1	4	2	3	3	3	3	1	3	3	30	2	3	3	3	3	1	15	3	4	4	1	12	3	3	1	3	1	2	2	4	4	23	80	
100	2	1	1	3	4	4	4	3	2	3	4	31	3	4	4	4	3	2	20	3	1	4	4	12	3	4	4	2	3	4	3	2	29	92		
101	2	3	3	4	3	4	1	4	2	4	1	31	4	3	4	4	1	4	2	18	4	3	4	3	14	2	3	3	3	3	1	3	4	3	25	88



## ANEXO 6 CONSENTIMIENTO INFORMADO

### CONSENTIMIENTO INFORMADO

Estimado Colaborador:

Por medio del presente tengo a bien invitarte a participar de esta encuesta. Antes de iniciar debes conocer y analizar cada uno de los ítems propuestos, a fin que tu participación sea provechosa en beneficio del sector público.

**Título de la Investigación:** Habilidades directivas y compromiso organizacional en la gestión educativa de la institución Los Jardines de Manchay - Pachacamac, 2020.

**Nombre del investigador:** Maestra, Jessica Jhoana Casas Gutiérrez

**Propósito del estudio:** Determinar la incidencia de las habilidades directivas y compromiso organizacional en la gestión educativa de la institución Los Jardines de Manchay - Pachacamac, 2020.

**Beneficios por participar:** Reconocer que nuestra participación es necesaria a fin de emprender mejoras de las habilidades directivas y el compromiso organizacional que permitirán mejorar la gestión educativa en la institución.

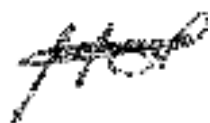
**Confidencialidad:** Toda la información está protegida y será de forma anónima. Cuidando siempre el principio de confiabilidad de la persona.

**Participación voluntaria:** Tú participación es voluntaria en esta investigación y si decides retirarse en cualquier momento, comunicar previamente sin ninguna represalia o alguna acción en contra tu persona.

### DECLARACIÓN DE CONSENTIMIENTO

Declaro que he leído la presente y estoy de acuerdo.

Lima, julio 2020



-----  
Firma y DNI

ANEXO 7 CARTA DE PRESENTACIÓN

