



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

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

**Habilidades Directivas y nivel de Estrés en Docentes de una
Institución Educativa de Chorrillos. 2021**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestra en Administración de la Educación

AUTORA:

Aguilar Apahuasco, Flor de Maria (ORCID: 0000-0002-4440-7350)

ASESOR:

Dr. Muñoz Ledesma, Sabino (ORCID: 0000-0001-6629-7802)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión y calidad educativa.

LIMA – PERÚ

2021

Dedicatoria

Dedico esta investigación a Dios, por brindarme salud y la fortaleza para lograr mis metas. Sus tiempos son perfectos.

A mi familia que siempre ha sido un soporte integral y que permitieron mi desarrollo.

A mis padres Leopoldo Aguilar Baca y Flora Apahuasco Cotaquispe, que me dieron la vida y con sus enseñanzas me permiten ser una mejor persona día a día. Mis logros son sus logros. Madre, eres mi máxima inspiración.

Agradecimiento

A Dios, por obrar dándome fortaleza y sabiduría para lograr mis metas y objetivos.

A mi asesor el Dr. Sabino Muñoz por su paciencia y soporte académico.

A mis amigas y colegas Gloria Gutiérrez y Elizabeth Luna por su apoyo constante.

Índice de contenidos

Índice de contenidos.....	iv
Índice de tablas	v
Índice de figuras.....	vi
Resumen	vii
Abstract.....	viii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	5
III. METODOLOGÍA.....	18
3.1. Tipo y diseño de Investigación	18
3.2. Operacionalización de variables.....	18
3.3. Población y muestra	19
3.4. Técnicas para la recolección de datos	20
3.5. Procedimientos.....	28
3.6. Método de análisis de datos.....	29
3.7. Aspectos éticos.....	29
IV. RESULTADOS	30
V. DISCUSIÓN	39
VI. CONCLUSIONES	43
VII. RECOMENDACIONES	44
RREFERENCIAS	45
ANEXOS.....	50

Índice de tablas

Tabla 1	Ficha técnica del cuestionario Habilidades Directivas - HD.....	20
Tabla 2	Ficha técnica del cuestionario Estrés en docentes - ED	21
Tabla 3	AFE de Habilidades directivas	24
Tabla 4	AFE de Estrés en docentes.....	25
Tabla 5	Medidas de ajuste en las variables HD y ED.....	28
Tabla 6	Estadísticos: Habilidades directivas y factores.....	30
Tabla 7	Estadísticos: Estrés en docentes y factores	32
Tabla 8	Interacción Habilidades directivas - Estrés docente.....	33
Tabla 9	Interacción Habilidades personales - Estrés en docentes.....	34
Tabla 10	Interacción Habilidades interpersonales - Estrés en docentes.....	35
Tabla 11	Interacción Habilidades grupales - Estrés en docentes.....	35
Tabla 12	Correlaciones Habilidades personales - Estrés en docentes	36
Tabla 13	Correlaciones Habilidades personales - Estrés en docente	36
Tabla 14	Correlaciones Habilidades interpersonales - Estrés en docentes.....	37
Tabla 15	Correlaciones Habilidades grupales - Estrés docente	37
Tabla 16	Medidas de ajuste en AFC en las variables HD y ED.....	38

Índice de figuras

Figura 1 Medida de validez de los constructos de habilidades directiva	26
Figura 2 Medida de validez de los constructos de estrés en docentes	27
Figura 3 Distribución de Habilidades directivas	31
Figura 4 Distribución Hd – Habilidades personales	31
Figura 5 Distribución Hd – Habilidades interpersonales.....	31
Figura 6 Distribución Hd -Habilidades grupales	31
Figura 7 Distribución de Estrés en docente.....	32
Figura 8 Distribución Ed – Demanda psicológica.....	32
Figura 9 Distribución Ed – Control del trabajo.....	33
Figura 10 Distribución Ed – Apoyo social	33
Figura 11 Modelo de ecuación estructural.....	38

Resumen

La investigación titulada “Habilidades Directivas y nivel de Estrés en Docentes de una Institución Educativa de Chorrillos. 2021. tuvo como objetivo general determinar la relación que existe entre las habilidades directivas y el nivel de estrés en docentes de una IE en Chorrillos. Esta investigación es de tipo correlacional, con diseño no experimental. La población y la muestra consideradas en el estudio, fueron de 50 docentes de una institución educativa del distrito de Chorrillos, Lima. En el muestreo, la técnica estadística fue no probabilística. Se aplicó a la muestra el cuestionario 1 de Habilidades Directivas, con ajuste absoluto RMR 0.0595 y el cuestionario 2 de Estrés en Docentes, con ajuste absoluto RMR 0.0708, además los instrumentos pasaron por validez de constructo (AFE y AFC) y la confiabilidad por la prueba estadística del alfa de Cronbach con el software SPSS 26, obteniendo 97,4% y 96,9% de confianza, respectivamente. Mediante la prueba Rho de Spearman, se concluyó que las habilidades directivas y el nivel de estrés docente guardan correlación de 56%, es decir es moderada. Mediante las pruebas de Chi Cuadrado de Pearson la significación asintótica fue de 0.002, donde 0.000 es la sig. óptima.

Palabras clave: *Habilidades directivas, estrés, docente*

Abstract

The research entitled “Management Skills and Stress Level in Teachers of an Educational Institution in Chorrillos. 2021 .had as a general objective to determine the relationship between management skills and the level of stress in teachers of an EI in Chorrillos. This research is of a correlational type, with a non-experimental design. The population and the sample considered in the study were 50 teachers from an educational institution in the district of Chorrillos, Lima. In sampling, the statistical technique was non-probabilistic. Questionnaire 1 of Management Skills was applied to the sample, with absolute adjustment of RMR 0.0595 and questionnaire 2 of Stress in Teachers, with absolute adjustment of RMR 0.0708, in addition to the instruments they passed through construct validity (AFE and AFC) and reliability by Cronbach's alpha statistical test with SPSS 26 software, obtaining 97.4% and 96.9% confidence, respectively. Using the Spearman Rho test, it was concluded that managerial skills and the level of teacher stress have a correlation of 56%, that is, it is moderate. Using Pearson's Chi Square tests, the asymptotic significance was 0.002, where 0.000 is the sig. optimal.

Keywords: Management skills, stress, teacher

I. INTRODUCCIÓN

En pleno siglo XXI vivimos en un sistema económico - social globalizado, caracterizado por la aceleración de procesos en diversos contextos, ello ha repercutido en que en las organizaciones se exija a los colaboradores un trabajo eficiente y eficaz, aunque muchas veces no se dan las condiciones necesarias para esto. La competitividad y el trabajo en base a resultados marca la pauta de los diversos tipos de organizaciones a nivel mundial, como lo señala Ramírez (2018) cuando menciona que la labor de los directivos se suscribe tanto en la ejecución de sus labores y en la eficacia, es decir obtener los resultados esperados en la organización, dejando de lado el aspecto personal del gestor y lo relacionado al clima institucional. Podemos ver a los líderes organizacionales sobre exigir a sus colaboradores en desmedro de su bienestar personal y laboral, lo que incide en cuadros de estrés y baja productividad en la labor que desempeñan. En la actualidad, también afrontamos la crisis por el COVID 19, dicha situación ha hecho necesario que reestructuremos las formas de relacionarnos, de convivir y de laborar, sumando a la enorme carga laboral que tienen las personas, la incertidumbre por la vida, bienestar familiar y la conservación del empleo. En el Perú, según Rojas (2018), el 70% de trabajadores de organizaciones particulares y públicas han evidenciado cuadros de estrés por motivos laborales, frente a lo cual, las medidas tomadas para revertirlas han sido escasas.

En el ámbito educativo, la labor docente no se restringe a la ejecución de clases, sino que, tal como lo señala el lineamiento del documento llamado Marco del Buen desempeño Docente, por RM N°0547-2012-ED, el docente debe preparar acciones y actividades que permitan el aprendizaje de los educandos, realizar las acciones previstas en el aula y a nivel institucional (documentación, proyectos, etc.) y seguir fortaleciendo su profesionalidad mediante capacitaciones permanentes.

En esta crisis sanitaria, el docente ha asumido una labor fundamental aún en desmedro de su salud, experimentando cuadros de estrés laboral. En las instituciones educativas de chorrillos se ha observado que los docentes asumen dentro de su quehacer una tarea ardua, la cual se ha visto sobre exigida por la pandemia, siendo que la carga laboral ha aumentado desde el año 2020, con

jornadas extensas de trabajo remoto, entrega de infinidad de informes que eran exigidos por los directivos y la Ugeles en tiempo récord, además de la exigencia de la cobertura de orientación, acompañamiento y sostenimiento emocional a cada estudiante que se tenía a cargo. En las relaciones interpersonales, se ha observado que los directivos dan mayor peso a la exigencia por cumplir las disposiciones emanadas del MINEDU de manera rígida. En esta situación, el rol directivo es importante, así, de acuerdo a su gestión administrativa y a la puesta en práctica de sus habilidades directivas, pueden generar oportunidades de bienestar y desarrollo de los colaboradores. Sagi (2006) resalta la importancia de que los directivos puedan conjugar sus conocimientos y habilidades, así como actitudes, todos ellos puestos en práctica en un determinado cargo directivo, incide en logros positivos dentro de la organización.

Los trabajos académicos que antecieron a la presente investigación ya describen situaciones problemáticas referidas al estrés en el ámbito educativo, antes de la crisis sanitaria actual, por ello es importante analizar dicha problemática desde una mirada actual y, tiempo en que la forma de trabajo ha cambiado y las exigencias han recaído en gran medida en los docentes.

Respecto a habilidades directivas, Whetten y Cameron (2005) señalan que los gestores institucionales pueden influir positivamente en su desenvolvimiento en general y considera que al desarrollar las habilidades directivas se desarrollan las habilidades personales, interpersonales y grupales. Sobre nuestra segunda variable de estudio, el estrés, Karasek (1981) caracteriza el estrés laboral mediante el modelo Demanda-Control-Apoyo social.

La investigación tiene un aporte teórico ya que incrementará el conocimiento sobre las habilidades de los directores y el nivel de estrés por el que atraviesan los docentes respecto a la crisis sanitaria actual. Así, la investigación servirá como base de futuras investigaciones que se realicen en la Educación Básica Regular.

La justificación práctica reside en que este aporte permitirá a la comunidad educativa, principalmente a los directivos, comprender la importancia de afianzar las habilidades de los directores y comprender la relación que guarda con el estrés

de los trabajadores de una institución educativa, específicamente los docentes, en la coyuntura por el SARS-CoV-2. Finalmente, los resultados puedan servir de referentes para poner en conocimiento a las autoridades, a su vez podrán proponer acciones para mejorar el desempeño de los docentes sin generar repercusiones negativas en los maestros. En el aspecto metodológico la presente investigación es de enfoque cuantitativo, método hipotético deductivo, según Bernal (2006). Respecto a la Justificación social se fundamenta en la actual crisis por el Covid 19 y sus variantes y las demandas laborales a las se encuentran sometidos los docentes frente a una situación nueva y desafiante para los docentes.

Como se ha indicado, el centro de interés de la presente investigación es conocer cómo las habilidades directivas se relacionan con el estrés en docentes. Por lo expuesto anteriormente el problema queda definido con la pregunta: ¿Cuál es la relación que existe entre las habilidades directivas y el nivel de estrés en docentes de una Institución Educativa de Chorrillos, 2021?

Los problemas específicos se muestran a continuación: ¿Existe relación significativa entre las habilidades personales y el nivel de estrés en docentes de una Institución Educativa de Chorrillos, 2021? ¿Existe relación significativa entre las habilidades interpersonales y el nivel de estrés en docentes de una Institución Educativa de Chorrillos, 2021? ¿Existe relación significativa entre las habilidades grupales y el nivel de estrés en docentes de una Institución Educativa de Chorrillos, 2021?

El objetivo general de la investigación fue: Determinar la relación que existe entre las habilidades directivas y el nivel de estrés en docentes de una Institución Educativa de Chorrillos. 2021. Los objetivos específicos fueron:

O1: Determinar la relación que existe entre las habilidades personales y el nivel de estrés en docentes de una Institución Educativa de Chorrillos. 2021.

O2: Determinar la relación que existe entre las habilidades interpersonales y el nivel de estrés en docentes de una Institución Educativa de Chorrillos. 2021.

O3: Determinar la relación que existe entre las habilidades grupales y el nivel de estrés en docentes de una Institución Educativa de Chorrillos. 2021.

La hipótesis general de la presente investigación fue que las habilidades directivas se relacionan significativamente con el nivel de estrés en docentes de una Institución Educativa de Chorrillos. 2021. La hipótesis específicas quedaron plasmadas de la siguiente manera:

HE1: Existe una relación significativa entre las habilidades personales y el nivel de estrés en docentes de una Institución Educativa de Chorrillos. 2021.

HE2: Existe una relación significativa entre las habilidades interpersonales y el nivel de estrés en docentes de una Institución Educativa de Chorrillos. 2021.

HE3: Existe una relación significativa entre las habilidades grupales y el nivel de estrés en docentes de una Institución Educativa de Chorrillos. 2021

II. MARCO TEÓRICO

Las habilidades directivas han sido objeto de estudio para diversas investigaciones y del mismo modo, el estrés docente, se han abordado investigaciones donde se evidencia la relación de ambas, aunque se han encontrado investigaciones relacionadas con otros temas con los que también guardan relación, las mismas que han sido tomadas, ya que sus resultados ayudan al entendimiento de las habilidades de los directores y el estrés en las instituciones educativas. La investigación se nutre de hallazgos y literatura internacional y nacional.

A nivel nacional, Becerra (2020) en la investigación cuantitativa, de tipo descriptiva – correlacional, investigó sobre la relación entre estrés laboral y calidad de vida en tiempos de pandemia en docentes de escuelas. Investigación que concluyó que existe una correlación significativa de tipo inversa ($Rho = -.509$) entre el estrés laboral y calidad de vida en la coyuntura actual del SARS-CoV-2, en docentes de Cajamarca.

Por otro lado, Noriega (2018) en su investigación denominada “Las habilidades directivas en el estrés laboral de los docentes de las instituciones educativas de la red 19 de la UGEL 02”, para optar por el grado de magister. Investigación con enfoque cuantitativo y diseño no experimental, donde el objetivo general fue determinar en qué medida incidían las habilidades directivas sobre el estrés laboral en docentes de una REI, así, Noriega concluye que no existe una incidencia significativa de las habilidades técnicas, interpersonales y sociales de los directivos, excepto en lo referido a las habilidades conceptuales del director, en este último sí existe relación significativa con el estrés de los docentes de las II.EE. de una REI. Se observó una dependencia porcentual de 14,8%.

Aparicio y Flores (2018) realizó la investigación titulada “Gestión administrativa y estrés laboral en el nivel primario de la Institución Educativa Fe y Alegría 20 de Santiago”. Dicha investigación fue cuantitativa y diseño descriptivo correlacional, cuyo objetivo fue determinar la medida de relación

entre las variables, cabe mencionar que según Morán (2012), el cual es citado por Aparicio y Flores (2018) señala que en la buena gestión administrativa, el concretar los objetivos también dependen de las destrezas y habilidades del gestor o administrador, las cuales está inmersas en el proceso de gestión.

Los autores concluyen que, si existe correlación de 78% (-0,784) entre la Gestión Administrativa y Estrés Laboral, de acuerdo a los resultados según la prueba Tau-B de Kendall, obteniendo la confianza del 95%, y significancia del α : 5%. Sobre la Gestión Administrativa, el 47,6% de personas encuestadas cree que es deficiente, el 52,4% cree que es regular. Por otro lado, sobre la variable Estrés Laboral, el 14,3% de las personas encuestadas se encuentra en la categoría baja; el 47,6%, media y el 38,1%, alta.

Pantoja (2017) realizó la investigación denominada “Gestión escolar y el Síndrome de Burnout en docentes de Instituciones Educativas Urbanas, Pativilca” de enfoque cuantitativo Diseño No Experimental, de tipo Transversal Correlacional. Se buscó hallar la correlación de ambas variables. Dicha investigación concluye en que se confirmó la hipótesis general, ya que existe una relación significativa inversa entre la gestión escolar y el nivel de síndrome de Burnout en los docentes, la relación es débil, con coeficiente de correlación $Rho = -0,439$ y valor sig. 0,000. Cabe destacar que Saborío (2015) el síndrome de Burnout es el estrés prolongado, es decir se presenta como manera poco adecuada de hacer frente al estrés lo que conlleva a consecuencias más graves.

Milla (2017) en su investigación “Gestión administrativa del director y estrés laboral docente de la IEE “Pedro E. Paulet Mostajo”, de enfoque cuantitativo, diseño no experimental, transversal y correlacional, planteó como objetivo establecer la relación entre la Gestión administrativa del director y el estrés laboral de los docentes de una I.E. Se concluyó que hay una correlación inversa y significativa entre las variables, ello de acuerdo los siguientes resultados, el coeficiente de correlación $Rho = - ,351$ con un valor $p = ,001$.

Donayre (2016) en su investigación sobre la percepción del docente sobre el estrés laboral en la EBR, de tipo cualitativa, inductiva y descriptiva señala que

la percepción respecto al estrés en los docentes de EBR se relacionó directamente con el malestar sobre las actividades que realizaban, lo cual desencadenó, en todos los casos, en dolencias físicas de leve intensidad y tuvieron repercusiones a nivel socioemocional. Además, la investigación concluye que la carga laboral era extensa y generaba presión porque varios de ellos cumplían funciones tanto en el quehacer pedagógico como en las administrativas (multiplicidad de roles). Además, la autora menciona que los docentes percibían el escaso apoyo de los directivos de la institución educativa, quienes, por el contrario, solo ejercían poder y presión para cumplir actividades en un tiempo establecido.

Aliaga (2015) en su investigación de diseño no experimental de nivel correlacional y enfoque cuantitativo, respecto la supervisión pedagógica y estrés laboral a profesores, tuvo como objetivo conocer la relación entre sus variables. Los resultados arrojaron que la supervisión pedagógica se relaciona significativamente con el estrés laboral de los docentes, ello está respaldado con la prueba de Spearman=0.519 y con un $p=0.000$

En el plano internacional hay hallazgos que han que dan luces sobre el rol directivo y la relación con los docentes, las habilidades de los directivos y como se relacionan con los docentes y el estrés laboral, evidenciando que a nivel internacional se ha considerado necesario ampliar el conocimiento sobre éstos.

Osunka y Unachukwu (2020) en su investigación, publicada en la revista *European Journal of Foreign Language Teaching*, denominada "Relationship between Principals' transformational and directive ethical leadership behaviour and teachers' job related stress in secondary schools in enugu state, Nigeria" (Relación entre el comportamiento de liderazgo ético transformacional y directivo de los directores y el estrés relacionado con el trabajo de los maestros en las escuelas secundarias del estado de Enugu, Nigeria) Se llegó a la conclusión de que hay una relación negativa baja ($r = -0,32$) entre la calificación de los maestros del comportamiento de liderazgo ético transformacional de los directores y su estrés relacionado con el trabajo en las instituciones educativas en el nivel

secundaria en el estado de Enugu, Nigeria. Ello quiere decir que, si los directores muestran comportamientos de liderazgo más transformacionales, el estrés que experimentan los docentes se reducirá y viceversa

Rojas y Martínez (2020) en su investigación denominada “gestión directiva y estrés laboral del personal docente: mirada desde la pandemia covid-19”, la cual se desarrolló a partir de un enfoque cuantitativo descriptivo y exploratorio, arrojó los siguientes resultados, que solo el 6,67 % de los sujetos opinan que la gerencia directiva aplica elementos que permiten al personal integrarse dinamizando el trabajo que de la escuela. Los investigadores concluyen que respecto a la variable gestión directiva en la dimensión planificación e indicador integración del personal docente, el director no gestiona los recursos articuladamente en la escuela, tampoco se evidencian acciones que integren al equipo docente.

Orozco (2018) investigó acerca del estrés en el nivel de educación superior, donde buscó determinar el nivel de estrés de los docentes de facultades de psicología de la Universidad Rafael Landívar. Guatemala. A partir de ello se concluyó que la media de estrés de los docentes es de 311.37, es decir, los docentes de la Facultad de Humanidades tienen un adecuado manejo del estrés, aun cuando la situación que se le presente sea adversa.

Las habilidades directivas,

Respecto a nuestra primera variable de estudio, habría que decir que juegan un papel fundamental en el logro de objetivos de una organización de tipo educativa, así como en las relaciones entre los colaboradores que laboran en las instituciones educativas, en ese sentido debemos tener en cuenta que durante mucho tiempo las instituciones u organizaciones se han orientado a la búsqueda del éxito y logro de sus objetivos de gestión, restándole importancia a la necesidad de potenciar las habilidades blandas y potencial de los docentes, conformado no solo por los colaboradores, en el ámbito educativo, hablamos de los docentes, sino también por los gestores o los directores, quienes cumplen una labor fundamental dentro de la misma, así, es importante precisar que se debe afianzar su figura entorno al desarrollo de sus funciones y principalmente

sus habilidades y capacidades para gestionar una institución educativa, tal como lo mencionan Whetten y Cameron (2005).

Huerta (2006), define habilidad directiva como el conjunto de conocimientos y la destreza para desarrollar un conjunto de habilidades en una determinada institución u organización, ello supone que el director haga uso de herramientas, procesos, procedimientos y métodos para desarrollar actividades específicas y cumplir con los objetivos planteados por la institución.

Respecto a habilidades directivas, Whetten y Cameron (2005) las definen como acciones que los directores realizan y que buscan generar resultados, además mencionan que dichas habilidades son controladas por las personas, en ese sentido éstas pueden ser demostradas, practicadas, mejoradas y limitarse de manera consciente por ellos mismos. Así mismo, en el año 2011 los mismos autores también mencionan que dichas habilidades son destrezas importantes para la vida personal y mantener relaciones positivas con las personas que lo rodean. Como menciona el autor, estas habilidades se encuentran interrelacionadas, ninguna está aislada de la otra.

Las habilidades que debe desarrollar y evidenciar un directivo en la escuela o institución educativa (IE) durante su gestión, debe contemplar a su vez a las Habilidades personales, interpersonales y grupales.

Es importante precisar que la teoría que orienta la mirada, análisis y estudio de las Habilidades directivas en la presente investigación es la teoría de Inteligencia Emocional de Daniel Goleman (1995) el cual expresa que es importante gestionar sus propias emociones, es decir, ser capaz de entenderla, controlarlas y trabajarlas de manera positiva, así como entender las emociones de las demás personas y establecer relaciones interpersonales y sociales positivas. En ese sentido, hablar de inteligencia emocional considera el desarrollo de habilidades como autoconocerse, autorregularse, autocontrolarse, motivarse, ello se relaciona con las habilidades personales de la persona, para este caso, de los directivos. Otra habilidad importante es el liderazgo, como señala Núñez (2017) el cual debe buscar, no solo cumplir los objetivos

institucionales, sino fomentar una convivencia saludable orientado a fomentar un compromiso de los colaboradores, unirlos e identificarlos con la cultura de la institución educativa, fomentando en definitiva una transformación positiva.

Por otro lado, el poder entender las emociones y señales no verbales que expresa el otro y adoptar una postura o tomar posición, como, por ejemplo, el poder ser empáticos, tolerantes, asertividad, etc. de tal modo que ello se relaciona claramente con el desarrollo de las habilidades interpersonales y grupales. Así, the Inter-American Development Bank (2017) también señala la importancia de que el director pueda desarrollar y poner en práctica habilidades blandas, tales como la empatía, el poder liderar a un grupo y generar compromiso en ellos, así como poder escucharlos activamente y recoger sus percepciones.

En definitiva, como sugiere Beltrán (2016) asumir la dirección de una institución educativa es un reto, que trasciende a la sola ejecución del PEI, cumplimiento de protocolos y procesos de gestión, sino que sugiere la relevancia del trabajo en equipo, establecer fuentes de diálogo y fomentar la buena convivencia. Así, podemos decir que es importante que se tome en cuenta, no solo las habilidades gerenciales, sino las habilidades personales e interpersonales. Ello incidirá en el fortalecimiento de los miembros, es decir, a docentes, estudiantes y padres de familia, como menciona Carrasco (2017).

Whetten y Cameron (2005) consideran dentro de las habilidades directivas, el desarrollo de tres conjuntos de habilidades, las que se detallan en adelante.

Habilidades Personales.

Según Whetten y Cameron podemos decir que los directivos han desarrollado sus habilidades personales cuando han llegado a tomar conciencia y poner en práctica el autoconocimiento en, asimismo manejan el estrés personal, buscan soluciones analíticas y creativas a dificultades o situaciones conflictivas.

Si desarrolla estas habilidades personales, el directivo irá logrando el manejo de sí mismo frente a situaciones cotidianas y adversas que surgen en el quehacer diario.

Así, Whetten y Cameron (2005) nos señala que las habilidades personales relacionan entre ellas, lo observamos cada vez que el directivo hace el análisis interno de su persona, llegando a conocerse y hacer una valoración crítica y reflexiva de su conducta y carácter.

- Autoconocimiento: Se evidencia cuando los directivos han tomado conciencia sobre la importancia de conocerse y evidencian un interés verdadero por conocer la percepción de las personas o colaboradores con las que se relaciona. Asimismo, desarrollar el autoconocimiento implica ser consciente de sus potencialidades, debilidades y del aporte que el directivo puede hacer con las mismas, sin considerar sus intereses personales o que sirvan meramente a mejorar su imagen frente a los demás.
- Manejo del estrés personal: Parte de las habilidades del directivo es el poder gestionar el estrés ante situaciones retadoras, así, es importante ver la importancia del mismo, comprenderlo y aprender a regularlo. De acuerdo a Lewin, citado por Whetten y Cameron existen diversas fuerzas que influyen en las personas, cuando estas están en equilibrio podemos desenvolvernos de manera adecuada, el problema surge cuando éstas no se encuentran en equilibrio, es en esa situación donde se generan sentimientos de estrés. Según Lewin el estrés ejerce presión en la persona que lo experimenta, generando impacto en los niveles de desempeño en referencia a lo fisiológico, psicológico y aspecto interpersonal, en el bajo índice cardíaco, etc.
- Solución analítica y creativa de problemas: Los directivos evidencian un manejo objetivo y reflexivo de diversas situaciones del quehacer diario, propio de las funciones directivas, dejando de lado subjetividades para afrontar dichas situaciones, así, se genera un conjunto de acciones que

van desde tomar conocimiento real y sesgos frente a situaciones conflictivas o problemáticas, hacer partícipe a la comunidad educativa, someter a dialogo, reflexión y finalmente tener la capacidad de incentivar en los colaboradores la creación conjunta de soluciones analíticas y creativas.

Habilidades interpersonales

Es importante, además, tomar en cuenta que el director o directivos de una institución educativa deben desarrollar dichas habilidades que le permitan responder a los retos que se le presenten, no es menos importante que éste desarrolle habilidades que le permitan interrelacionarse de manera positiva con sus colaboradores. Los directivos también deben desarrollar habilidades interpersonales

No cabe duda que tan importante como desarrollar las habilidades personales, también lo es fortalecer las interrelaciones con las personas de que nos rodean. Partimos desde la premisa de que el ser humano es un ser social, es decir, desde que viene al mundo y a lo largo de su desarrollo, está en constante interacción y socialización. En el plano laboral, ejercer las funciones en un ambiente agradable donde todos los docentes y directivos se desenvuelvan en un entono saludable tiene un impacto positivo en los colaboradores y su bienestar emocional.

Las habilidades interpersonales son un conjunto de habilidades, que, movilizadas e interrelacionadas, tienen un impacto positivo tanto en la persona que las pone en práctica como en las personas que comparten espacios de interacción. Así, el desarrollar habilidades como la cortesía, empatía, colaboración y cooperación incide de manera positiva en el logro de dar solución a situaciones propias del quehacer pedagógico, responder a demandas y necesidades de las personas del entorno laboral o institucional. En definitiva, desarrollar las habilidades interpersonales por parte de los directivos, ayuda a cohesionar al equipo de trabajo, motivados al logro de objetivos comunes.

Entre las habilidades interpersonales que desarrollan los directivos, se resalta la comunicación, la influencia sobre las personas de su entorno, tener una capacidad para motivar al equipo de trabajo, la resolución y manejo oportuno de conflictos; todas estas están orientadas a responder y afrontar las situaciones propias de la interacción en un contexto laboral.

Habilidades grupales.

Las habilidades de grupo son las destrezas que se ponen de manifiesto para realizar trabajos en grupo, así, el directivo debe desarrollar las siguientes habilidades: Delegar funciones a los colaboradores o saber facultar a sus colaboradores para que puedan adquirir mayores responsabilidades, delegación de responsabilidades y deberes. Debe poder gestionar el trabajo en equipos, desde la formación de equipos hasta cooperar en el trabajo en equipo. No menos importante es el desarrollar el liderazgo positivo.

Las habilidades consideradas como grupales están relacionadas a las habilidades interpersonales y según Whetten y Cameron, éstas abarcan a aquellas habilidades que se movilizan a partir de las situaciones que se genera en el ámbito educativo. Cuando éstas se ponen en práctica el directivo contribuye a que el equipo se acerque al logro de objetivos de grupo e institucionales. Así, hay una incidencia positiva en el quehacer educativo, al mismo tiempo que se generan aprendizajes como producto de la interacción que surge en ese ámbito.

Nivel de estrés en docentes

Referente a la segunda variable de estudio, referente al estrés se ha profundizado y entendido de acuerdo a algunos teóricos como Kyriacou, Jhonson y Hall, Karasek y Theorell, entre otros.

El enfoque del estrés que se ajusta a la presente investigación es el Enfoque de Interacción, de éste se desprenden diversos modelos, en este caso el modelo tomado es el de Demanda y Control de Karasek (1979) y posteriormente denominado Demanda, Control y Apoyo Social de Karasek y

Theorell (1990) la interacción de los mismos repercute en el estrés que puede presentar un individuo.

Cabe recordar que la clasificación que hace Selye (1950) quien es referente importante y ha servido de base para investigaciones recientes, es decir, sigue vigente. El autor clasifica al estrés en eustrés, el cual es una respuesta de nuestro organismo ante factores externos, que se encuentra dentro de parámetros armónicos y de éste puede resultar un impulso positivo que orienta el desarrollo de la persona; el distrés, en cambio, hace referencia a respuestas negativas de la persona frente a situaciones amenazantes que se le presentan.

En adelante definiremos al estrés considerando al distrés como punto de partida.

Como menciona Cleves (2014) el estrés se relaciona a una situación que altera su paz o estado de tranquilidad, otro factor que interviene es la característica de del individuo para responder frente a esas condiciones. Situaciones que menciona también Alvites (2019), tales como la carga de trabajo extenuante, la escasa remuneración que no son coherentes con las expectativas de los docentes, ni las funciones que debe cumplir el docente.

Chiang, M. (2013) cita a la Comisión Europea (2020) para aproximarse a la definición de El estrés y menciona que éste es un conjunto de reacciones que se generan de manera interna a nivel de emociones, reacciones corporales, actitudinales y cognitivos frente a situaciones que se tornan adversas para el individuo.

Es importante precisar que el estrés es definido por Kyriacou y Sutcliffe (citado por Travers & Cooper, 1997) donde indica que el estrés en el docente es un síndrome de respuesta a un sentimiento negativo ligado muchas veces a cambios fisiológicos, el autor también menciona que el nivel de exigencia elevado que se ejerce sobre el docente puede resultar una amenaza para su autoestima o bienestar.

Según Kyriacou y Sutcliffe (1978), el estrés docente es la vivencia de un conjunto de emociones negativas que derivan de situaciones del trabajo, las que se manifiestan en cambios tanto fisiológicos como bioquímicos, estos pueden ser la ansiedad, frustración, enfado, depresión, etc.

Para efectos de esta investigación tomamos como referencia principal a Karasek et al. (1981) el cual indica que el estrés laboral depende de las consecuencias de un conjunto de las demandas laborales, así como factores y que se desprenden de las mismas. Así, en las primeras etapas de su investigación se propone el modelo "Demanda - Control" donde se establece la relación de las exigencias propias del trabajo frente al control que llegaba a tener el trabajador sobre su propio trabajo o la pérdida del mismo.

Karasek y Theorell (1990) son los autores que complementan la teoría antes mencionada y la amplían, proponiendo así el "Modelo de interacción Demandas-Control-Apoyo Social". Los aspectos que tienen influencia en los cuadros estrés que sufren los docentes, aterrizándolo al ámbito educativo, no solo son la cantidad de exigencia a la que está expuesto el docente, al control que tiene o pierde sobre su propio trabajo, sus tiempos y autonomía, sino también la importancia que tienen los compañeros de trabajo.

Los factores presentes en el estrés de los docentes son las demandas psicológicas, control del trabajo y apoyo social, los cuales se interrelacionan entre sí.

Demandas psicológicas del trabajo: Este aspecto refiere a las exigencias a las que se encuentra sometido el docente, las cuales tienen repercusión en el aspecto psicológico de los docentes. Así, en la medida en que los docentes se encuentren sometidos a extenuantes horas de trabajo, los cuales transgreden los tiempos de jornada laboral y abarcan sus espacios de tiempo personales; la gran carga de trabajo que debe ser presentado en tiempo reducidos, obligándolo a trabajar en una presión de tiempo y ritmo tiempo de trabajo que inciden en una gran presión que asume el docente para poder cumplir su labor dentro de la institución educativa.

Por su parte Karasek indica que las demandas psicológicas están relacionadas al tiempo del que dispone el docente y la presión del mismo para que los trabajadores o docentes cumplan a cabalidad su labor, También se consideran las interrupciones que se presenten y que puedan interferir en el normal desenvolvimiento del docente en el momento en que realiza su quehacer.

Control del trabajo: En esta investigación se entiende como control de trabajo a la capacidad que posee el trabajador para controlar su propio trabajo y cumplimiento de las actividades o tareas encomendadas al trabajador, destacando la autonomía y las habilidades propias del docente (trabajador) las cuales sirven de soporte al docente para afrontar la presión que ejerce las demandas psicológicas, así, dichas habilidades pueden evitar que se den cuadros de estrés.

- Habilidades propias: Capacidades necesarias para hacer frente a las tareas encomendadas.
- La autonomía: capacidad de decisión que tiene el docente o trabajador para tomar decisiones sobre las propias tareas. según Karasek, el ejercer la autonomía da la posibilidad al trabajador de controlar sus tiempos, sus pausas de trabajo y el ritmo de trabajo.

Apoyo social: El apoyo social resalta la importancia del grupo de colaboradores o compañeros de trabajo, es decir, si el docente se encuentra sometido a condiciones altas de demanda psicológica y tiene poco control de su trabajo es más propenso a presentar cuadros de estrés, es en ese momento donde interviene y es notable la importancia del apoyo social, ya que las relaciones interpersonales, los valores y lazos que se desarrollan entre los trabajadores pueden ser el soporte necesario y hacer que los docentes puedan sobrellevar situaciones desagradables o retadoras.

Karasek Et. Al. (1990) explican que, si el entorno es negativo y los compañeros tienen relaciones interpersonales negativas, ello puede repercutir negativamente en el trabajador y entrar en un cuadro de estrés laboral. Podemos decir que el apoyo social es un factor que tiene la capacidad de

modificar la situación del docente e incidir en su salud. Cuando hablamos de apoyo social, aludimos a la interrelación de la persona con miembros del entorno y al grado de apoyo que recibe de dichas personas.

Es importante que el sentirse parte de un grupo social, ya que esto incide en el desarrollo de la persona. Pertenecer a las redes y relaciones sociales positivas y de apoyo social reduce el impacto negativo de la problemática que se pueda estar viviendo los individuos, promueven cohesión del grupo de trabajo o colectivo, afianza la participación y mejora la percepción del individuo. Como menciona Aranda, el apoyo social adecuado incide en la salud, ya que mejora los niveles de ésta o las mantiene estables, es decir, ello puede ayudar al afrontamiento de situaciones que complejas reduciendo los niveles de estrés.

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de Investigación

Esta investigación es de tipo correlacional, de diseño no experimental. En el cual se mide a un conjunto de personas y se realiza una descripción.

3.2. Operacionalización de variables

Variables

Por su naturaleza, esta investigación fue de tipo cuantitativa y ordinal.

Variable 1: Habilidades directivas

Definición conceptual

De acuerdo con Whetten y Cameron (2005) son habilidades que los directores llevan a cabo, los cuales generan resultados en su entorno, además mencionan que dichas habilidades son controlables, ya que el desarrollo y manifestación de las conductas dependen del individuo.

Según Son destrezas Whetten y Cameron (2011) necesarias para manejar su vida e interrelacionarse con los demás.

Definición Operacional

Conjunto de destrezas que poseen los directivos de una institución educativa, las mismas que pueden ser mejoradas, y que se ponen en práctica en beneficio personal del directivo, de los docentes y del logro de objetivos institucionales.

La variable Habilidades Directivas e indicadores son medidas con la escala de Likert, con puntajes de 1 a 5.

Variable 2: Nivel de estrés en docentes

Definición conceptual

Karasek (1981) define el estrés en el contexto de trabajo, como una variable que depende de las consecuencias del conjunto de las demandas laborales y/o los factores moderadores de las mismas, donde resalta la presencia del elevado control que se observa sobre el trabajador, así como el apoyo social. Más tarde complementado por Karasek y Theorell (1990) Se indica el apoyo social como un factor que, en ausencia puede afianzar el estrés en el centro de trabajo.

Definición Operacional

Niveles de tensión en el trabajo al que está expuesto un trabajador (el docente), donde vive experiencias negativas y desagradables, caracterizado por determinadas “demandas laborales”, “control” e influenciado por el apoyo social o la ausencia de este en el lugar de trabajo.

La variable estrés docente y sus dimensiones utilizan la Escala de Likert, con puntajes de 1 a 5.

3.3. Población y muestra

La población fue de 50 docentes, los que laboran en una I.E. del distrito de Chorrillos, Lima.

Muestra:

La muestra considerada en el estudio, fue de 50 docentes que laboran en una I.E. del distrito de Chorrillos, provincia de Lima, región Lima.

Muestreo:

La técnica estadística fue no probabilística y se aplicó tomando en cuenta los casos a los que se tuvo acceso, según Hernández (2014).

3.4 Técnicas para la recolección de datos

La técnica fue un censo, aplicando a los integrantes de la muestra dos cuestionarios, el cuestionario 1 de Habilidades directivas y el cuestionario 2 de estrés docente.

Tabla 1

Ficha técnica del cuestionario Habilidades directivas- HD

<i>Ficha Técnica</i>
<i>Autora: Flor de Maria Aguilar Apahuasco.</i>
<i>Nombre del Instrumento: Cuestionario de Habilidades directivas- HD</i>
<i>Forma de aplicación: Individual</i>
<i>Encuestados: 50 docentes</i>
<i>Tiempo de aplicación: 8 días</i>
<i>Objetivo: Conocer la percepción sobre las habilidades de los directores de la I.E. donde laboran.</i>
<i>Utilidad Diagnóstica: Percepción de los docentes sobre habilidades directivas.</i>
<i>Número de Ítems: 29</i>
<i>Puntuación:</i>
<i>Nunca: 1</i>
<i>Casi nunca: 2</i>
<i>A veces: 3</i>
<i>Casi siempre: 4</i>
<i>Siempre: 5</i>
<i>Aplicación: La encuesta se realizó online, mediante Google Forms. Se comparte el link (URL) a los docentes mediante la red social WhatsApp.</i>

Tabla 2

Ficha técnica del cuestionario Estrés en docentes-ED

<i>Ficha Técnica</i>
<i>Autora: Flor de Maria Aguilar Apahuasco.</i>
<i>Nombre del Instrumento: Estrés en docentes</i>
<i>Forma de aplicación: Individual</i>
<i>Encuestados: 50 docentes</i>
<i>Tiempo de aplicación: 8 días</i>
<i>Objetivo: Conocer la percepción de los docentes respecto al estrés en su persona a partir del trabajo en la I.E. donde laboran.</i>
<i>Utilidad Diagnóstica: Opinión sobre el estrés generado por su labor.</i>
<i>Número de Ítems: 25</i>
<i>Puntuación:</i>
<i>Nunca: 1</i>
<i>Casi nunca: 2</i>
<i>A veces: 3</i>
<i>Casi siempre: 4</i>
<i>Siempre: 5</i>
<i>Aplicación: La encuesta se realizó online, mediante Google Forms. Se comparte el link (URL) a los docentes mediante la red social WhatsApp.</i>

Validez y confiabilidad de instrumentos

Confiabilidad

Los cuestionarios, “Habilidad directivas” y “Estrés docente”, estuvieron conformados por 3 y 3 dimensiones, mostrados en ANEXO 3 y ANEXO 4, respectivamente. Cada cuestionario utilizó una escala de Likert con las categorías que a continuación se mencionan:

- Siempre (5)
- Casi siempre (4)
- A veces (3)
- Casi nunca (2)

- Nunca (1)

En cada cuestionario se realizó consistencia interna evidenciada por el estadístico alfa de Cronbach que encontró:

Para 29 ítems de la variable Habilidades directivas (Hd), 97,4% de confianza.

Para 14 ítems del constructo “Habilidades personales” encontró, 97,4% de confianza.

Para 12 ítems del constructo “Habilidades interpersonales” encontró, 94,3% de confianza.

Para 3 ítems del constructo “Habilidades grupales” encontró, 63,7% de confianza.

La consistencia interna de la variable Estrés en docentes (Ed) y sus indicadores, ítems, o variables latentes, se obtuvieron mediante el coeficiente alfa de Cronbach.

Para 25 ítems de la variable Ed, encontró, 96,9% de confianza.

Para 14 ítems del constructo “Demandas psicológicas” encontró, 96% de confianza.

Para 7 ítems del constructo “Control del trabajo” encontró, 90% de confianza.

Para 4 ítems del constructo “Apoyo social” encontró, 91% de confianza.

Del análisis de los indicadores por factor y variables, se deduce que, la confiabilidad de las variables de “Habilidades directivas” (Hd) y “Estrés en docentes” (Ed), fueron “altos”, es decir, superiores al 80%. En otros, “excelentes” o superiores a 90%, evidenciando instrumentos confiables.

Validez

Para la presente investigación se realizó la validez de constructo.

Validez de constructo

El constructo evalúa en qué medida se da la correspondencia entre la teoría y comprensión de la realidad por los encuestados.

Primero se realizó el análisis factorial exploratorio, seguido del análisis factorial confirmatorio.

Análisis factorial exploratorio – AFE

Técnica estadística utilizada para determinar la estructura interna, y adaptación del instrumento.

Se partió del análisis de las respuestas de las 50 unidades muestrales. Las variables “Habilidades directivas” y “Estrés en docente”, los cuales estuvieron conformados por 29 y 25 ítems respectivamente; en el primero y en el segundo, 3 dimensiones.

Para las dos variables, se aplicó como método de extracción, “Mínimos cuadrados no ponderados”, con rotación “Varimax” y “normalización de Kaiser”, carga en el factor de 0.30.

La respuesta obtenida en el primero, buen ajuste $KMO=0.873$, $X^2=1567.740$, $gl=406$ y $sig.=.000$ y en el segundo un buen ajuste $KMO=0.870$, $X^2=1210.753$, $gl=300$ y $sig.=.000$

Tabla 3*Análisis Factorial Exploratorio de Habilidades directivas***Matriz de factor rotado ^a**

Variables	Factor		
	1	2	3
HD15	,821		
HD19	,799		
HD16	,767		
HD18	,655		
HD17	,737		
HD22	,727		
HD23	,711		
HD20	,707		
HD26	,674		
HD21	,669		
HD14	,651		
HD27	,599		
HD12	,590		
HD28	,531		
HD08		,794	
HD24		,730	
HD09		,719	
HD04		,710	
HD10		,707	
HD02		,672	
HD25		,651	
HD03		,601	
HD11		,597	
HD29		,568	
HD05		,565	
HD01		,505	
HD07			,690
HD06			,544
HD13			,488

Método de extracción: cuadrados mínimos no ponderados.

Método de rotación: Varimax con normalización Kaiser. a

a. La rotación ha convergido en 8 iteraciones.

Tabla 4

Análisis Factorial Exploratorio de Estrés en docentes

Matriz de factor rotado ^a

Variables	Factor		
	1	2	3
ED18	,818		
ED23	,802		
ED22	,770		
ED24	,760		
ED19	,737		
ED13	,729		
ED20	,685		
ED11	,682		
ED10	,679		
ED09	,673		
ED14	,667		
ED21	,662		
ED12	,631		
ED25	,576		
ED04		,833	
ED01		,751	
ED03		,683	
ED08		,627	
ED05		,596	
ED06		,549	
ED02		,529	
ED15			,790
ED16			,764
ED17			,742
ED07			,526

Método de extracción: cuadrados mínimos no ponderados.

Método de rotación: Varimax con normalización Kaiser. ^a

a. La rotación ha convergido en 6 iteraciones.

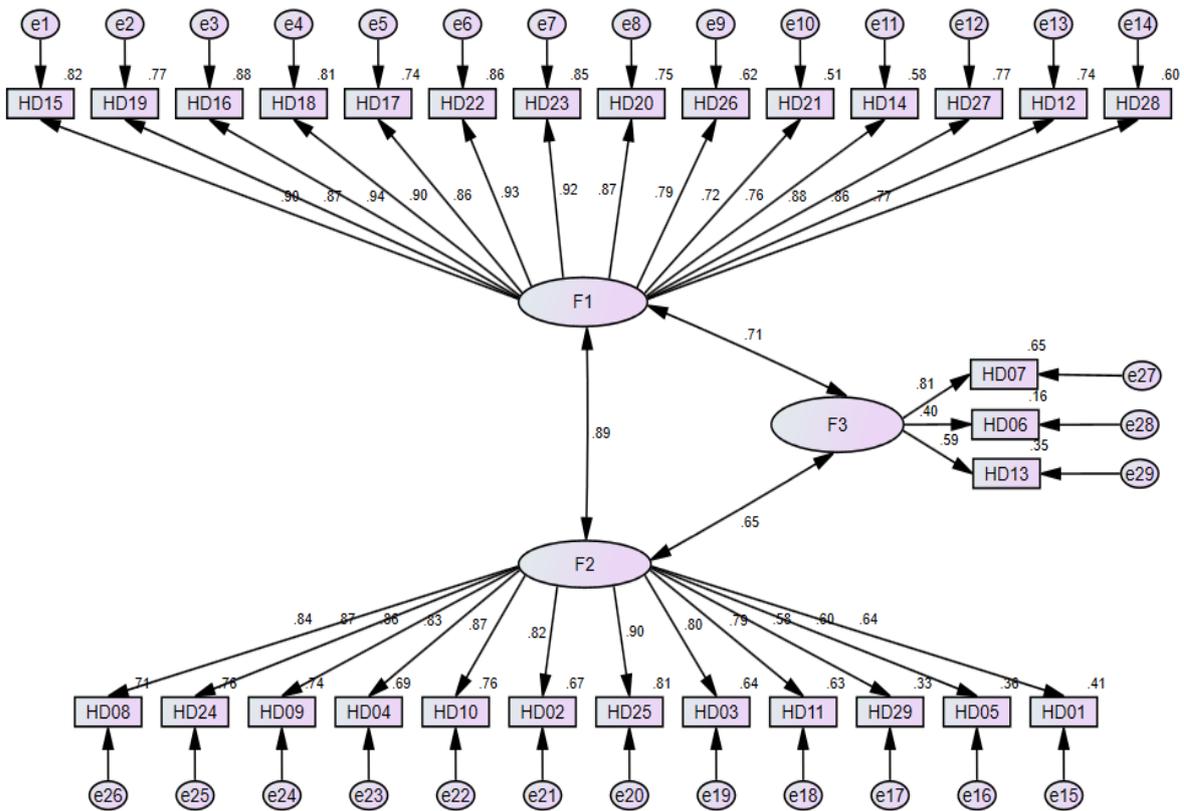
En la Tabla 3 y Tabla 4, se mostró las saturaciones de los ítems, respecto de los factores, manteniendo las cargas en dimensiones similares, pero, de estructuras diferentes.

Análisis factorial confirmatorio – AFC

La validez de constructo, se realizó con AFE confirmado con AFC descrito a continuación:

Figura 1

Medida de validez de los constructos de Habilidades directivas - Hd



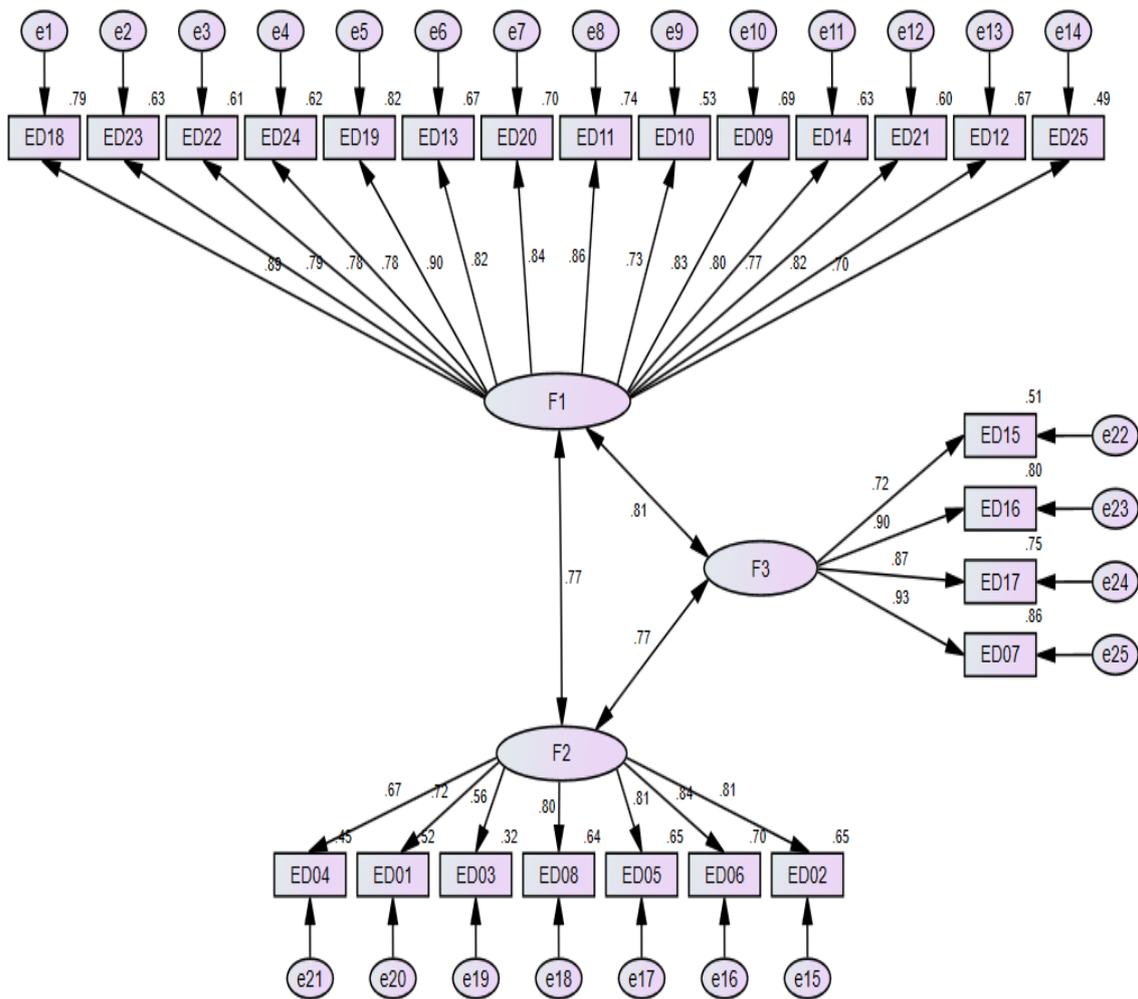
Nota. El gráfico representa la medida de las variables latentes con sus indicadores y variables no observadas de las Hd de los directivos de una institución educativa.

En la Figura 1 se observan los 3 factores. *Habilidades personales*, conformada por 14 ítems, con parámetros como, cargas factoriales y error, con promedio de 0.86 y 0.73 respectivamente. *Habilidades interpersonales*, 12 ítems, 0.78 y 0.59 *Habilidades grupales*, 3 ítems, 0.60 y 0.38.

La correlación fue de ítem total encontrando en: *Habilidades personales* con *Habilidades interpersonales* 0.89, *Habilidades personales* con *habilidades grupales* 0.71; *Habilidades interpersonales* con *habilidades grupales* 0.65.

Figura 2

Medida de validez de los constructos de Estrés en docentes - Ed



Nota. El gráfico representa la medida de las variables latentes con sus indicadores y variables no observadas de Ed en una institución educativa.

En la Figura 2 se observan los 3 factores de Ed. Demanda psicológica, conformada por 14 ítems, cargas factoriales y error, con promedio de 0.80 y 0.65 respectivamente. Control del trabajo, 7 ítems, 0.74 y 0.56. Apoyo social, 4 ítems, 0.85 y 0.73.

La correlación fue de ítem total, encontrando en: Demanda Psicológica con Control de Trabajo 0.77, Demanda psicológica con Apoyo social 0.81, Control de trabajo con Apoyo social 0.77.

Tabla 5

Medidas de ajuste en las variables Habilidades directivas y Estrés en docentes

Variables	Ajuste absoluto	Ajuste incremental			Ajuste de Parsimonia	
	RMR	GFI	AGFI	NFI	PRATIO	PNFI
Habilidades directivas	.0595	.990	.988	.988	.921	.911
Estrés en docentes	.0708	.986	.983	.984	.907	.892

Nota. Esta tabla evidencia un buen ajuste teórico - empírico de Hd y Ed en una institución educativa.

Finalmente, el resultado de la referida validez fue similitud entre dimensiones (teóricas) y factores (probabilísticos), pero, algunas diferencias entre ítems, evidenciado por coeficientes robustos en sus ajustes absoluto, incremental y parsimonia.

3.5. Procedimientos

Se elaboraron dos instrumentos teniendo en cuenta el soporte teórico, luego se determinó la validez de constructo. Se realizó una prueba piloto a 10 docentes, de esta manera considerar su comprensión de los ítems considerados en los instrumentos, los mismos que fueron modificados para recoger información.

El tratamiento de los datos recogidos fue a través del programa SPSS 26, a partir de ello se obtuvo la validez de constructo y confiabilidad. Así, se determinó los factores de cada instrumento y se utilizó el AFE y AFC. Frente al confinamiento por el COVID 19, se recogieron los datos por medio del formulario de Google.

3.6. Método de análisis de datos

Se aplicó la técnica de estadística descriptiva e inferencial, esta última aplicando la prueba Rho de Spearman, corroborado con un modelo estructural.

3.7. Aspectos éticos

Esta investigación respetó los parámetros de propiedad intelectual al realizar la revisión de la literatura y otros, que fueron corroborados con el programa informático Turnitin. Además, se consideraron los principios éticos de la inviolabilidad de los datos.

IV. RESULTADOS

El estudio empírico se realizó considerando descripción de datos y contraste de las hipótesis.

4.1. DESCRIPCIÓN DE LOS DATOS

4.1.1 Variable 1: Habilidades directivas

Tabla 6. *Estadísticos: Habilidades directivas y factores*

		HD0129	HP	HI	HG
N	Válido	50	50	50	50
	Perdidos	29	29	29	29
Media		109,18	53,18	45,52	10,48
Mediana		113,50	55,00	46,50	11,00
Moda		125	41 ^a	37 ^a	11
Desv. Desviación		22,715	12,826	9,257	2,468
Asimetría		-,539	-,858	-,394	-,454
Error estándar de asimetría		,337	,337	,337	,337
Curtosis		-,224	,668	-,463	,520
Error estándar de curtosis		,662	,662	,662	,662
Mínimo		48	14	22	4
Máximo		144	70	60	15
Percentiles	25	91,00	43,75	39,25	9,00
	50	113,50	55,00	46,50	11,00
	75	125,00	63,25	51,50	12,00

a. Existen múltiples modos. Se muestra el valor más pequeño.

Figura 3

Distribución Habilidades Directivas

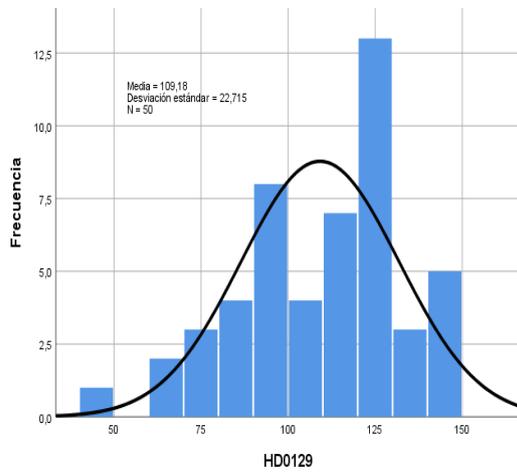


Figura 4

Distribución Hd - Habilidades Personales

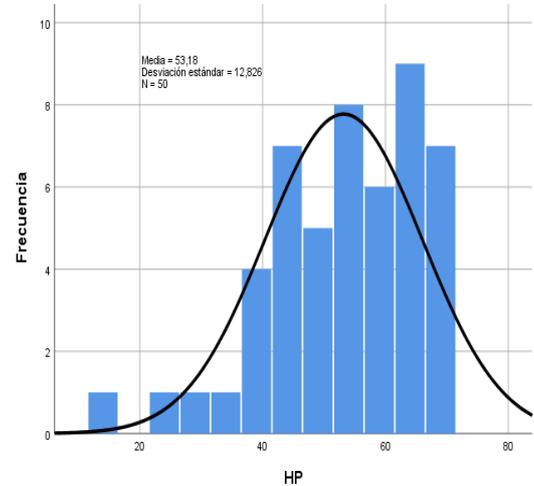


Figura 5

Distribución Hd - Habilidades Interpersonales

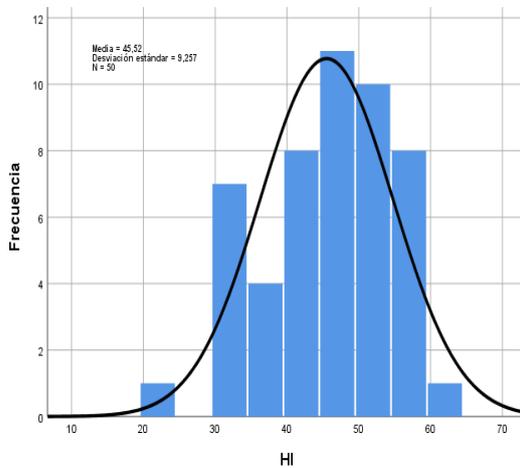
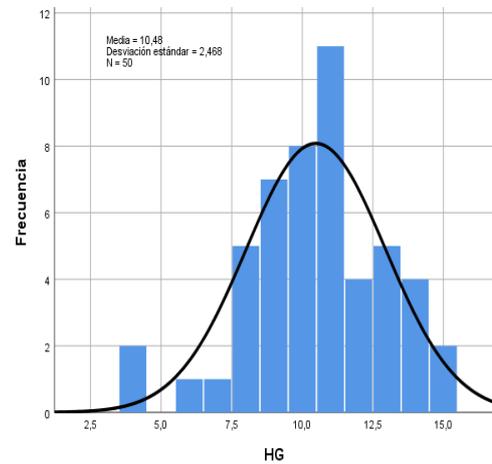


Figura 6

Distribución Hd - Habilidades grupales



En la Tabla 6, se observó que, los datos de la V1 “Habilidades Directivas” se encuentran concentrados en el rango de [76.00 – 131.89], una moda de 125 o 5% de la frecuencia, con asimetría positiva y curtosis negativa o leptocúrtica, Figura 3; se evidencia una distribución No normal. En las dimensiones Habilidades personales, habilidades interpersonales y habilidades grupales se evidencia se evidencian una curtosis platicúrtica, leptocúrtica y platicúrtica respectivamente, evidenciadas en las Figuras 4 – 6.

4.1.2 Variable 2: Estrés en docentes

Tabla 7

Estadísticos: Estrés en docentes y factores

		ED	DP	CT	AS
N	Válido	50	50	50	50
	Perdidos	29	29	29	29
Media		68,66	35,50	22,74	10,42
Mediana		70,50	36,00	24,00	10,00
Moda		54 ^a	32 ^a	25	5 ^a
Desv. Desviación		21,262	13,295	5,813	4,086
Asimetría		,104	,270	-,362	,284
Error estándar de asimetría		,337	,337	,337	,337
Curtosis		,027	-,183	,200	-,447
Error estándar de curtosis		,662	,662	,662	,662
Mínimo		28	14	9	4
Máximo		125	70	35	20
Percentiles	25	54,00	26,75	19,00	7,00
	50	70,50	36,00	24,00	10,00
	75	81,25	43,00	27,00	13,00

a. Existen modos. Se muestra el valor más pequeño.

Figura 7

Distribución Estrés en docentes

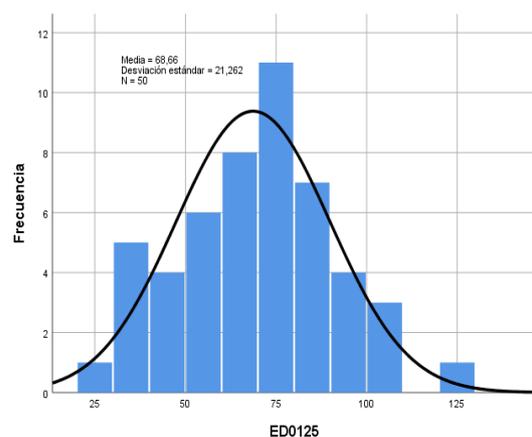


Figura 8

Distribución Ed – Demanda Psicológica

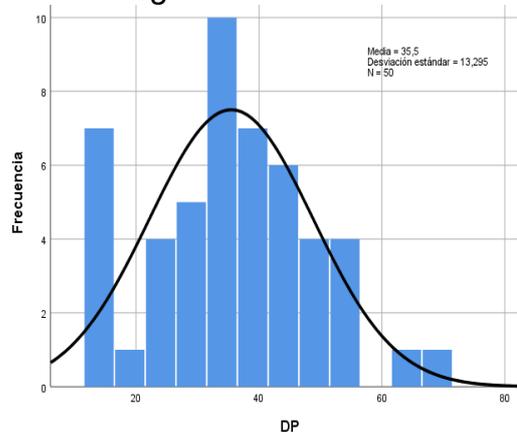
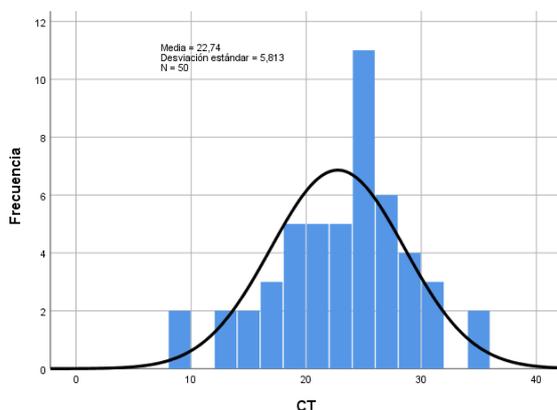
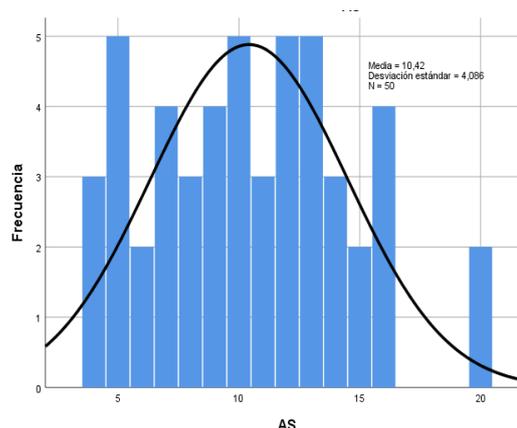


Figura 9*Distribución Ed – Control del trabajo***Figura 10***Distribución Ed- Apoyo social*

En la Tabla 7, se observó que, los datos de la variable Ed “Estrés en docentes” se encuentran concentrados en el rango de [44.398 – 89.92], una moda de 54 u 3.8% de la frecuencia, con asimetría positiva o sesgada a la derecha y curtosis platicúrtica, Figura 8, así mismo, evidencia una distribución No normal. Este tipo de distribución, se muestran en sus factores; demanda psicológica, control de trabajo y Apoyo social, así mismo la curtosis es leptocúrtica, platicúrtica y leptocúrtica respectivamente, evidenciadas en las Figuras 8 – 10.

4.2. EVIDENCIA DE LAS HIPÓTESIS

4.2.1 Interacción de variables: HABILIDADES DIRECTIVAS y ESTRÉS EN DOCENTES

Tabla 8*Interacción Habilidades directivas – Estrés en docentes*

		Bajo (25-58)	Moderado (59-92)	Alto 93-122)	Total
khd0129	Malo (29-67)	0	1	1	2
	Regular (68-106)	0	16	2	18
	Bueno (107-145)	15	12	3	30
Total		15	29	6	50

En la Tabla 8, se muestra que existe una interacción inversa y positiva de la variable 1 “Habilidades directivas” con el “Estrés en docentes”, es decir, el desarrollo regular de las habilidades directivas genera un moderado nivel de estrés en los docentes.

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	17,178 ^a	4	,002
Razón de verosimilitud	21,225	4	,000
Asociación lineal por lineal	9,816	1	,002
N de casos válidos	50		

a. 5 casillas (55.6%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es .24.

La interacción entre las variables 1 y 2 era estadísticamente significativa evidenciada por la prueba de Chi cuadrado de Pearson con coeficiente de 0.002 en significación asintótica bilateral.

Tabla 9

Interacción Habilidades personales – Estrés en docentes

		Bajo (25-58)	Moderado (59-92)	Alto (93-122)	Total
khd0129	Malo (14-32)	0	2	1	3
	Regular (33-51)	0	15	2	17
	Bueno (52-70)	15	12	3	30
Total		15	29	6	50

En la Tabla 9, se muestra que existe una interacción inversa y positiva entre la dimensión “Habilidades personales” de la variable 1 con la variable 2 “Estrés en docentes”, es decir, el desarrollo regular y bueno de habilidades personales de los directivos genera un nivel moderado y bajo de estrés en los docentes, respectivamente.

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	15,633^a	4	,004
Razón de verosimilitud	20,421	4	,000
Asociación lineal por lineal	9,095	1	,003
N de casos válidos	50		

a. 5 casillas (55.6%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es .36.

Esa interacción entre la dimensión HP de la variable 1 y la variable 2 ED era estadísticamente significativa evidenciada por la prueba de Chi cuadrada de Pearson con coeficiente de 0.004 en significación asintótica bilateral

Tabla 10
Interacción Habilidades interpersonales – Estrés en docentes

		Bajo (25-58)	Moderado (59-92)	Alto 93-122)	Total
khd0129	Malo (14-32)	0	0	1	1
	Regular (33-51)	0	19	2	21
	Bueno (52-70)	15	10	3	28
Total		15	29	6	50

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	25,181 ^a	4	,000
Razón de verosimilitud	27,229	4	,000
Asociación lineal por lineal	11,618	1	,001
N de casos válidos	50		

a. 5 casillas (55.6%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es .12.

En la Tabla 10, se muestra que existe una interacción inversa y positiva entre la dimensión “Habilidades interpersonales” - HI de la variable 1 con la variable 2 “Estrés en docentes”, es decir, un desarrollo regular de habilidades directivas genera un nivel moderado de estrés en docentes. Un desarrollo bueno de habilidades directivas genera un bajo nivel de estrés en docentes.

Esa interacción entre HI de la variable 1 y la variable 2, ED, era estadísticamente significativa evidenciada por la prueba Chi cuadrado de Pearson con coeficiente de 0.000 en significación asintótica bilateral.

Tabla 11
Interacción Habilidades personales – Estrés en docentes

		Bajo (25-58)	Moderado (59-92)	Alto 93-122)	Total
khd0129	Malo (14-32)	1	1	2	4
	Regular (33-51)	5	26	4	35
	Bueno (52-70)	9	2	0	11
Total		15	29	6	50

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	24,261 ^a	4	,000
Razón de verosimilitud	22,139	4	,000
Asociación lineal por lineal	13,776	1	,000
N de casos válidos	50		

a. 5 casillas (66.7%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es .48.

En la Tabla 11, se muestra que existe una interacción inversa y positiva entre la dimensión “Habilidades grupales”- HG de la variable 1 con la variable 2 “Estrés en docentes”, es decir, un nivel regular de habilidades grupales genera un nivel moderado de estrés docente.

Esa interacción entre HG de la variable 1 y la variable 2 “Estrés en docentes” era estadísticamente significativa evidenciada por la prueba Chi cuadrado de Pearson con coeficiente de 0.000 en significación asintótica bilateral.

4.2.2 Correlaciones: Hd ↔ Ed. FACTORES DE Hd y Ed

Tabla 12

Correlaciones Habilidades directivas – Estrés en docentes

			HD	ED
Rho de Spearman	HD0129	Coeficiente y correlación	1,000	-560**
		Sig.(bilateral)		,000
		N	50	50
	ED0125	Coeficiente y correlación	-560**	1,000
		Sig.(bilateral)	,000	
		N	50	50

**La correlación es significativa en el nivel 0,01(bilateral).

Nota. Esta tabla evidencia una buena correlación entre Hd y Ed.

En la Tabla 12, se observa una correlación inversa moderada entre la variable 1 con la variable 2 denominada Nivel de Estrés docente, evidenciándose con el coeficiente de correlación inversa 56%. Estadísticamente significativo. Así mismo se observa una significancia bilateral asintótica de 0.000.

Tabla 13

Correlaciones Habilidades personales – Estrés en docentes

			HP	ED
Rho de Spearman	HD0129	Coeficiente y correlación	1,000	-533**
		Sig.(bilateral)		,000
		N	50	50
	ED0125	Coeficiente y correlación	-533**	1,000
		Sig.(bilateral)	,000	
		N	50	50

**La correlación es significativa en el nivel 0,01(bilateral).

Nota. Esta tabla evidencia una buena correlación entre Hp y Ed.

En la Tabla 13, se muestra que existe una correlación inversa moderada entre la dimensión *habilidades personales* de la variable Habilidades directivas con la variable 2 denominada Nivel de Estrés docente, evidenciándose con el

coeficiente de correlación 53%. Así mismo se observa una significancia bilateral asintótica de 0.000.

Tabla 14

Correlaciones Habilidades interpersonales – Estrés en docentes

			HI	ED
Rho de Spearman	HD0129	Coeficiente y correlación	1,000	-544**
		Sig.(bilateral)		,000
		N	50	50
	ED0125	Coeficiente y correlación	-544**	1,000
		Sig.(bilateral)	,000	
		N	50	50

**La correlación es significativa en el nivel 0,01(bilateral).

Nota. Esta tabla evidencia una buena correlación entre Hi y Ed.

En la Tabla 14, se muestra que existe una correlación negativa moderada entre la dimensión *habilidades interpersonales* de la variable 1 con la variable 2 denominada Nivel de Estrés docente, evidenciándose con el coeficiente de correlación inversa 54%. Así mismo se observa una significancia bilateral asintótica de 0.000.

Tabla 15

Correlaciones Habilidades grupales – Estrés en docentes

			HG	ED
Rho de Spearman	HD0129	Coeficiente y correlación	1,000	-544**
		Sig.(bilateral)		,000
		N	50	50
	ED0125	Coeficiente y correlación	-544**	1,000
		Sig.(bilateral)	,000	
		N	50	50

**La correlación es significativa en el nivel 0,01(bilateral).

Nota. Esta tabla evidencia una buena correlación entre Hg y Ed.

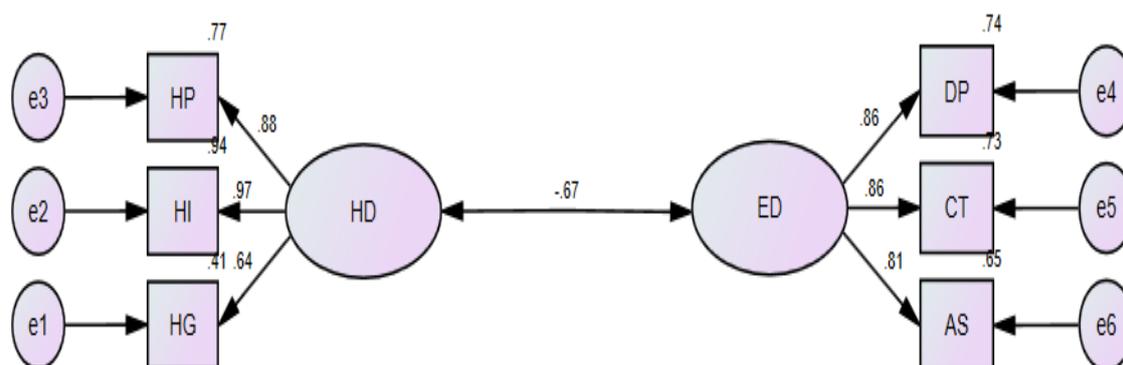
En la Tabla 15, se muestra que existe una correlación inversa moderada entre la dimensión *habilidades grupales* de la variable 1 con la variable 2

denominada Nivel de estrés docente, evidenciándose con el coeficiente de correlación inversa 54%. Así mismo se observa una significancia bilateral asintótica de 0.000.

4.2.3. Modelo de ecuación estructural

Figura 11

Modelo de ecuación estructural



En la figura 11 se confirmó la hipótesis general, donde las habilidades directivas tienen relación con el nivel de estrés docente en un 67%. El modelo evidenció robustez en sus factores: Habilidades directivas en promedio 83% y estrés en docentes 84%.

Tabla 16

Medidas de ajuste encontradas por aplicación del AFC en las variables Habilidades directivas y estrés docente.

Variables	Ajuste absoluto RMR	Ajuste incremental			Ajuste de Parsimonia	
		GFI	AGFI	NFI	PRATIO	PNFI
Habilidades directivas	.0518	.999	.997	.998	.533	.532
Estrés en docentes						

En la Tabla 16, se utilizó extracción de máxima verosimilitud determinando como ajustes absolutos RMR estandarizado de 0. 518, ajuste incremental GFI, AGFI, NFI en promedio 99% y ajuste de parsimonia PRATIO y PNFI en promedio 53%, definiendo un modelo robusto que confirma la hipótesis principal.

V. DISCUSIÓN

A partir de los resultados encontrados se confirmó la hipótesis general (HG) donde las habilidades directivas se relacionan significativamente con el nivel de estrés en docentes.

Respecto al objetivo general, se utilizó las pruebas correlacionales (Rho Spearman (a), Chi cuadrada de Pearson (b) y (c) Modelo de Ecuaciones Estructurales - MEE. En la prueba (a) la correlación entre las Habilidades directivas y el nivel de Estrés en Docentes, se obtuvo el coeficiente de correlación inversa 56% evidenciando una correlación moderada y (b) con una significancia bilateral .000, menor a 0.05, lo que indica que es significativa. (C) MEE, ayudó a corroborar los resultados con los siguientes ajustes: Absoluto RMR estandarizado .0518, incremental con promedio de 99.8% y parsimonia con promedio de 53%. Por otro lado, mediante dicho modelo se confirmó la HG, donde se observó que las habilidades directivas tienen relación con el nivel de estrés docente en un 67%.

Lo obtenido en la investigación se refuerza con la investigación de Pantoja (2017) quien analizó la correlación de la Gestión escolar y el Síndrome de Burnout en docentes con una metodología similar a la de la presente, además por la cercanía conceptual de las variables. Cabe mencionar que Gil-Monte define el Burnout indicando que es una consecuencia de un estrés crónico y prolongado en el centro de labores, donde el docente que experimenta dicho síndrome también experimentaría actitudes y sentimientos negativos. asimismo, la gestión directiva está asociada a las habilidades directivas, ya que estas últimas se ponen en práctica y en favor de la gestión directiva.

Pantoja (2017) indica que sí hay correlación de 43% ($Rho = -0.439$) entre la gestión escolar (relacionado a habilidades directivas) y el síndrome de Burnout (relacionado a estrés), la cual es significativa (0.000). Así, esto corrobora la información obtenidos, ya que se halló que existe una correlación inversa moderada, evidenciándose con el coeficiente de correlación inversa 56%. Estadísticamente significativo.

Pantoja señala que la adecuada gestión escolar se relaciona con el bajo nivel de síndrome de Burnout, en contraste con ello, la presente investigación muestra que un buen desarrollo de habilidades directivas genera un bajo nivel de estrés en docentes.

Por otro lado, también se han tomado en cuenta hallazgos en la investigación de Aparicio (2018) donde se analiza la correlación entre gestión administrativa y el estrés laboral, cabe hacer hincapié que las habilidades directivas están relacionadas a la gestión administrativa, según Morán (2012). La conclusión fue que sí había correlación significativa, según la prueba Tau-B de Kendall, obteniendo existe una correlación de 78% (-0,784). Como se observa, los resultados de Aparicio afianzan con un alto porcentaje de correlación la hipótesis plantada en la presente investigación, guardando ambas una relación inversa y significativa.

Donayre (2016) por su parte investigó sobre la percepción de docentes referente al estrés en la institución donde trabajan, como resultado de una serie de encuestas realizadas, la autora señala que el estrés que surge en los docentes está relacionado, entre otras cosas, a la cantidad de trabajo al que está sometido el docente, en contraste con esta investigación ello concuerda la dimensión “Demanda Psicológica”, cuyo factor hace referencia a la cantidad de trabajo a la que debe desarrollar el docente y el tiempo que éste debe invertir para cumplirlas. Por otro lado, Donayre también señala que la mayoría de docentes también perciben un escaso apoyo de los directivos, los cuales se muestran como figuras que ostentan, ejercen el poder y presión sobre los docentes con el fin de que ellos cumplan con los objetivos y metas trazadas. Según lo mencionado podemos decir que hay aspectos estrechamente relacionados con la labor directiva, centrada en las funciones, en desmedro de las habilidades que un director debería desarrollar y poner en práctica, y que ello incide en los cuadros de estrés que puedan experimentar los docentes.

Aliaga (2015) en la investigación desarrollada sobre la relación de la “supervisión pedagógica”, el cual toma en cuenta la supervisión y el control que ejerce el directivo sobre los docentes en la tarea pedagógica, con relación al nivel

de estrés que experimentan los docentes. Se halló que existe una correlación de 56% ($Rho=0.519$), la cual es significativa ($p=0.000$). Podemos decir, que, si bien dicha tesis considera otras variables, están relacionadas a las variables de estudio de la presente investigación. De esta manera, se afianza la hipótesis que se planteó al inicio, que hay una relación entre el estrés en docentes y el rol que ejerce el directivo (supervisión) de tipo controladora donde, lejos de ponderar las relaciones humanas, se pondera el cumplimiento de objetivos, aunque cabe precisar que esos aspectos del proceder directivo deben complementarse y no necesariamente contraponerse.

Otras investigaciones contradicen los resultados hallados en la investigación realizada y que ha sido valorada por la PRUEBA Rho de Spearman y Modelo de Ecuación Estructural y contrastado de manera clara con las investigaciones de los autores antes mencionados.

En la investigación de Noriega (2017) sobre habilidades directivas y el estrés laboral de los docentes, se realizó la regresión lineal y obteniendo el coeficiente R cuadrado de ,064, es decir que se llegó a la conclusión de que no existe incidencia significativa de las habilidades directivas en el estrés de los docentes, frente a ello en la presente investigación, podemos acotar que se encontró un nivel de correlación moderada a alta, de acuerdo con la prueba Rho de Spearman ($Rho=56\%$) y la MEE (correlación 67%). Dicha investigación fue desarrollada antes del contexto de la pandemia (2020) y la presente, después del primer año, 2021, es probable que ello sea un factor por el cual diste la incidencia entre una y otra variable.

Milla (2017) investiga la correlación entre la gestión administrativa y el estrés en los docentes, a partir del cual permitió concluir que había una correlación de 35%, siendo ésta, inversa y significativa ($p=0,001$). Se ha analizado la variable estrés docente, tomando en consideración la correlación del agotamiento físico (35%) y mental (33%), la desmotivación (41%) y el rendimiento (36%) con la gestión directiva. Como observamos la correlación es menor a 50% por lo que podemos señalar, según el autor que es débil. Ello dista con la presente investigación porque el coeficiente de Rho de Spearman

fue de 53%, el cual se considera moderado y según el Modelo de Ecuaciones Estructurales, la correlación es de 67%, es decir hay una buena correlación, tomando en cuenta que las condiciones en el año 2021 son más amigables que en año 2020, época de pleno apogeo de la pandemia.

VI. CONCLUSIONES

PRIMERO: Referente a la hipótesis general se concluyó que las habilidades directivas y el nivel de estrés docente se relacionan en 56%, correlación moderada, obtenida con la prueba Rho de Spearman que fue estadísticamente significativa (0.000).

SEGUNDA: Referente a la hipótesis específica se concluyó que las habilidades personales y el nivel de estrés en docentes se relacionan 53%, correlación moderada, obtenida con la prueba Rho de Spearman que fue estadísticamente significativa (0.000).

TERCERO: Referente a la hipótesis específica se concluyó que las habilidades interpersonales y el nivel de estrés en docentes se relacionan 54%, correlación moderada, obtenida con la prueba Rho de Spearman que fue estadísticamente significativa (0.000).

CUARTO: Referente a la hipótesis específica se concluyó que las habilidades grupales y el nivel de estrés en docentes se relacionan 54%, correlación moderada, obtenida con la prueba Rho de Spearman que fue estadísticamente significativa (0.000).

VII. RECOMENDACIONES

PRIMERO: Se recomienda realizar la investigación con más unidades muestrales, ya que cuando nuestra muestra es más extensa, entonces hay más posibilidades de que la investigación y los datos sean más representativos respecto de la población. Así se podrá tener más podemos reducir los sesgos. En esta oportunidad por el aislamiento debido al Covid no se puede realizar la investigación a una mayor cantidad de unidades muestrales.

SEGUNDO: Se recomienda hacer el tratamiento de las variables con diferentes tipos y niveles de investigación, las cuales podrían ser de nivel explicativo, predictivo o aplicativo, ya que las hipótesis planteadas en la investigación no se han rechazado. Además, las interrelaciones que se dan entre directivos y docentes deben ser de manera óptimas, pero éstas se encuentran supeditadas al clima institucional y la coyuntura, como la actual crisis sanitaria.

TERCERO: El instrumento 1 de Habilidades directivas - HD y el instrumento 2 de estrés docente – ED han pasado por validez de constructo, obteniendo una carga factorial alta y ajuste absoluto RMR 0.0595 y el cuestionario 2 de Estrés Docente -ED con ajuste absoluto RMR 0.0708, además los instrumentos pasaron por validez de constructo (AFE y AFC) y la confiabilidad por la prueba estadística del alfa de Cronbach con el software SPSS 26, fue alta, obteniendo el Cuestionario HD y ED la fiabilidad de 97.4% y 96,9% respectivamente. Por tal motivo recomienda aplicar el instrumento en futuras investigaciones y validarlo con unidades muestrales más grandes.

REREFERENCIAS

- Aliaga, Y. (2015) *Supervisión pedagógica y estrés laboral de docentes en IEE, Red 10, UGEL 06, Ate, 2015*. (Tesis de Maestría) Universidad Cesar Vallejo. Perú.
- Alvites, C. (2019) *Estrés docente y factores psicosociales en docentes de Latinoamérica, Norteamérica y Europa*. Propós. represent. vol.7 no.3 Lima. Consultado en: <https://bit.ly/3f8K5wF>
- Aparicio, F. y Flores, N. (2018). *Gestión administrativa y estrés laboral en el nivel primario de la Institución Educativa Fe y Alegría 20 de Santiago*. (Tesis de maestría) Universidad César Vallejo, Perú.
- Aranda, C. Et Al (2004). *Apoyo social y síndrome de quemarse en el trabajo o Burnout: Una revisión*. Psicología y Salud, enero -junio/vol.14, N° 001. México.
- Becerra, T. (2020). *Estrés laboral y calidad de vida en tiempos de pandemia en docentes de escuelas con quintil 1– Cajamarca*. Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo. Perú.
- Beltrán, S. (2016). *La gestión directiva: un concepto construido desde las comprensiones de los directivos docentes de las escuelas públicas bogotanas*. RIDE. Rev. Iberoam. Investig. Desarro. Educ vol.7 no.13 Guadalajara jul./dic.
- Bernal Molina AM. *Factores de riesgo psicosocial y estrés laboral propuesta de una intervención integral en el trabajador*. Tesis de postgrado. Medellín: Universidad CES, 2001.
- Bresó, E. (2008). *Taller: “Del Burnout al Engagement”*. Universidad de Costa Rica.
- Campos, M. A. (2006). *Causas y efectos del estrés laboral*. San Salvador: Universidad de El Salvador.
- Carrasco, L. Et Al (2017) *La función directiva y el fortalecimiento de la autonomía de gestión. Un estudio en escuelas primarias del estado de Tlaxcala*. Indivisa. Boletín de Estudios e Investigación, núm. 17, 2017, pp. 69-92

- Chiang, M. Et Al (2013) *Factores psicosociales, stress y su relación con el desempeño: comparación entre centros de salud*. Salud de los Trabajadores, vol. 21, núm. 2, julio-diciembre, 2013, pp. 111-128
- Chiavenato (2009) *Introducción a la Teoría General de la administración*. (7ª edición). México: Mc Graw-Hill Interamericana.
- Cleves (2014) *Condiciones laborales relacionadas con los niveles de estrés en los docentes de una institución de educación técnica de Bogotá 2014*. Colombia.
- Dolan, S., García, S. & Diez Piñol, M. (2005). *Autoestima, estrés y trabajo*. Madrid: McGrawHill, Interamericana de España.
- Donayre, C. (2016) *Percepción sobre estrés laboral en docentes de educación básica regular de nivel secundario que aplican programas internacionales en una institución educativa privada bilingüe*. (Tesis de maestría) Pontificia Universidad Católica del Perú. Perú
- Duran M. (2010). *Bienestar psicológico: El estrés y la calidad de vida en el contexto laboral*. Revista nacional de administración. Enero-julio 2010 1 (1):71-84.
- Gil, U. (2009). *Validez factorial del Cuestionario para la Evaluación del Síndrome de Quemarse por el Trabajo (CESQT)*, México.
- García S.(2016) *Influence of demand, control and social support on job stress.analysis by employment status from the V European working conditions survey*. Colombia. ISSN 0012-7353, Vol. 83, Nº. 195, 2016, págs. 52-60
- Goleman, D. (1995). *Inteligencia Emocional*. Michigan: Bantam Books
- Goncalves, A. (2000). *Fundamentos del clima organizacional. El clima organizacional. que es y como analizarlo*.
- González, Ch., (2018). *Estrés laboral en docentes de la primera infancia* (Tesis de pregrado). Corporación Universitaria Minuto de Dios. Bogotá, Colombia.
- Gutiérrez, P., Moran, S., & Sanz, I. (2005). *Estrés docente: elaboración de la escala ED-6 para su evaluación*. RELIEVE (Revista Electrónica de Investigación y Evaluación), 47-61.
- Hernández, R. (2014). *Metodología de la Investigación*. (6ª ed.). México: Mc Graw-Hill.

- Inter-American Development Bank (2017) The Importance of Soft Skills in SMEs.
Consultado en: <https://bit.ly/3rRY6nT>
- Karasek, R. (1979). Job demands, job decision latitude and mental strain: implications for job re-design. *Admins Sci Q*, 24, 285-308.
- Karasek, R. & Theorell, T. (1990). *Healthy work: Stress, Productivity, and the reconstruction of Working Life*. USA: Basic Books
- Kyriacou, C. (1978). *Teacher Stress, Prevalence, Sources and Symptoms*. *Journal of Educational Psychology*, 48, 323-365. Recuperada en: <http://dx.doi.org/10.1111/j.2044-8279.1978.tb02381.x>
- Lange, R. (2008). *La confianza como base del liderazgo*. Great place to work.
- López, Z. (2014). *Factores que contribuyen al estrés laboral de los maestros de la Escuela Superior de Educación y su impacto en el desempeño de sus funciones docentes*. Puerto Rico.
- Martínez, S. (2004). *Estrés Laboral: Guía para empresarios y empleados*. Madrid: Pearson Educación S.A.
- Milla, J. (2017) *Gestión administrativa del director y estrés laboral docente de la institución educativa emblemática "Pedro E. Paulet Mostajo" Huacho-2017*. (Tesis de maestría) Universidad Cesar Vallejo. Perú.
- Morán, M. (2012). *Gestión Administrativa y Procesos Académicos del Colegio "Aurora Estrada de Ramirez" de la ciudad de Guayaquil. Diseño e implementación de un portal web que optimice la gestión de la institución*. (Tesis de maestría). Colombia.
- Noriega, K. (2018) *Las habilidades directivas en el estrés laboral de los docentes de las instituciones educativas de la red 19 de la UGEL 02 en el 2017*. (Tesis de maestría) Universidad Cesar Vallejo. Perú.
- Novoa, S. (2016). *Factores que influyen en el estrés de los docentes del nivel de educación secundaria del colegio San José de Monterrico*. Universidad de Piura. Perú.
- Núñez, R. y Díaz, C (2017) *Perfil por competencias gerenciales en directivos de instituciones educativas*. *Estudios Pedagógicos*, vol. XLIII, núm. 2, pp. 237-252.

- Orama, A. (2013) “*Estrés laboral y síndrome de Burnout en docentes cubanos de enseñanza primaria*” (Tesis de Maestría) recuperada en http://tesis.repo.sld.cu/680/1/Tesis_-RLENE_ORAMAS_VIERA.pdf
- Orozco (2018) “Nivel de estrés, de los docentes de la facultad de humanidades de psicología clínica y psicología industrial/ organizacional de dedicación completa de la universidad Rafael Landívar.”
- Osunka, E., Unachukwu, O. (2020). *Relationship between Principals’ transformational and directive ethical leadership behaviour and teachers’ job related stress in secondary schools in enugu state. European Journal of Foreign Language Teaching. Nigeria.* Consultado en: <https://n9.cl/xkkfr>
- Ortega, A. (2009). *Estrés salud y sexualidad. Consideraciones teóricas acerca del estrés*, 2, 1-77. Ed Capitán San Luis
- Pantoja, H. (2017) *Gestión escolar y el Síndrome de Burnout en docentes de Instituciones Educativas Urbanas, Pativilca, 2017. Universidad (Tesis de maestría) Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle. Perú.*
- Ramírez, J. (2018) *Las habilidades directivas una condición para una ejecución eficaz.* Revista Investigación y Negocios. v.11 n.17.Bolivia.
- Rojas J. (2018) 70% de los trabajadores peruanos sufren estrés laboral. Fondecyt. Consultado en: <https://bit.ly/3i5lqKk>
- Rojas, O. y Martínez, M. (2020). *Gestão diretiva e estresse laboral do profissional docente: um Olhar a partir da pandemia covid-19.* Revista on line de Política e Gestão Educacional, vol. 24, núm. 3, 2020, Septiembre-Diciembre, pp. 1226-1241
- Rojas, S. (2017). *Estrés en Profesiones de Riesgo.* Universidad de la Laguna. España.
- Ruiz, P. (2011). *Las habilidades gerenciales y su importancia en la dirección empresarial.* Bolivia: Veracruz.
- Ruiz, (2017) *Uso de habilidades gerenciales para la toma decisiones en las Pymes de Chiclayo.* Consultado en <http://books.udl.edu.pe/bitstream>
- Saborío, L. e Hidalgo L. (2015) *Síndrome de Burnout.* Costa Rica. Med. leg. Costa Rica vol.32 n.1 Heredia Jan./Mar. 2015

- Sagi, L. (2006). *Gestión por competencias: el reto compartido del crecimiento personal y de la organización*. Madrid: ESIC editorial.
- Tamayo, M. (2005). *El proceso de investigación científica*. (3era edición). México. Noriega. Editores.
- Travers, C y Cooper, C. (1997) *El estrés de los profesores*. Barcelona: Paidós.
- Whetten, D. y Cameron, K. (2005). *Desarrollo de habilidades directivas*. (Sexta edición). Pearson Educación. México.
- Whetten, D. y Cameron, K. (2011). *Desarrollo de habilidades directivas* (8ª edición) Pearson Educación. México.

ANEXOS

ANEXO 1: Variables y operacionalización

VARIABLE DE ESTUDIO	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSION	INDICADOR	ÍTEM	ESCALA DE MEDICIÓN
Variable 1: Habilidades directivas:	<ul style="list-style-type: none"> Son destrezas necesarias para manejar la propia vida y las relaciones con las personas que lo rodean. Whetten y Cameron (2011) Son acciones que los directivos llevan a cabo y generan resultados, además mencionan que dichas habilidades son controlables, ya que el desempeño de estas conductas se encuentra bajo el control del individuo. Whetten y Cameron (2005) 	Conjunto de destrezas que poseen los directivos de una institución educativa, las mismas que pueden ser mejoradas, y que se ponen en práctica en beneficio personal del directivo, de los docentes y del logro de objetivos institucionales.	Personales	<ul style="list-style-type: none"> Autoconocimiento Manejo de Estrés Personal. Solucionar problemas en forma analítica y creativa 	15,19,16,18,17,22,23,20,26,21,14,27,12,28	1: Casi Nunca 2: pocas veces 3: A veces 4: casi siempre 5: Siempre
			Interpersonales	<ul style="list-style-type: none"> Comunicación. Ganar poder e influencia Motivación de Manejo de conflictos. 	08,24, 09,04,10,02,25,03,11,29,05,01	
			Grupales	<ul style="list-style-type: none"> Facultamiento o delegación Formación de equipos y trabajo en equipo. Liderazgo 	07,06,13	

Variable 2: Nivel de estrés en docentes	Karasek (1981) define el estrés laboral como una variable que depende de las consecuencias de un conjunto de las demandas laborales y/o los factores moderadores de las mismas, donde resalta la presencia del elevado control que se observa sobre el trabajador, así como el apoyo social. Más tarde complementado por Karasek y Theorell (1990) se indica el apoyo social como un factor que, en ausencia puede afianzar el estrés en el centro de trabajo.	Niveles de tensión en el trabajo al que está expuesto un trabajador (el docente), donde experimenta experiencias negativas y desagradables, caracterizado por determinadas “demandas laborales”, “control” e influenciado por el apoyo social o la ausencia de este en el lugar de trabajo.	Demandas psicológicas	<ul style="list-style-type: none"> volumen de trabajo con relación al tiempo y las interrupciones que obligan a posponer el trabajo. 	18,23,22,24,19,13,20,11,10,09,14,21,12,25	1: Casi Nunca 2: pocas veces 3: A veces 4: casi siempre 5: Siempre
			Control del trabajo	<ul style="list-style-type: none"> Habilidades propias La autonomía 	04,01,03,08,05,06,02	
			Apoyo social	<ul style="list-style-type: none"> Las relaciones sociales El grado de apoyo 	15,16,17,07,	

ANEXO 2: MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO: HABILIDADES DIRECTIVAS Y EL NIVEL DE ESTRÉS EN DOCENTES DE UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA DE CHORRILLOS. 2021

AUTOR: AGUILAR APAHUASCO, FLOR DE MARIA

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables e indicadores				
			Variable 1: Habilidades directivas	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición
<p>Problema general: •¿Cuál es la relación que existe entre las habilidades directivas y el nivel de estrés en docentes de una Institución Educativa de Chorrillos, 2021?</p> <p>Problemas específicos: PE1: ¿Existe relación significativa entre las habilidades personales y el nivel de estrés en docentes de una Institución Educativa de Chorrillos, 2021? PE2: ¿Existe relación significativa entre las</p>	<p>Objetivo general: •Determinar la relación que existe entre las habilidades directivas y el nivel de estrés en docentes de una Institución Educativa de Chorrillos. 2021.</p> <p>Objetivos específicos: OE1: Determinar la relación que existe entre las habilidades personales y el nivel de estrés en docentes de una Institución Educativa de Chorrillos. 2021. OE2: Determinar la relación que existe entre las habilidades</p>	<p>Hipótesis general: • Las habilidades directivas se relacionan significativamente con el nivel de estrés en docentes de una Institución Educativa de Chorrillos. 2021.</p> <p>Hipótesis específicas: HE1: Existe una relación significativa entre las habilidades personales y el nivel de estrés en docentes de una Institución Educativa de Chorrillos. 2021. HE2: Existe una relación significativa entre las habilidades</p>	<p>Variable 1: Habilidades directivas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Son destrezas necesarias para manejar la propia vida y las relaciones con las personas que lo rodean. Whetten y Cameron (2011) • Son acciones que los directivos llevan a cabo y generan resultados, además mencionan que dichas habilidades son controlables, ya que el desempeño de estas conductas se encuentra bajo el control del individuo. Whetten y Cameron (2005) 	<p>Personales</p> <p>Interpersonales</p> <p>Grupales</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Autoconocimiento • Manejo de Estrés Personal • Creatividad e innovación. <ul style="list-style-type: none"> • Comunicación. • Ganar poder e influencia e influencia • Motivación • Manejo de conflictos. <ul style="list-style-type: none"> • Facultamiento o delegación • Formación de equipos y trabajo en equipo. • Liderazgo 	<p>15,19,16,18,17,22,23,20,26,21,14,27,12,28</p> <p>08,24,09,04,10,02,25,03,11,29,05,01</p> <p>07,06,13</p>	<p>Escala de Likert</p> <p>1: Nunca 2: Casi nunca 3: A veces 4: Casi siempre 5: Siempre</p>

habilidades interpersonales y el nivel de estrés en docentes de una Institución Educativa de Chorrillos, 2021?	interpersonales y el nivel de estrés en docentes de una Institución Educativa de Chorrillos. 2021.	interpersonales y el nivel de estrés en docentes de una Institución Educativa de Chorrillos. 2021.	Variable 2: Nivel de estrés	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición
<p>PE3: ¿Existe relación significativa entre las habilidades grupales y el nivel de estrés en docentes de una Institución Educativa de Chorrillos, 2021?</p>	<p>OE3: Determinar la relación que existe entre las habilidades grupales y el nivel de estrés en docentes de una Institución Educativa de Chorrillos. 2021.</p>	<p>HE3: Existe una relación significativa entre las habilidades grupales y el nivel de estrés en docentes de una Institución Educativa de Chorrillos. 2021.</p>	<p>Karasek (1981) define el estrés laboral como una variable que depende de las consecuencias de un conjunto de las demandas laborales y/o los factores moderadores de las mismas, donde resalta la presencia del elevado control que se observa sobre el trabajador, así como el apoyo social. Más tarde complementado por Jhonson y Hall (1988) y Karasek y Theorell (1990) se indica el apoyo social como un factor que, en ausencia puede afianzar el estrés en el centro de trabajo.</p>	Demandas psicológicas	<ul style="list-style-type: none"> Volumen de trabajo relacionado al tiempo Interrupciones al trabajo que obligan a posponer otras actividades. 	18,23,22,24,19,13,20,11,10,09,14,21,12,25	<p>Escala de Likert</p> <p>1: Nunca 2: Casi nunca 3: A veces 4: Casi siempre 5: Siempre</p>
				Control del trabajo	<ul style="list-style-type: none"> Habilidades propias Autonomía 	04,01,03,08,05,06,02	
				Apoyo social	<ul style="list-style-type: none"> Relaciones sociales Grado de apoyo 	15,16,17,07,	

ANEXO 3: CUESTIONARIO HD

INSTRUCCIONES: A continuación, usted encontrará un conjunto de ítems relacionados a las habilidades directivas, marque solo una alternativa según considere conveniente. No existen respuestas malas o buenas, debe contestar todas las preguntas según la escala.

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

HABILIDADES DIRECTIVAS		1	2	3	4	5
1	El directivo muestra interés por saber la percepción (cómo lo ven) de los docentes.					
2	El directivo es consciente de sus fortalezas y debilidades.					
3	El directivo tiene un conjunto de principios personales bien desarrollados que guían su comportamiento.					
4	El directivo muestra métodos eficaces para administrar el tiempo y dar prioridad a las tareas importantes en la institución educativa.					
5	El directivo fomenta las actividades de relajación y contención emocional en las reuniones de trabajo.					
6	El directivo a menudo se encuentra sobrecargado de trabajo y dispone de poco tiempo para atender a los docentes.					
7	El directivo toma conocimiento de los problemas y busca conocer las causas y consecuencias antes de dar una solución.					
8	El directivo busca diversas alternativas creativas y analíticas para solucionar un problema.					
9	El directivo alienta a los docentes a buscar alternativas creativas y analíticas.					
10	El directivo realiza una retroalimentación de manera objetiva y reflexiva, con el fin de generar mejoras antes que “solo evaluar”.					
11	El directivo muestra apertura y se comunica mediante el respeto, flexibilidad y colaboración.					
12	El directivo escucha las opiniones de los docentes para tomar decisiones o buscar soluciones.					

13	El directivo persuade a los docentes con base en la razón, hechos, necesidades o valores, sin recurrir a condicionamientos o intimidación.					
14	El directivo apoya a los docentes en los eventos y las actividades institucionales.					
15	El directivo realiza una retroalimentación reflexiva, objetiva, oportuna y honesta a los docentes.					
16	El directivo comunica las metas claras a los docentes, a fin de que las conozcan, comprendan y asuman compromisos.					
17	El directivo felicita y utiliza recompensas o refuerzos hacia los docentes comprometidos.					
18	El directivo toma una actitud conciliadora y establece una comunicación constructiva para solucionar conflictos.					
19	El directivo indaga sobre el problema, genera soluciones y formula acuerdos.					
20	El directivo brinda confianza y libertad a los docentes para que realicen su labor de acuerdo a sus funciones.					
21	El directivo asigna a los docentes mayores responsabilidades o delegan funciones cuando tienen un buen desempeño.					
22	El directivo expresa una visión motivadora de lo que los docentes pueden lograr cuando trabajan en equipo.					
23	El directivo comparte información oportuna para realizar el trabajo en equipo (comisiones) y alienta a la participación activa de los docentes.					
24	El directivo busca construir y fortalecer las relaciones de los docentes, así como generar cohesión para el logro eficaz de sus actividades.					
25	El directivo muestra energías positivas y optimismo cuando interactúa con los docentes.					
26	El directivo permite momentos donde los docentes puedan expresar sus preocupaciones, malestares y emociones, brindando la posibilidad de reflexiones sobre cambios positivos.					
27	El directivo comunica a menudo, en las reuniones, la visión de la institución educativa y logra inspirar a los docentes.					
28	El director genera espacios(momentos) para establecer compromisos compartidos (docentes y directivos) para el logro de metas y objetivos institucionales.					
29	El director compara su desempeño y el de los docentes con estándares altos con el fin de tener un referente de mejora.					

ANEXO 4: CUESTIONARIO ED

INSTRUCCIONES: A continuación, usted encontrará un conjunto de ítems relacionados al estrés en el docente, marque solo una alternativa según considere conveniente. No existen respuestas malas o buenas, debe contestar todas las preguntas según la escala.

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

NIVEL DE ESTRÉS EN DOCENTES		1	2	3	4	5
1	Se siente agobiado por la cantidad o exceso de trabajo en la institución educativa.					
2	En la institución educativa le piden entregar una gran cantidad de trabajo en un tiempo corto.					
3	Prolonga el tiempo de trabajo y extiende su jornada laboral afectando su tiempo libre.					
4	Siente que deja de realizar actividades familiares o académicas porque la mayor parte de su tiempo es consumido por su trabajo.					
5	Siente que la cantidad de trabajo está muy por debajo del nivel necesario para mantener un grado de activación y satisfacción personal.					
6	Observa una gran variedad de tareas a realizar y éstas son monótonas y/o rutinarias.					
7	Tiene que dejar de hacer actividades importantes para realizar otras actividades menos relevantes y/o burocráticas.					
8	Siente que puede realizar sus trabajos con de manera tranquila y sin interrupciones.					
9	Piensa que no se toma en cuenta sus habilidades para desarrollar actividades específicas.					
10	Siente que infravaloran su trabajo cuando no le dan un trabajo de cierto grado de complejidad.					
11	Se siente insatisfecho con su tarea por considerarla rutinaria y con escasa demanda intelectual.					

12	Siento que me designan trabajos con alta demanda y no me brindan capacitación.					
13	Observa que existe una amplia y estricta supervisión por parte de los superiores, limitando su capacidad de decisión e iniciativa.					
14	Tiene escasas oportunidades de elegir las comisiones y grupos de trabajo para realizar actividades en la institución educativa.					
15	Tiene poca decisión sobre qué actividades plantear/planificar para realizar su labor pedagógica.					
16	Tiene potestad para manejar sus tiempos y pausas, sin afectar su horario de trabajo.					
17	Tiene poca autonomía para adelantar o atrasar su trabajo en función de sus necesidades personales.					
18	La relación con los demás docentes y directivos no se basa en el respeto y tolerancia.					
19	El ambiente de trabajo es de discordia y escasa armonía.					
20	Es difícil comunicar su opinión y su sentir a los compañeros de trabajo y directivos.					
21	En la institución educativa desarrollan sus actividades mediante un trabajo colaborativo.					
22	Observa empatía por parte de sus colegas o demás docentes cuando tiene un percance.					
23	Los docentes o directivos le ofrecen ayuda cuando Ud. muestra dificultad para desempeñar una tarea específica.					
24	Observa que en la institución educativa prevalece una competencia desmesurada.					
25	Cuando trabajo en comisiones, siento que mis colegas dejan la mayor carga de trabajo a mi persona.					