



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

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

Habilidades directivas y toma de decisiones en docentes de las
instituciones educativas del distrito de Ocongate, Cusco, 2021

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

AUTORA:

Flores Teran, Mirian Silvia (ORCID: 0000-0001-9558-9724)

ASESOR:

Dr. Morán Ramos, Luis Daniel (ORCID: 0000-0002-8244-5390)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión y Calidad Educativa

LIMA – PERÚ

2022

DEDICATORIA

Dedicó la presente investigación a mi esposo César, a mi hijo Áxel, a mis padres y hermanos por ser el motivo para seguir adelante y lograr mis objetivos.

AGRADECIMIENTO

A Dios por darme salud y la fortaleza para cumplir con mis objetivos.

A la Universidad César Vallejo y a la escuela de posgrado por brindarme la oportunidad de realizar mis estudios de maestría.

A mis amigos y colegas por contribuir al desarrollo de mi investigación.

Índice de contenidos

	Pág.
Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
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. Variables y operacionalización	19
3.3. Población, muestra y muestreo	20
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	22
3.5. Procedimientos	24
3.6. Método de análisis de datos	25
3.7. Aspectos éticos	26
IV. RESULTADOS	27
V. DISCUSIÓN	35
VI. CONCLUSIONES	41
VII. RECOMENDACIONES	42
REFERENCIAS	43
ANEXOS	48

Índice de tablas

	Pág.
Tabla 1. Población	20
Tabla 2. Muestra	22
Tabla 3. Ficha técnica del cuestionario sobre habilidades directivas	23
Tabla 4. Ficha técnica del cuestionario sobre la toma de decisiones	24
Tabla 5. Tabla de baremo	26
Tabla 6. Tabla cruzada de habilidades directivas y toma de decisiones	27
Tabla 7. Tabla cruzada de comunicación interna y toma de decisiones	28
Tabla 8. Tabla cruzada de liderazgo directivo y toma de decisiones	29
Tabla 9. Tabla cruzada de motivación laboral y toma de decisiones	30
Tabla 10. Correlación de habilidades directivas y toma de decisiones	31
Tabla 11. Correlación de comunicación interna y toma de decisiones	32
Tabla 12. Correlación de liderazgo directivo y toma de decisiones	33
Tabla 13. Correlación de motivación laboral y toma de decisiones	34

Índice de figuras

	Pág.
Figura 1. Diseño correlacional	19
Figura 2. Descriptivo de habilidades directivas y toma de decisiones	27
Figura 3. Descriptivo de comunicación interna y toma de decisiones	28
Figura 4. Descriptivo de liderazgo directivo y toma de decisiones	29
Figura 5. Descriptivo de motivación laboral y toma de decisiones	30

Resumen

El presente estudio, tuvo como objetivo determinar la relación entre las habilidades directivas y la toma de decisiones en docentes de las instituciones educativas del distrito de Ocongate, UGEL Quispicanchi. Cusco, 2021; de tipo aplicado, de enfoque cuantitativo, de método hipotético deductivo, de nivel correlacional y de diseño no experimental, cuya población fue de 89 docentes y por muestreo probabilístico estratificado se determinó la muestra integrada por 72, a quienes se les aplicó dos cuestionarios como instrumentos para recoger información, los que fueron validados por expertos y determinado su confiabilidad por el coeficiente de Cronbach. Los resultados descriptivos permitieron afirmar que el 1,4 % de los docentes manifestó que estuvo por desarrollar las habilidades directivas, el 43,1 % en desarrollo y el 55,6 % desarrollado, asimismo, el 4,2 % mencionó que la toma de decisiones es mala, el 47,2 % que es regular y el 48,6 % que es buena, por otro lado, mediante la correlación de Spearman, se determinó que existe relación entre las variables con un índice de 0,888; y un nivel de significancia de $0,000 < 0,05$; por tanto se concluyó que si las habilidades directivas son desarrolladas entonces la toma de decisiones es buena y viceversa.

Palabras claves: Habilidades directivas, toma de decisiones, desarrollo docente

Abstract

The objective of this study was to determine the relationship between management skills and decision-making in teachers of educational institutions in the district of Ocongate, UGEL Quispicanchi. Cusco, 2021; of applied type, quantitative approach, hypothetical deductive method, correlational level and non-experimental design, whose population was 89 teachers and by stratified probabilistic sampling was determined the sample composed of 72, to whom two questionnaires were applied as instruments to collect information, which were validated by experts and determined its reliability by Cronbach's coefficient. The descriptive results allowed affirming that 1.4 % of the teachers stated that their managerial skills were about to be developed, 43.1 % in development and 55.6 % developed, likewise, 4.2 % mentioned that decision making is bad, 47.2 % that it is regular and 48.6 % that it is good, on the other hand, by means of Spearman's correlation, it was determined that there is a relationship between the variables with an index of 0.888; and a significance level of $0.000 < 0.05$; therefore, it was concluded that if managerial skills are developed then decision making is good and vice versa.

Keywords: managerial skills, decision making, teacher development.

I. INTRODUCCIÓN

En la actualidad, se han venido ejecutando cambios en la sociedad, los cuales son constantes y acelerados, producto de la presente era del conocimiento, como también por la globalización y por los cambios en la manera de enseñar pasando de una modalidad presencial a una a distancia, remota o virtual a causa de la pandemia (Díaz et ál., 2021), es así, que el ámbito educacional no es ajeno a dicha realidad sustentada producto del COVID-19, el cual es un detonante que evidenciar de cerca lo frágil de los sistemas educativos, por tal motivo, las autoridades educativas han tenido que tomar decisiones veloces y además, los directivos de las escuelas debían de prepararse en poco tiempo para proponer planes que favorezcan a la comunidad educativa y de esa manera hacer frente a dicha situación (Rubio, 2020).

Desde la perspectiva internacional, es de conocimiento general que en las escuelas el grupo directivo es una fuerza fundamental para el desarrollo de cualquier entidad educativa (Ascón et ál., 2018), es por tal motivo, que las habilidades directivas son consideradas una temática relevante y de mucho interés, las cuales están orientadas a llevar a cabo los procesos educacionales, garantizando de esa forma una educación acorde con la demanda de los estudiantes y de calidad (Ruíz y Villavicencio, 2020), además, los directivos, deben de enfocar toda su atención en la fortaleza y debilidad producto de los cambios significativos dentro de las escuelas como guía para poder procesar efectivamente la cantidad de información producida durante las actividades de enseñanza y aprendizaje, dentro de los ambientes escolares que la faculten dar respuesta a problemas imprevistos sobre la toma de decisión efectiva (Mota, 2020), lo que actualmente se está dejando de lado, ya que el docente, es el único que debe de buscar estrategias acordes con la educación actual.

Además, existe gran necesidad que los directivos fortalezcan y desarrollen sus habilidades, para que ellos puedan dirigir eficaz y eficientemente la institución educativa que lideran (Ascón et ál., 2018), es allí donde surge la necesidad de capacitarse y redireccionar su práctica, con el objetivo de guiar, orientar, monitorear, acompañar al profesorado cuyo quehacer está orientado en el trabajo remoto con el estudiantado, quien primordialmente son la razón de la labor

educativa, cabe señalar, que dicha tarea es complicada para cualquier directivo, por tal razón es de necesidad que se comprometan realmente, con gran responsabilidad, comprendiendo que el futuro de la sociedad está apoyada por la educación (Pereda-Pérez et ál., 2018). Por otro lado, los miembros de la comunidad educativa tienen la gran responsabilidad al momento de tomar las decisiones sobre su quehacer, precisando la planificación y uso eficiente de evidencias que encuentren (al evaluar posibles problemas, desafiar creencias, sustentar variados supuestos durante su labor pedagógica y mejorar el nivel de logro de aprendizaje), como contribución al cambio de acciones más acordes con la realidad de los estudiantes, considerando que la visión y valor del conocimiento, contribuya a aclarar cualquier interrogante sobre las posibles mejoras requeridas para suscitar una más eficiente educación de calidad (González y Rodríguez, 2020).

Lo descrito, indudablemente debe de tomarse en cuenta dentro de la gestión escolar y que a partir de la percepción, se ha detectado que en el distrito de Ocongate, provincia de Quispicanchi, Cusco, existen dificultades en torno al proceso de toma de decisiones de los directores, las mismas que poseen carácter vinculante con la normal funcionalidad institucional, lo cual ha causado que diversas metas institucionales, no se hayan cumplido, derivándose la misma como instituciones suspendidas en el tiempo sin posibilidad de crecimiento y mejora.

Por lo mencionado, se ha propuesto el siguiente problema general: ¿Cuál es la relación entre las habilidades directivas y la toma de decisiones en docentes de las instituciones educativas del distrito de Ocongate, UGEL Quispicanchi, Cusco, 2021?, y como problemas específicos: ¿Cuál es la relación entre la comunicación interna y la toma de decisiones en docentes de las instituciones educativas del distrito de Ocongate, UGEL Quispicanchi, Cusco, 2021?, (2) ¿Cuál es la relación entre el liderazgo directivo y la toma de decisiones en docentes de las instituciones educativas del distrito de Ocongate, UGEL Quispicanchi, Cusco, 2021?, y (3) ¿Cuál es la relación entre la motivación laboral y la toma de decisiones en docentes de las instituciones educativas del distrito de Ocongate, UGEL Quispicanchi, Cusco, 2021?

Cabe mencionar, que el presente estudio fue justificado desde lo teórico, al permitir analizar detenidamente las habilidades directivas como la toma de

decisiones, con el fin de ampliar y fortalecer el conocimiento teórico de los mismos aportando de esa forma a las ciencias sociales, en cuanto a las habilidades directivas se ha tomado en cuenta el sustento teórico de la autora Madrigal (2009), quien posibilitó dimensionar a dicha variable, de la misma manera, se consideró el trabajo de Chiavenato (2009), quien apoyo con las dimensiones para la toma de decisiones.

Desde lo práctico, al brindar una visión sobre los factores que predominan en los docentes sobre su percepción tanto de las habilidades directivas como la toma de decisiones, asimismo, dichos resultados obtenidos, posteriormente brindarán apoyo para que se propongan posibles planes, estrategias y/o talleres para mejorar dichas percepciones, beneficiando de esa forma la práctica docente, como la calidad de la institución educativa y el desarrollo competencial de los estudiantes.

Y desde lo metodológico, al haber propuesto un proceso que ha asegurado responder a las preguntas de investigación planteadas con anterioridad, también, por haber seguido un procedimiento secuenciado para la construcción de los instrumentos necesarios para recabar información, cuyas características que predominaron fueron de ser objetivas y confiables.

Además, se ha propuesto como objetivo general: Determinar la relación entre las habilidades directivas y la toma de decisiones en docentes de las instituciones educativas del distrito de Ocongate, UGEL Quispicanchi, Cusco, 2021; y como objetivos específicos: (1) Determinar la relación entre la comunicación interna y la toma de decisiones en docentes de las instituciones educativas del distrito de Ocongate, UGEL Quispicanchi, Cusco, 2021; (2) Determinar la relación entre el liderazgo directivo y la toma de decisiones en docentes de las instituciones educativas del distrito de Ocongate, UGEL Quispicanchi, Cusco, 2021; y (3) Determinar la relación entre la motivación laboral y la toma de decisiones en docentes de las instituciones educativas del distrito de Ocongate, UGEL Quispicanchi, Cusco, 2021.

Por último, se ha propuesto como hipótesis general: Existe relación significativa entre las habilidades directivas y la toma de decisiones en docentes de las instituciones educativas del distrito de Ocongate, UGEL Quispicanchi, Cusco,

2021; y como hipótesis específicas: (1) Existe relación significativa entre la comunicación interna y la toma de decisiones en docentes de las instituciones educativas del distrito de Ocongate, UGEL Quispicanchi, Cusco, 2021; (2) Existe relación significativa entre el liderazgo directivo y la toma de decisiones en docentes de las instituciones educativas del distrito de Ocongate, UGEL Quispicanchi, Cusco, 2021; y (3) Existe relación significativa entre la motivación laboral y la toma de decisiones en docentes de las instituciones educativas del distrito de Ocongate, UGEL Quispicanchi, Cusco, 2021

II. MARCO TEÓRICO

En referencia a los antecedentes, el presente estudio ha realizado una búsqueda sistematizada con apoyo de buscadores especializados, considerando los siguientes trabajos que han estudiado a las variables habilidades directivas y toma de decisiones los cuales se describen a continuación:

Respecto a los antecedentes del ámbito internacional, se ha tomado en cuenta el trabajo de Prado (2019), cuyo propósito fue determinar la relación de las habilidades directivas con la gestión educativa, de tipo básico y de nivel correlacional, considerando como población a 69 docentes y por muestreo no probabilístico intencional se estableció la muestra la cual fue integrada por 25 docentes. Además, fue desarrollada la técnica de la encuesta, y se construyeron dos instrumentos como cuestionarios validados por opinión de expertos y de 0,970 de coeficiente de confiabilidad para el instrumento que mide a las habilidades directivas y de 0,960 para la gestión educativa. Sobre los resultados descriptivos, se puede afirmar que el 4,0% de docentes consideró que las habilidades directivas son percibidas en nivel bajo, 52,0% en nivel medio y el 44,0% en nivel alto, además, el coeficiente de correlación fue de 0,843, indicando que existe relación entre las variables, significativa, positiva y alta, es decir, que, si las habilidades directivas son percibidas en nivel alto, entonces la gestión educativa es eficiente y viceversa.

Gómez (2020), ha determinado la relación de la organización institucional con la toma de decisiones, de tipo básico y de nivel correlacional, el cual ha considerado a 58 docentes para que sean parte de la muestra, a quienes se les aplicó para saber su percepción de las variables dos cuestionarios como instrumentos, que antes fueron validados por expertos, y evidenciado su grado de confiabilidad mediante el coeficiente de Cronbach, al haberlos sometidos a una prueba piloto. Referente a los resultados descriptivos, se puede afirmar que el 12,1% de los docentes, manifestó que la toma de decisiones es muy eficiente y el 87,9% eficiente, asimismo, por medio del coeficiente de Spearman, se ha determinado la relación entre las variables, con un $Rho=0,594$, además la significancia fue de 0,000, interpretado como una relación significativa, positiva y moderada, es decir, que la organización institucional si es percibida en nivel eficiente, entonces también la toma de decisiones será eficiente, y viceversa.

Morán (2019), estableció la relación de las habilidades directivas con el desempeño docente, de tipo básico y de nivel correlacional, además, la población y muestra fue integrada por 42 docentes. Referente a la recolección de datos, se han construido dos cuestionarios para medir a cada variable, los cuales han pasado por la validez respectiva al solicitar opinión de expertos y cuya confiabilidad se dio por medio del coeficiente de Cronbach. Los resultados descriptivos referentes a las habilidades directivas permitieron afirmar que el 100% de los docentes lo calificó en nivel bueno, asimismo, la prueba de correlación de Spearman, ha evidenciado que el índice correlacional es de 0,720, con un $\text{sig}=0,000$, por tanto se rechazó la hipótesis nula, siendo dicha relación significativa, positiva y alta entre las variables, es decir, que si las habilidades directivas son percibidas en nivel bueno, entonces el desempeño docente es el adecuado y viceversa.

Justavino (2020), determinó la influencia de las habilidades directivas en la gestión educativa, de tipo aplicado y de nivel correlacional, donde la población la constituyeron 30 docentes, de los cuales se tomó a solo 15 docentes para ser parte de la muestra, seleccionados de manera intencional, además, a dichos docentes se les aplicó dos cuestionarios con el propósito de recabar información de las variables, los cuales se han validado al haber solicitado el juicio de expertos y se evidenció la confiabilidad de los mismos mediante el coeficiente de Cronbach. Referente a los resultados obtenidos, se ha podido demostrar que existe relación con un coeficiente de 0,303; siendo ésta no significativo, porque la significancia fue de $0,273 > 0,05$, por tanto, no se rechazó la hipótesis nula, es decir, que, si las habilidades directivas son altas, no necesariamente la gestión directiva se ubicara de igual manera.

Y Campuzano (2020), estableció la incidencia ejercida por la toma de decisiones sobre la administración, de tipo aplicado y de nivel correlacional, el cual contó con 42 docentes que formaron parte de la muestra, a quienes se le suministró dos cuestionarios para recabar información sobre la percepción del estado de ambas variables, los cuales pasaron por validez a opinión de expertos y determinado su confiabilidad al haber dado trato estadístico por el coeficiente de Cronbach, a los datos recolectados de un grupo de docentes denominados grupo

piloto. Respecto a los hallazgos descriptivos, el 62% de los docentes, ha mencionado que la toma de decisiones se ubicó en nivel bajo, el 33% en aceptable y el 2% elevado y muy elevado, asimismo, se evidenció que existe relación significativa entre las variables con un $Rho=0,619$, y un grado de significancia de $0,029 < 0,05$, por tanto, se puede deducir, que dicha relación es positiva y moderada, asimismo, si la toma de decisiones es muy elevada, entonces la administración es eficiente y viceversa.

Desde el ámbito nacional, se ha considerado el estudio de Paricoto (2021), quien estableció la relación de las habilidades directivas con el manejo del enfoque sistémico, de tipo básico, y de nivel correlacional, donde para recabar datos se utilizó la técnica de la encuesta, y como instrumentos cuestionarios aplicados a una muestra íntegramente conformada por 66 docentes. Respecto a los resultados descriptivos, se puede afirmar que el 34,85% manifestó que las habilidades directivas nunca se han percibido los indicadores determinados, el 50,0% afirmó que a veces se han percibidos los indicadores determinados, el 12,12% señaló que casi siempre se han percibido y el 3,03% opinó que siempre se han percibido, por otro lado, los resultados inferenciales con apoyo de la correlación de Pearson, evidenció un $r=0,72$, por tanto, se afirmó que existe relación significativa, positiva y alta entre las variables, traducido como si las habilidades directivas de los directores es eficiente, entonces el manejo del enfoque sistémico es bueno y viceversa.

Yangali et ál. (2018), establecieron la relación de la toma de decisión con la gestión escolar, de tipo aplicado, de nivel correlacional, con enfoque cuantitativo, y de diseño no experimental. Además, tuvo como población a 84 docentes y como muestra se seleccionó a 42 docentes, por muestreo intencional, a quienes se recolectó información por medio de una lista de cotejo con un grado de confiabilidad mediante el coeficiente de Cronbach de 0,87. Los resultados por medio de la prueba de incidencia de Pearson, manifestaron que entre las variables existe relación significativa con un $Rho=0,491$; concluyendo que la si la gestión educativa es eficiente entonces la toma de decisiones es buena, y viceversa.

Soto (2021), determinó la relación de las habilidades directivas con el desempeño docente, de tipo básico y de nivel correlacional, el cual contó con 16 docentes, además la muestra posee carácter censal por haber considerado a toda

la población, asimismo, se usó como técnica a la encuesta y dos cuestionarios como instrumentos, los que fueron sometidos a validez por expertos. Respecto a los resultados descriptivos, se puede afirmar que el 18,9% de los docentes participantes percibió a las habilidades directivas en nivel excelente, el 6,2% en nivel bueno y el 43,8% lo manifestó en nivel regular, también, señalar que el nivel de correlación entre las variables fue de $r=0,942$; evidenciando que existe relación significativa, positiva y muy alta entre las variables, por tanto, se puede concluir en que si las habilidades directivas son percibida en nivel excelente, entonces el desempeño docente es eficiente, y viceversa.

Mendoza (2021), tuvo como propósito el determinar la relación de la habilidad directiva con la calidad de servicio, de tipo básico y de nivel correlacional, el cual determinó que la muestra tomada en cuenta fue de 52 docentes de secundaria de Huamanguilla, a quienes se le aplicó dos cuestionarios para recabar datos, los cuales antes de ser aplicados, tuvieron que pasar por la validez a opinión de expertos y la confiabilidad, haciendo uso del coeficiente de Cronbach, quien arrojó como índice 0,933 para la habilidad directiva y de 0,853 para la calidad de servicio educativo. Respecto a los resultados descriptivos, del 100% de docentes, el 40,4% afirmó que las habilidades directivas son inadecuadas, el 44,2% regular y el 15,4% adecuado, además, la correlación de Spearman, evidenció que existe relación significativa, positiva y muy alta entre las variables con $Rho=0,957$, es decir, que, si las habilidades directivas son eficientes, entonces la calidad de servicio educativo es el adecuado y viceversa.

Por último, Suarez (2019), ha establecido la relación de la gestión educativa con la toma de decisiones, de tipo básico y de nivel correlacional, el cual contó con la percepción de 89 docentes que fueron parte de la muestra, a los que se les suministró dos cuestionarios, con el propósito de recabar la información necesaria para cumplir con el objetivo, los cuales han sido sometidos tanto a la prueba de validez por expertos y a la prueba de confiabilidad mediante el coeficiente de Cronbach, evidenciando el grado de consistencia interna que tienen ambos instrumentos. Asimismo, respecto a los resultados, se ha podido evidenciar que 2,2% de los docente mencionó que la toma de decisiones no es óptima, el 51,7% que se encontró en proceso y el 46,1% que es óptima, además, se constató que el

índice de correlación fue de 0,527; con una significancia de $0,000 < 0,05$; por tanto, se concluyó que existe relación entre las variables, significativa, positiva y moderada, es decir, que si la gestión directiva es eficiente entonces la toma de decisiones es óptima y viceversa.

Respecto a los enfoques teóricos de las habilidades directivas, según Silva-Rubio (2021), quien señaló que la ciencia administrativa ha intentado dar una explicación al conocimiento referida a la dirección directiva o gerencial, desde la perspectiva de seis pensamientos diferentes: (1) La escuela que percibe a la dirección con un proceder; (2) La empírica que la cual hace hincapié a la casuística; (3) Referido al comportamiento humano; (4) Sobre el sistema social; (5) Teoría de la decisión y (5) La cuantitativa matemática.

Además, dicha variedad de enfoques ha conllevado que sean originados una gran gama de teorías sobre la actividad directiva, asimismo, la necesidad de tener una categorización y poder mostrar un paradigma de las filosofías directivas, ha sido mostrado en el trabajo de McGregor, quien llevó a cabo dicha tarea, la cual facilitó la distinción de dos grandes corrientes; La teoría X y Y (Madero-Gómez y Rodríguez-Delgado, 2018).

Según McGregor, la teoría X, fue denominada como la pretensión mediocre de las masas, donde ha postulado a que la mayor cantidad de trabajadores su trabajo les desagrada, es decir, que no desean aspirar ni responsabilizarse, por lo que ellos solo prefieren que los dirijan, no poseen la capacidad para solucionar problemas organizacionales, solo trabajan cuando reciben recompensas o por temor a quedarse sin trabajo, no poseen iniciativa, son flojos y solo se motivan a nivel fisiológico y de seguridad, necesitando ser supervisados, que ejerzan presión sobre ellos y además sancionados de forma constante, para que de esa manera se logren las metas organizacionales, es así, que desde ésta teoría el líder asume un liderazgo autocrático (Plasencia y Hidalgo, 2021). Asimismo, Lazzati Y Tailhade (2019), mencionó que McGregor, postuló a la teoría Y, no necesariamente implica que se precisa la toma de decisiones de manera consensuada, ni es un sustento contradictorio sobre la utilización del liderazgo autoritario, sino, que es tomado en cuenta como una de las tantas maneras en que el directivo ejerce su liderazgo.

Cabe señalar que MgGregor, también sustentó que la teoría X es la que ha

producido que se perciba una gran improductividad, ya que no aprovecha el potencial de los trabajadores, en tal sentido Martínez-Martínez y Zumel-Jiménez (2016), señalaron que McGreggor se ha referido a dos maneras de pensar de los directivos (gerentes), al mencionar dos teorías esenciales las cuales son la teoría X y Y, además, los directivos de la primera teoría toman en cuenta a los trabajadores como solo los que son movidos ante el yogo o amenaza, mientras que el personal directivo de la segunda teoría percibe a los trabajadores como sujetos que quieren y necesitan el trabajo.

Respecto a las habilidades, García et ál. (2017), se refirieron a dicho termino como aquella actitud llevada a cabo a lo largo de un evento, ya sea de manera consciente como inconsciente, por otro lado, Rojas y Gonzáles (2018), se refirieron a la habilidad desde una visión psicopedagógica, como un método complejo de trabajos imprescindibles para controlar el accionar generado y desarrollado durante la misma.

Sobre las habilidades directivas, son consideradas como el punto en donde se diferencian los directivos, que solo ordenan, es decir, aquellos que realizan los procedimientos administrativos y los que por su actitud, acción y motivación firme y positiva hacia su quehacer y hacia sus docentes, aportan al bienestar de la comunidad educativa y al clima institucional (Pazmiño et ál., 2019), además, Ascón et ál. (2019), dieron a entender que las habilidades directivas son formadas por la competencia, capacidad y actitud que el directivo educativo debe poseer para conducir al grupo de trabajo que está bajo su liderazgo, tomando en cuenta su ambiente y fomentar el logro de los propósitos de la entidad educativa. Para Madrigal (2009), las habilidades directivas son consideradas como conductas, no atributos propios de la personalidad o tendencia estilística, son conglomerados identificables de actuaciones que las personas realizan y que lo conduce a obtener ciertos hallazgos.

Del mismo modo, Barba-Aragón (2014), menciona que por habilidad directiva, se entiende al conocimiento, capacidad y experiencia, que a menudo se dan tácitamente, propias de los directivos que son utilizadas a menudo, asimismo, es la capacidad, del grupo directivo, con el objetivo de innovar y mantener las posibles ventajas competitivas, cabe señalar, que dichas habilidades propias de los

directivos les permiten hacerle frente al ambiente donde se desenvuelve la entidad, mejorando el desempeño de las organizaciones efectiva, eficiente y continuamente.

Sobre su clasificación, Agolla y Van (2013), mencionaron que existen un sinnúmero de aportes, con el propósito de brindar un grupo de habilidades directivas que vuelva sencillo el análisis como la medida de las habilidades directivas, en tal sentido, han propuesto una mezcla de tres grupos de habilidades bases para el logro del éxito durante la gestión directiva: (1) Habilidades psicológicas, (2) Habilidades interpersonales y (3) Habilidades técnicas. Madrigal (2009), consideró que todo directivo debe tener dominio sobre la comunicación, toma de decisión y poseer consciencia sobre lo riesgoso de cada decisión, ser creativo para poder innovar, improvisar y planificar, debe liderar cada propuesta o taller que piense emprender, debe de administrar eficientemente el tiempo que tenga en el trabajo como en su vida personal, trabajar colaborativamente y ser asertivo.

Por otro lado, Ascón et ál. (2021), mencionaron que Reh, propuso la creación de una pirámide, donde se agrupan las habilidades reconocidas, tomando en cuenta, niveles de incumbencia, es decir que, a medida que se avanza en la carrera docente, puede llegar a posiciones más altas, por tal motivo, es de gran necesidad tener dominio sobre dichas habilidades, siendo en su mayoría convertidas en desarrolladoras y conceptuales. Cabe señalar, que dicha pirámide de Reh, toma en cuenta cuatro niveles: (1) Habilidades básicas, el cual contempla el proceso administrativo (planificación, organización, dirección y control), (2) Habilidades basados en el desarrollo de los trabajadores: como son las de motivar, capacitar, acompañar, fomentar el involucramiento de los trabajadores, otros (3) Habilidad que influencia sobre la implicancia personal, como la efectividad y la gestión de los tiempos, y (4) Habilidad de aprendizaje y desarrollo, basado en el liderazgo.

Asimismo, Pazmiño et ál. (2019), afirmaron haber percibido y dividido en tres grupos a las habilidades directivas, las cuales se describen a continuación: (1) Habilidades técnicas, basado en la capacidad al utilizar conocimientos técnicos, poseyendo la habilidad de ponerlos en práctica dichos procesos en ámbitos específicos, (2) Habilidades conceptuales, basado en la capacidad de percepción de la organización de forma íntegra, distinguiendo cada elemento y su relación

entre los mismos, dado por perspectivas estratégicas, posibilitando la percepción del ámbito y diseño de actuales modelos tanto administrativos como institucionales, y (3) Habilidades sociales, necesarias y las que deben poseer los directivos para laborar, guiar, persuadir o motivar a los trabajadores que están bajo su mando sin distinción alguna favoreciendo las metas institucionales.

Otro de los modelos es lo propuesto por Pereda et ál. (2014), donde afirmaron que las habilidades directivas se clasifican en tres grupos: (1) Habilidades personales, son aquellas percibidas en ambientes personales, es decir, que la autodirección marca la manera de comportarse del directivo, (2) Habilidades con otros sujetos, referidas a la relación con otras personas, y (3) Habilidades de direccionamiento a los sujetos, son las habilidades que a menudo se identifican con la habilidad directiva, ya que es la capacidad de dirigir propiamente dicha.

Respecto a las dimensiones de las habilidades directivas, se ha tomado en cuenta el trabajo de Madrigal (2009), quien han identificado tres grandes grupos esenciales, que se deben de desarrollar, pero desde la percepción de los docentes de las instituciones educativas que participaron del presente estudio se va a abordar el grupo interpersonal, en tal sentido, a continuación, se describen:

Como primera dimensión se consideró a la comunicación interna, considerada como una herramienta que faculta brindar respuesta a una gran gama de cambios suscitados actualmente y también a los posibles cambios que se somete la institución educativa, produciendo beneficio al brindar el servicio educativo (Madrigal, 2009), asimismo, la comunicación, es entendida como la oportunidad para intercambiar información con otros sujetos, es decir, que comunicarse internamente es comunicar a puertas adentro, y en cualquier dirección, es una acción multidireccional y transeccional, que posee como destino o como emisor a cualquier miembro de una organización (Mendoza-Zamora et ál., 2018). Cabe mencionar, que los indicadores tomados en cuenta para medir la primera dimensión fueron: (1) Relaciones humanas, (2) Información y (3) Participación.

Referente a la segunda dimensión, se ha tomado en cuenta al liderazgo directivo, basado en una necesidad urgente que debe poseer toda organización, así como habilidades mínimas importantes que deben de desarrollar todo directivo,

la cual puede ser desarrollada, dentro del espacio donde se desenvuelve el líder directivo, se puede presentar planes, organizar y gestionar recursos y herramientas, pero no existirán resultados tangibles hasta que sean puesta en acción los planes propuestos, en tal sentido, el liderazgo directivo, es entendido como el trabajo de influir sobre un grupo de personas, con el objetivo que se desempeñen de buena manera y de esa forma lograr las metas institucionales (Madrugal, 2009), De acuerdo con Simbron-Espejo y Sanabria-Boudri. (2020), el liderazgo directivo, es un término atribuido a personas o líderes que poseen la particularidad de guiar, y enseñar de forma particular al dirigir una entidad u organización, los cuales aportan para que se obtengan mejores resultados. Mencionar, que la presente dimensión, posee cuatro indicadores; (1) Líder directivo, (2) Líder consultivo, (3) Líder apoyador y (4) Líder delegativo.

Y la tercera dimensión es la motivación laboral, definido como un conglomerado de fuerzas presentes de manera interna como externa que promueven a que el trabajador elija la dirección de su actuar y que conduzca de cierta forma considerando su dirección y enfoque de su conducta, su grado de esfuerzo que va a aportar y su persistencia conductual (Madrugal, 2009), asimismo, Peña y Villón (2018), dieron a entender que la motivación laboral, es el resultado de la relación de la persona con el premio o estímulo que realiza una entidad con el propósito de crear componentes que impulsen en el trabajador a alcanzar las metas propuestas, es decir, es el ímpetu voluntario que diferencia a un sujeto mediado por su accionar, al querer alcanzar las metas institucionales ajustados a la necesidad de complacer sus propias necesidades de querer destacar, poseer mejores condiciones laborales. Finalmente, señalar que la presente dimensión posee cuatro indicadores: (1) Logros, (2) Reconocimiento, (3) Independencia laboral y (4) Responsabilidad.

Por otro lado, Rodríguez-Cruz y Pinto (2018), mencionaron que la denominada Teoría de las Decisiones, diferencia a tres tipos de modelos, los cuales son: (1) Modelos descriptivos, centrados en el comportamiento del decisor, desarrollado el proceso de decisión, describiendo la forma y el factor que influye sobre el mismo, (2) Modelos prescriptivos, centrado en lo que deben o pueden realizar los decisores al tomar una decisión proveyendo el mecanismo que apoye y

entrene a la persona para la toma de buenas decisiones, y (3) Modelos normativos, los cuales toman en cuenta a la teoría prescriptiva como a la de análisis, orientados a lo que deciden deberían hacer al considerar la teoría proporcionando los procesos para tomar una decisión íntegra de forma lógica para que mediante esto puedan llegar a decidirse.

Sobre el sustento teórico que aporta a la toma de decisiones, se ha considerado según Rampello (2019), a la Teoría Normativa, la cual estudia la naturaleza puntual de la decisión, explorando el perfeccionamiento de los mismos cuyo fin es la obtención de un mayor beneficio, además, todo modelo normativo es regido por el discernimiento de utilidad esperada, Desde la perspectiva de Páez (2015), la Teoría Normativa, toma en cuenta el proceso de toma de decisiones como un proceder edificado, que puede descomponerse en diversas alternativas de solución, es decir, que desde el enfoque de ésta teoría las decisiones óptimas cumplen con una gran serie de condiciones, donde se extraen probabilidades subjetivas y medibles; cabe señalar, que dichos criterios posibilitan que al tomar una decisión ésta tenga como particularidad ser consistente y similar en cualquier momento, siempre que las condiciones al tomar una decisión no sean alteradas.

Otra de las teorías tomadas en cuenta es la Teoría de la Toma de Decisiones en Incertidumbre, la cual ante una sociedad globalizada caracterizada por alta información, cambios a un ritmo acelerado e incertidumbre, relacionados con lo real y lo complejo del ser humano cada vez menos predecible, difuso y difícil de percibir, es así como iluminados con esta lógica difusa, han de utilizar maneras relevantes durante el análisis al tomar una decisión, cuyo fin es acercarse a la realidad que viven tanto las personas, como las entidades, países y todo el mundo, además, Blanco-Mesa et ál. (2020), señalaron que el principal argumento de dicha teoría está basado en una gran gama de decisiones en el universo real que suscitados en un ambiente, en el que posibles consecuencias de diversas actuaciones no son contempladas precisamente, por tal motivo, la decisión es vista como un cruce entre el propósito y la restricción que se dan dentro de un proceder de diversos tramos donde la persona posee la capacidad de tomar conceptos difusos y dar respuesta a instrucciones también difusas.

Sobre la toma de decisiones, Yangali et ál. (2018), la definió como una actuación donde la persona se encuentra comprometida durante todo su tiempo de vida, por tal motivo, debe poseer particularidades e insumos que le faculten dar posibilidades que le favorezcan frente a problemas presentes en las entidades, además, Vega et ál. (2021), mencionaron que la toma de decisiones, es un proceder requerido para cualquier acción, en variadas situaciones, desde la más sencilla hasta la más complicada, es decir, que el vivir, está basado en una gran gama de decisiones, cada una de esas decisiones es diferente a las otras, puesto que dichas situaciones son variadas. Para Chiavenato (2009), la toma de decisión, es un proceso donde la información recibida es usada para ser evaluada y permitir escoger entre varias posibles opciones de acción.

Referente a los modelos que explican a la toma de decisiones, se ha considerado el modelo denominado Toma de Decisiones Proactivas (TDP), postulado por Siebert y Kunz (2016), basado en explicar a la toma de decisión como una conceptualización multidimensional, es decir, que su accionar está relacionado con competencias sobre la conducta, como a identificar propósitos, alternativas, conocimiento y anticipación de las posibles consecuencias; en referencia al presente modelo, es supuesto que la personalidad guarda una íntima relación con la toma de decisión, la cual identifica dos posturas o estilos diferentes: (1) La toma de decisión proactiva, basado en el establecimiento de metas que pueden cumplirse al actuar en diferentes contextos, y (2) La toma de decisión reactiva, los cuales son pasivas y se encuentran limitadas por el ambiente donde se desenvuelven.

Otro de los modelos respecto a la toma de decisiones, lo ha propuesto Janis y Mann, quienes según Luna y Laca (2014), dicho modelo afirma que la toma de decisión es un proceder el cual sobrelleva un conflicto decisivo que genera estrés, dicho estrés por tomar una decisión está alimentado por dos tipos de fuente: (1) Por la preocupación por pérdida objetiva, y (2) Por la preocupación de pérdida subjetiva, es decir, que en la persona confluye un fuerte deseo de terminar lo más antes posible con la problemática, anticipando la decisión (cerrar prematuramente la problemática) con deseo no menos intencionales para aludir o por lo menos poder aplazar cualquier decisión que se tenga que tomar (estancado en una

problemática). Además, el estar preocupado por pérdida subjetiva como objetiva, causa que la persona a un inicio se resista a tomar una decisión y que se cuestione si en realidad está corriendo riesgo al dejar las cosas como la encontró, caso contrario si la persona percibe una tendencia sobre el estado de las cosas se inclinan a empeorar si no es introducido algún cambio, lo llevará a preguntarse si en realidad corre mucho riesgo, llevando a escoger por el curso de acción que sea más simple y accesible.

Respecto a las dimensiones, se ha considerado el modelo para el facultamiento de la toma de decisión propuesto por Chiavenato (2009), mencionando que las bases de facultamiento son cuatro, que desde ahora fueron considerados como dimensiones, percibidas por los docentes de las instituciones educativas consideradas en el presente estudio, los cuales se describieron a continuación:

La primera dimensión es el poder, basado en el otorgamiento de poder a los sujetos por medio de la delegación de funciones como de responsabilidades, dentro de todo nivel organizacional, ello quiere decir que darles mayor importancia a las personas, tener confianza, y darles libertad e incidir en el actuar autónomo de los mismos (Chiavenato, 2009). Cabe señalar, que los cuatro indicadores de la presente dimensión son: (1) Delegar autoridad y responsabilidad, (2) Confiar en las personas, (3) Dar libertad a las personas, y (4) Dar importancia a las personas.

Respecto a la segunda dimensión se ha tomado en cuenta la motivación, el cual consiste en la acción de mantener constantemente la motivación y brindar incentivo a los trabajadores, ello nos da a entender que se debe de reconocer el excelente desempeño, por tal motivo, es necesario compensar su rendimiento, permitiendo a las personas participar de los resultados de su quehacer y celebrar los logros alcanzados (Chiavenato, 2009). Asimismo, mencionar, que la presente dimensión, contiene seis indicadores: (1) Ofrecer motivación, (2) Incentivar a las personas, (3) Reconocer el buen trabajo, (4) Recompensar los resultados, (5) Participación en los resultados, y (6) Celebrar la consecución de metas.

Como tercera dimensión se tomó en cuenta al desarrollo, basado en la proporción de recursos y herramientas que faciliten la capacitación y el desarrollo profesional como personal de los trabajadores, lo cual significa adiestrar a los

colaboradores de forma continua, ofreciendo información y conocimiento, enseñándoles novedosas técnicas, creando y desarrollando talentos dentro de la entidad institucional (Chiavenato, 2009). Respecto a los indicadores se han identificado cinco que permiten medir la presente dimensión: (1) Proporcionar recursos a las personas, (2) Capacitar y desarrollar a las personas, (3) Entregar información, (4) Enseñar nuevas técnicas, y (5) Crear y desarrollar talentos.

Finalmente, como cuarta dimensión se consideró al liderazgo, que según Chiavenato (2009), al proporcionar liderazgo dentro de una entidad organizacional, hace referencia a la orientación a los trabajadores, definición de propósitos y metas institucionales, como la ampliación de horizontes, también la evaluación del desempeño y ofrecimiento de retroalimentación oportuna. Asimismo, señalar, que la presente dimensión presenta cinco indicadores: (1) Otorgar liderazgo, (2) Orientar a las personas, (3) Definir objetivos y metas, (4) Ampliar horizontes, y (5) Evaluar el desempeño.

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

El tipo del presente estudio fue el aplicado, porque se ha utilizado información que fue producida por el tipo básico, para posteriormente ser aplicado en cuatro instituciones educativas de Ocongate, cuyo objetivo es evidenciar el estado de ambas variables de estudio, generando de esa manera más conocimiento de las variables de estudio. Para Ñaupas et ál. (2018), el tipo de investigación aplicada, hace uso del conocimiento teórico proporcionado por investigaciones de tipo básico, que permite ponerlo a prueba en un ámbito determinado, como en este caso en cuatro instituciones educativas de Ocongate.

El enfoque del estudio fue el cuantitativo, porque se consideró seguir con procedimientos secuenciados de medida para ambas variables, cuyo propósito es llevar a cabo una prueba de incidencia, que facilite corroborar las hipótesis propuestas, respondiendo objetivamente el problema de investigación planteado. Al respecto, Sánchez (2019), señaló que el presente enfoque considera en su accionar el seguimiento de un proceso de recojo y posterior análisis de dichos datos recolectados de la muestra, cuyo propósito es brindar una respuesta a la pregunta de investigación, probando las hipótesis mediante pruebas de incidencia.

Sobre el método, se ha utilizado el hipotético deductivo, porque el presente estudio ha permitido el planteamiento de hipótesis, los cuales son respuestas tentativas a la problemática de investigación, que luego fueron sometidos a pruebas mediante métodos de deducción, determinando de esa manera si se aceptan o se rechazan. De acuerdo con Hernández y Mendoza (2018), el presente método, considera a los supuestos como posibles soluciones a los problemas de investigación, que luego serán corroborados o rechazados por pruebas de incidencias, formando de esa manera una deducción lógica la cual se caracteriza por tener orden, aceptar procedimientos, objetos y/o problemas cuya característica es que sean observables.

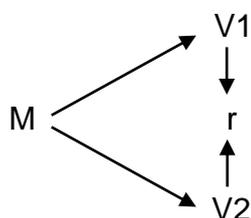
Respecto al nivel del estudio, fue el correlacional, porque se ha planteado como propósito determinar y evidenciar posibles relaciones de las habilidades directivas con la toma de decisiones, sin buscar las posibles causalidades de las ocurrencias de la mencionada relación. Para Buelvas y Rodríguez (2021),

señalaron que el nivel correlacional propone la búsqueda y establecimiento de relaciones de las variables de estudio, sin la inclusión de causales de ocurrencias de dicha relación, apoyado de diferentes herramientas de análisis estadístico para establecer la relación existente entre las variables que se han tomado en consideración.

Por último, el diseño que se consideró fue el no experimental, porque no hubo manipulación, ni intervención del investigador, es decir, que solo los datos fueron recogidos en su estado natural. Para Hernández et ál. (2014), el presente diseño, tiene como objetivo recoger la información, pero sin intervención alguna de personas que perturben su objetividad, por lo que solo es permitido la medición de los fenómenos en su estado natural.

Figura 1

Diseño correlacional



Donde: M es la muestra del estudio, V1 es la medición de las habilidades directivas, V2 es la medición de la toma de decisiones y r es el nivel de relación entre V1 y V2.

3.2. Variable y operacionalización

Referente a la variable, Espinoza (2018), la definió como una palabra representativa de aquello que suele variar o que se encuentra relacionado con alguna forma de cambio, es decir, que es algo cuya particularidad es ser inestable e inconstante. Para el presente estudio, se han considerado dos variables que a continuación fueron definidos de manera conceptual como operacional.

Variable 1: Habilidades directivas.

Definición conceptual: Para Madrigal (2009), las habilidades directivas son conductas, no atributos propios de la personalidad o tendencia estilística, son

conglomerados identificables de actuaciones que las personas realizan y que lo conduce a obtener ciertos hallazgos.

Definición operacional: Las habilidades directivas fueron medidas por medio de un cuestionario, construido con 20 ítems, considerando las dimensiones: comunicación interna, liderazgo directivo y motivación laboral, valorado por medio de una escala de Likert con cinco opciones de respuesta, cuyos niveles son: por desarrollar, en desarrollo y desarrollada.

Variable 2: Toma de decisiones.

Definición conceptual: Para Chiavenato (2009), la toma de decisiones, es un proceso donde la información recibida es usada para ser evaluada y permitir escoger entre varias posibles opciones de acción.

Definición operacional: La toma de decisiones fue medida por medio de un cuestionario, construido con 20 ítems, considerando las dimensiones: poder, motivación, desarrollo y liderazgo, valorado por medio de una escala de Likert con cinco opciones de respuesta, cuyos niveles son: malo, regular y bueno.

3.3. Población, muestra y muestreo

Referente al universo del estudio, se ha considerado a 89 docentes de cuatro instituciones educativas de nivel secundario de Ocongate, Cusco, quienes laboran el presente año, en su condición de nombrado y contratado, y cuyas edades oscilan entre los 24 y 64 años de edad. En tal sentido, Hernández y Mendoza (2018), dieron a entender que la población es un conjunto de todos los posibles casos que tienen como particularidad poseer concordancias que se quieren investigar, además, comparten la misma percepción de su realidad donde se desenvuelven.

Tabla 1

Población

Institución educativa	Docentes
Señor de Coyllor Ritty	40
Sagrado Corazón de Jesús	22
50544 Señor de la Exaltación	10
CPED – 50853	17
Total	89

Referente a la muestra, para poder determinarla, se ha de utilizar un muestreo probabilístico estratificado, ya que el universo de estudio se encuentra dividido en grupos (instituciones educativas), que desde ahora fueron denominados estratos, ya que se tomaron pequeñas partes de dichos grupos para que formen parte de la muestra. Para Hernández et ál. (2014), el muestreo a usar, considera al universo en estratos, donde de cada estrato es tomado una pequeña porción representativa.

En tal sentido, para poder definir la cantidad de docentes participantes del presente estudio, se tuvo que utilizar la formula finita para establecer el tamaño muestral, el cual se evidencia a continuación:

$$n = \frac{Z^2 \times p \times q \times N}{E^2 (N-1) + Z^2 \times p \times q}$$

Donde:

n = muestra,

N = población,

Z = Porcentaje de confianza (95% > 1,96),

E = Margen de error (5%),

p = Ocurrencia (50%)

q = No ocurrencia (50%).

Además, señalar, que el universo fue de 89 docentes de cuatro instituciones educativas, por tanto, fue tomado dicha cantidad y se procedió a determinar el tamaño muestral.

$$n = \frac{(1,96)^2 (0,50)(0,50)(89)}{(0,05)^2 (89-1) + (1,96)^2 (0,50)(0,50)} = 72.$$

Por último, ya establecido el tamaño muestral, se ha procedido a determinar el factor de proporción, ya que es indispensable mantener la representación de cada institución educativa considerada en el presente estudio, en tal sentido, para contar con aquel valor, se debe hacer uso de la siguiente fórmula: $f = n/N$, donde, f es el factor de proporción, n es el tamaño muestral (72) y N es el tamaño poblacional (89), finalmente, se determinó que $f = 0,809$.

Tabla 2*Muestra*

Institución educativa	Población	Factor	Muestra
Señor de Coyllor Ritty	40	0,809	32
Sagrado Corazón de Jesús	22	0,809	18
50544 Señor de la Exaltación	10	0,809	8
CPED – 50853	17	0,809	14
Total	89		72

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Con el propósito de recabar la información necesaria para poner a prueba las hipótesis, se ha seleccionado como técnica a la encuesta, ya que su aplicación y construcción es muy práctico. Al respecto, Carhuancho et ál. (2019), dieron a entender que la técnica, es un procedimiento que permite operacionalizar al diseño que se ha tomado en cuenta, además, guarda relación con el proceder, condición y contexto, donde los datos van a ser recogidos, es decir, que es relevante la selección de una técnica para el recojo apropiado de los datos, porque brinda una ruta, que permite lograr los objetivos planteados, asumiendo particularidades operacionales y funcionales.

De la misma manera, el instrumento que se utilizó fue el cuestionario, para cada variable de estudio, los cuales han sido contruidos tomando en consideración los indicadores que fueron identificados de las dimensiones, de cada variable, además, el cuestionario, faculta la recolección de información basta, con su sola aplicación. De acuerdo con Sánchez et ál. (2018), el instrumento debe ser construido con mucha anticipación, porque debe de someterse a diferentes pruebas para evidenciar si los datos que recoge, son objetivos y confiables, además, la aplicación de los cuestionarios hace posible que se recoja la información, por medio de una escala de medición. Cabe mencionar, que, por la situación actual, donde aún los docentes laboran a distancia, se ha difundido el cuestionario de forma virtual, es decir, que se ha redactado tan igual como se encuentra en el presente estudio, apoyado con la herramienta tecnológica Google Formulario.

Respecto a la validez, ambos cuestionarios fueron sometidos a opinión por expertos, basado en solicitar a expertos su juicio concluyente sobre particularidades

que guarda relación con la relevancia, pertinencia y claridad, es decir, se valora si los indicadores miden a la dimensión de cada variable. Para Baena (2014), la validez de un instrumento es el resultado de la capacidad del mismo, es la evidencia de si el instrumento mide lo que debe medir.

Asimismo, ambos cuestionarios, también pasaron por la prueba de confiabilidad, la misma que se dio al aplicar los cuestionarios a una muestra de 10 docentes (prueba piloto), que no son parte de las unidades muestrales, recogiendo información, la cual, fue necesario para analizar dichos datos de manera estadística por medio del Coeficiente de Cronbach. Al respecto, Navarro et ál. (2017), mencionaron que la confiabilidad es un atributo del mismo instrumento, determinado al aplicar de forma reiterativa a otros grupos de análisis, obteniendo de esa forma conseguir hallazgos similares.

Cabe señalar, que luego de haber utilizado el coeficiente de Cronbach, los resultados de confiabilidad para el cuestionario que mide las habilidades directivas fue de 0,972, y para el cuestionario sobre la toma de decisiones, 0,976, concluyendo en que ambos instrumentos son confiables.

Tabla 3

Ficha técnica del cuestionario sobre habilidades directivas

Nombre:	Cuestionario para medir las habilidades directivas
Autora:	Flores Terán, Mirian Silvia
Año:	2021
Lugar:	Ocongate, Quispicanchi, Cusco.
Objetivo:	Recoger datos sobre las habilidades directivas.
Dimensiones:	D1; Comunicación interna, D2; Liderazgo directivo, D3; Motivación laboral.
Muestra:	72 docentes.
Confiabilidad	0,972 de alfa de Cronbach.
Escala de medición	Likert, ordinal: (1) Totalmente en desacuerdo, (2) En desacuerdo, (3) Indeciso, (4) De acuerdo, (5) Totalmente de acuerdo.
Cantidad de ítems:	20 ítems
Tiempo:	12 minutos aproximadamente.

Tabla 4*Ficha técnica del cuestionario sobre la toma de decisiones*

Nombre:	Cuestionario para medir la toma de decisiones
Autora:	Flores Terán, Mirian Silvia
Año:	2021
Lugar:	Ocongate, Quispicanchi, Cusco.
Objetivo:	Recoger datos sobre la toma de decisiones.
Dimensiones:	D1; Poder, D2; Motivación, D3; Desarrollo, D4; Liderazgo.
Muestra:	72 docentes.
Confiabilidad	0,976 de alfa de Cronbach.
Escala de medición	Likert, ordinal: (1) Totalmente en desacuerdo, (2) En desacuerdo, (3) Indeciso, (4) De acuerdo, (5) Totalmente de acuerdo.
Cantidad de ítems:	20 ítems
Tiempo:	12 minutos aproximadamente.

3.5. Procedimientos

Para poder poner a prueba las hipótesis y determinar si son consideradas posibles respuestas a los problemas de investigación, es de necesidad el haber recabado la información necesaria, por tal motivo, se ha de encuestar a los elementos de análisis tomados de las instituciones educativas de secundaria de Ocongate, es así, que se ha seguido un proceso secuenciado de actividades para realizar dicho recojo, los cuales son descritos a continuación:

Como primer paso, se solicitó el permiso respectivo a las instituciones educativas, para hacer uso de sus nombres, como también, a facilitar el acceso, con el fin de recabar datos de los docentes que laboran durante el presente año escolar, tanto en su condición de nombrados como de contratados.

Enseguida, ya habiendo conseguido los permisos respectivos, se ha acordado con el director de cada institución educativa, brindar un espacio para explicar sobre que se quiere probar, y con qué propósito se ha realizado el presente estudio, además, se ha solicitado, a los docentes su consentimiento para que sean considerados como unidades de análisis.

Finalmente, con los docentes que consideraron ser parte de la muestra, se acordó una fecha para iniciar el recojo de la información de ambas variables, en tal sentido, el cuestionario, se difundió mediante el WhatsApp, de docentes de cada institución educativa por medio de un enlace, ya que anticipadamente, se seleccionó como herramienta digital que faculte la redacción y difusión del cuestionario a el denominado Formulario de Google.

3.6. Método de análisis de datos

Como bien se ha descrito la manera cómo se ha recabado la información, es de necesidad a continuación, realizar un trato apropiado y siguiendo los principios éticos, necesarios para transparentar los hallazgos en tablas y gráficos, se ha visto por conveniente, el apoyo del software informático Excel, el cual facilitó la creación de una base de datos, donde se han ordenado por variable, dimensión y pregunta, la información recolectada, además, dicha información, se midió de manera cualitativa, mediante la escala de Likert, por tal motivo, se ha tenido que codificar de acuerdo a los puntos según respuesta.

Posteriormente, se ha dado inicio al análisis descriptivo, pasando la data ordenada al programa SPSS, asimismo, se ha convertido el puntaje obtenido de la variable y dimensiones a niveles, tomando en cuenta la tabla de baremo, es decir, que para evidenciar los resultados descriptivos, se ha tenido que transformar la puntuación obtenida baremando y utilizando los rangos que se observan en la tabla de baremo, luego, se inició con el análisis descriptivos, haciendo uso de tablas cruzadas, considerando los objetivos del presente estudio, asimismo, se evidencia la utilización de gráficos de barras para la mayor comprensión, los cuales han sido interpretados.

Culminado la etapa anterior, se dio inicio con el análisis inferencial, tomando en cuenta en un primer momento, evidenciar si los datos de las variables como de las dimensiones poseen distribución normal (paramétrica) o no normal (no paramétrica), lo cual ha facilitado la elección de la prueba de hipótesis a utilizar, en tal sentido, se ha sometido los datos a la prueba de normalidad, y se ha interpretado las evidencias de la prueba de Kolmogorov-Smirnov, por tener una muestra mayor a 50, en segundo momento, identificado que los datos provienen de una distribución

no normal se ha seleccionado prueba de hipótesis no paramétrica, y como el nivel del presente trabajo es correlacional, la prueba fue la correlación de Spearman.

Tabla 5

Tabla de baremo

Variable 1	Por desarrollar	En desarrollo	Desarrollada
Habilidades directivas	20-46	47-73	74-100
D1: Comunicación interna	6-14	15-23	24-30
D2: Liderazgo directivo	6-14	15-23	24-30
D3: Motivación laboral	8-18	19-29	30-40
Variable 2	Malo	Regular	Bueno
Toma de decisiones	20-46	47-73	74-100
D1: Poder	4-9	10-15	16-20
D2: Motivación	6-14	15-23	24-30
D3: Desarrollo	6-14	15-23	24-30
D4: Liderazgo	4-9	10-15	16-20

3.7. Aspectos éticos

Referente a la manera ética, con la cual se llevó a cabo el presente estudio, se puede afirmar, que se ha respetado a cabalidad, los procesos estipulados en la guía de productos de investigación de la escuela de posgrado, además, la norma de redacción APA en su séptima edición, como también el aporte científico de los investigadores, los cuales han sido referenciados, no cometiendo plagio, ni atribuyendo conocimiento que no fue generado por el propio autor del presente estudio, además, se ha respetado la confidencialidad de los datos y el anonimato de los docentes participantes. Es de necesidad también, mencionar que se han tomado en cuenta los siguientes aspectos éticos: De beneficencia, no maleficencia, autonomía y justicia.

IV. RESULTADOS

Habilidades directivas vs toma de decisiones

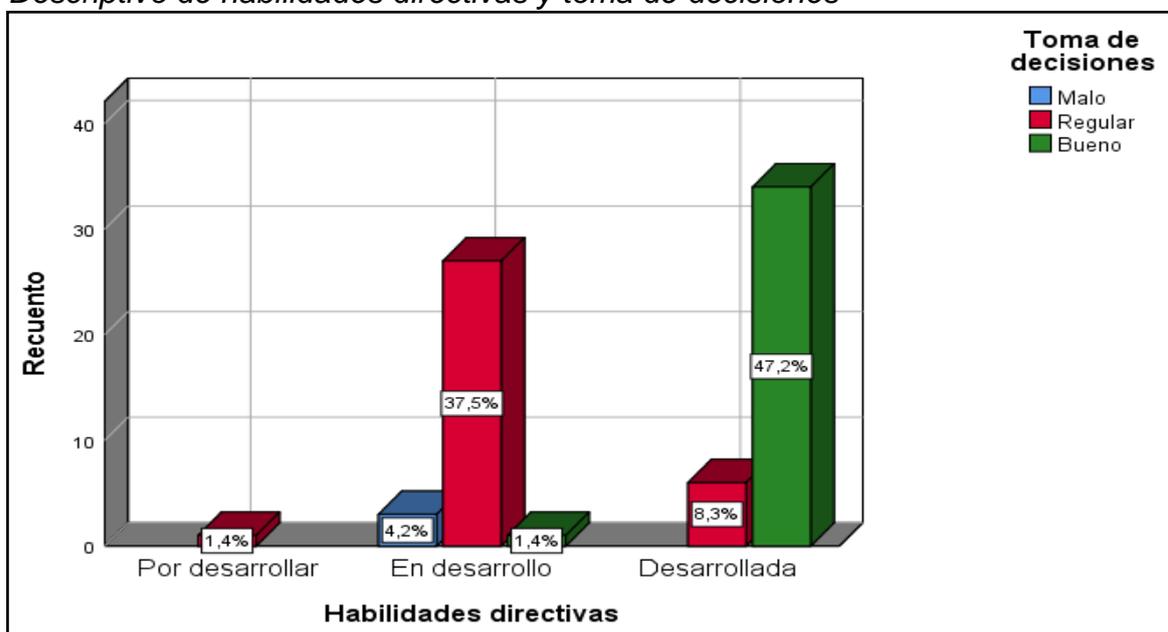
Tabla 6

Tabla cruzada de habilidades directivas y toma de decisiones

			Toma de decisiones			Total
			Malo	Regular	Bueno	
Habilidades directivas	Por desarrollar	Recuento	0	1	0	1
		% del total	0,0%	1,4%	0,0%	1,4%
	En desarrollo	Recuento	3	27	1	31
		% del total	4,2%	37,5%	1,4%	43,1%
	Desarrollada	Recuento	0	6	34	40
		% del total	0,0%	8,3%	47,2%	55,6%
Total		Recuento	3	34	35	72
		% del total	4,2%	47,2%	48,6%	100,0%

Figura 2

Descriptivo de habilidades directivas y toma de decisiones



Los resultados descriptivos mostrados en la tabla 6 y figura 2, permiten afirmar que del 100% (72) de docentes participantes, el 1,4% (1) menciona que las habilidades directivas se encuentran por desarrollar, el 43,1% (31) en desarrollo y el 55,6% (40) desarrollado, asimismo, el 4,2% (3) de los docentes manifestó que la toma de decisiones es mala, el 47,2% (34), regular y el 48,6% (35) buena, finalmente el 47,2% (34) de los docentes afirmó que las habilidades directivas y la toma de decisiones son percibidos en nivel desarrollado y bueno respectivamente.

Comunicación interna vs toma de decisiones

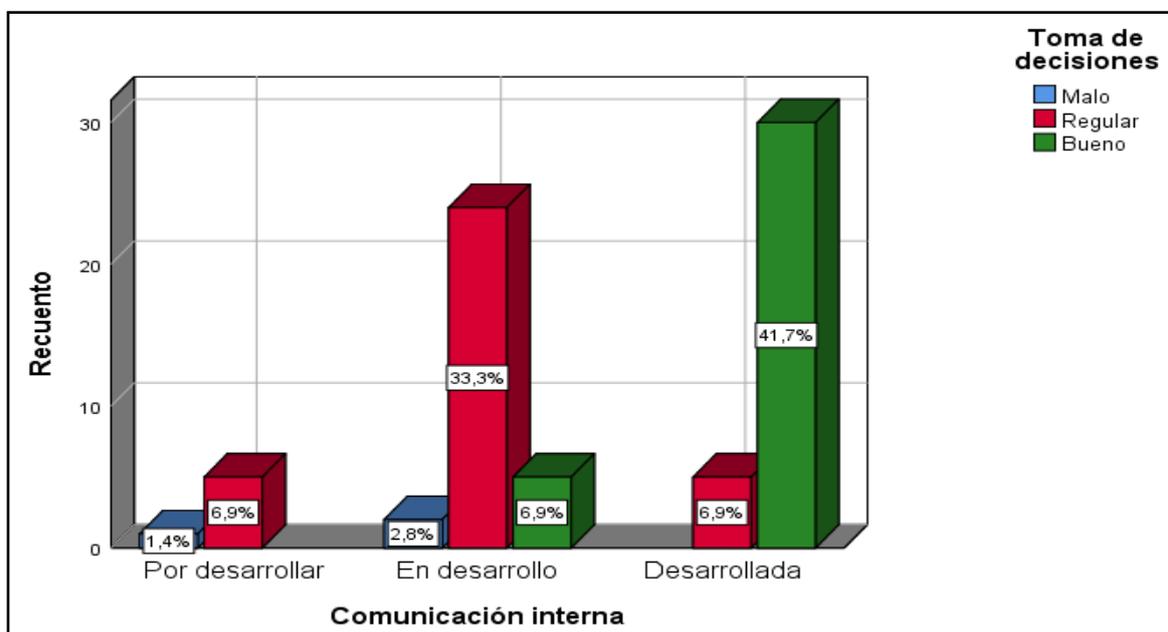
Tabla 7

Tabla cruzada de comunicación interna y toma de decisiones

			Toma de decisiones			Total
			Malo	Regular	Bueno	
Comunicación interna	Por desarrollar	Recuento	1	5	0	6
		% del total	1,4%	6,9%	0,0%	8,3%
	En desarrollo	Recuento	2	24	5	31
		% del total	2,8%	33,3%	6,9%	43,1%
	Desarrollada	Recuento	0	5	30	35
		% del total	0,0%	6,9%	41,7%	48,6%
Total		Recuento	3	34	35	72
		% del total	4,2%	47,2%	48,6%	100,0%

Figura 3

Descriptivo de comunicación interna y toma de decisiones



Los resultados descriptivos mostrados en la tabla 7 y figura 3, permiten afirmar que del 100% (72) de docentes participantes, el 8,3% (6) menciono que la comunicación interna se encuentra por desarrollar, el 43,1% (31) en desarrollo y el 48,6% (35) desarrollado, asimismo, el 4,2% (3) de los docentes manifestó que la toma de decisiones es mala, el 47,2% (34), regular y el 48,6% (35) buena, finalmente el 41,7% (30) de los docentes afirmó que la comunicación interna y la toma de decisiones son percibidos en nivel desarrollado y bueno respectivamente.

Liderazgo directivo vs toma de decisiones

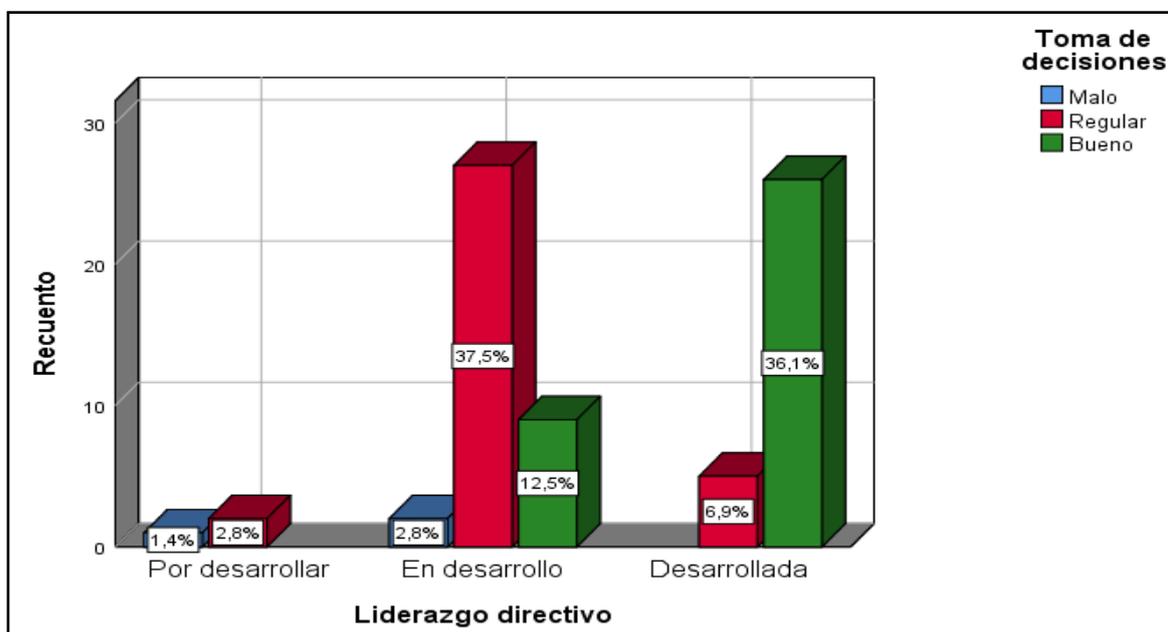
Tabla 8

Tabla cruzada de liderazgo directivo y toma de decisiones

			Toma de decisiones			Total
			Malo	Regular	Bueno	
Liderazgo directivo	Por desarrollar	Recuento	1	2	0	3
		% del total	1,4%	2,8%	0,0%	4,2%
	En desarrollo	Recuento	2	27	9	38
		% del total	2,8%	37,5%	12,5%	52,8%
	Desarrollada	Recuento	0	5	26	31
		% del total	0,0%	6,9%	36,1%	43,1%
Total		Recuento	3	34	35	72
		% del total	4,2%	47,2%	48,6%	100,0%

Figura 4

Descriptivo de liderazgo directivo y toma de decisiones



Los resultados descriptivos mostrados en la tabla 8 y figura 4, permiten afirmar que del 100% (72) de docentes participantes, el 4,2% (3) menciono que el liderazgo directivo se encuentra por desarrollar, el 52,8% (38) en desarrollo y el 43,1% (31) desarrollado, asimismo, el 4,2% (3) de los docentes manifestó que la toma de decisiones es mala, el 47,2% (34), regular y el 48,6% (35) buena, finalmente el 36,1% (26) de los docentes afirmó que el liderazgo directivo y la toma de decisiones son percibidos en nivel desarrollado y bueno respectivamente.

Motivación laboral vs toma de decisiones

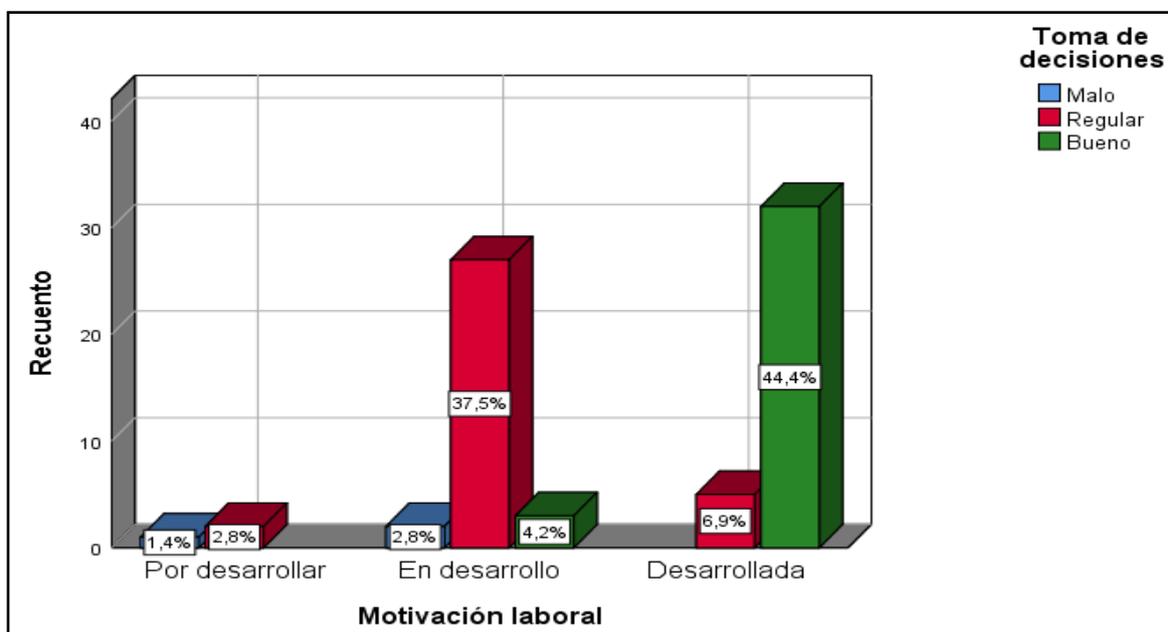
Tabla 9

Tabla cruzada de motivación laboral y toma de decisiones

			Toma de decisiones			Total
			Malo	Regular	Bueno	
Motivación laboral	Por desarrollar	Recuento	1	2	0	3
		% del total	1,4%	2,8%	0,0%	4,2%
	En desarrollo	Recuento	2	27	3	32
		% del total	2,8%	37,5%	4,2%	44,4%
	Desarrollada	Recuento	0	5	32	37
		% del total	0,0%	6,9%	44,4%	51,4%
Total		Recuento	3	34	35	72
		% del total	4,2%	47,2%	48,6%	100,0%

Figura 5

Descriptivo de motivación laboral y toma de decisiones



Los resultados descriptivos mostrados en la tabla 9 y figura 5, permiten afirmar que del 100% (72) de docentes participantes, el 4,2% (3) menciono que la motivación laboral se encuentra por desarrollar, el 44,4% (32) en desarrollo y el 51,4% (37) desarrollado, asimismo, el 4,2% (3) de los docentes manifestó que la toma de decisiones es mala, el 47,2% (34), regular y el 48,6% (35) buena, finalmente el 44,4% (32) de los docentes afirmó que la motivación laboral y la toma de decisiones son percibidos en nivel desarrollado y bueno respectivamente.

Hipótesis general:

Ho: No existe relación significativa entre las habilidades directivas y la toma de decisiones en docentes de las instituciones educativas de distrito de Ocongate. UGEL Quispicanchi. Cusco, 2021.

Ha: Existe relación significativa entre las habilidades directivas y la toma de decisiones en docentes de las instituciones educativas de distrito de Ocongate. UGEL Quispicanchi. Cusco, 2021.

Tabla 10

Correlación de habilidades directivas y toma de decisiones

Rho de Spearman		Habilidades directivas	Toma de decisiones
Habilidades directivas	Coeficiente de correlación	1,000	,888**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	72	72
Toma de decisiones	Coeficiente de correlación	,888**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	72	72

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

Respecto a los resultados que se muestran en la tabla 10 sobre la contrastación de la hipótesis general entre las habilidades directivas con la toma de decisiones, se ha obtenido que el coeficiente correlacional de Spearman es de 0,888; con $p=0,00$ ($p<0,05$), permitiendo rechazar la hipótesis nula, interpretándose como una relación significativa, positiva y alta entre las variables de estudio, es decir, que si las habilidades directivas se encuentran desarrolladas entonces la toma de decisiones es buena y viceversa.

Hipótesis específica 1:

Ho: No existe relación entre la comunicación interna y la toma de decisiones en las Instituciones Educativas del Distrito de Ocongate de la UGEL Quispicanchi, Cusco 2021.

Ha: Existe relación entre la comunicación interna y la toma de decisiones en las Instituciones Educativas del Distrito de Ocongate de la UGEL Quispicanchi, Cusco 2021.

Tabla 11

Correlación de la comunicación interna y toma de decisiones

	Rho de Spearman	Comunicación interna	Toma de decisiones
Comunicación interna	Coeficiente de correlación	1,000	,781**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	72	72
Toma de decisiones	Coeficiente de correlación	,781**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	72	72

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

Respecto a los resultados que se muestran en la tabla 11 sobre la contrastación de la hipótesis específica entre la comunicación interna con la toma de decisiones, se ha obtenido que el coeficiente correlacional de Spearman es de 0,781; con $p=0,00$ ($p<0,05$), permitiendo rechazar la hipótesis nula, interpretándose como una relación significativa, positiva y alta entre las variables de estudio, es decir, que si la comunicación interna se encuentra desarrollada entonces la toma de decisiones es buena y viceversa.

Hipótesis específica 2:

Ho: No existe relación entre el liderazgo directivo y la toma de decisiones en las Instituciones Educativas del Distrito de Ocongate de la UGEL Quispicanchi, Cusco 2021.

Ha: Existe relación entre el liderazgo directivo y la toma de decisiones en las Instituciones Educativas del Distrito de Ocongate de la UGEL Quispicanchi, Cusco 2021.

Tabla 12

Correlación de liderazgo directivo y toma de decisiones

	Rho de Spearman	Liderazgo directivo	Toma de decisiones
Liderazgo directivo	Coeficiente de correlación	1,000	,777**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	72	72
Toma de decisiones	Coeficiente de correlación	,777**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	72	72

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

Respecto a los resultados que se muestran en la tabla 12 sobre la contrastación de la hipótesis específica entre el liderazgo directivo con la toma de decisiones, se ha obtenido que el coeficiente correlacional de Spearman es de 0,777; con $p=0,00$ ($p<0,05$), permitiendo rechazar la hipótesis nula, interpretándose como una relación significativa, positiva y alta entre las variables de estudio, es decir, que si el liderazgo directivo se encuentra desarrollado entonces la toma de decisiones es buena y viceversa.

Hipótesis específica 3:

Ho: No existe relación entre la motivación laboral y la toma de decisiones en las Instituciones Educativas del Distrito de Ocongate de la UGEL Quispicanchi, Cusco 2021.

Ha: Existe relación entre la motivación laboral y la toma de decisiones en las Instituciones Educativas del Distrito de Ocongate de la UGEL Quispicanchi, Cusco 2021.

Tabla 13

Correlación de motivación laboral y toma de decisiones

	Rho de Spearman	Motivación laboral	Toma de decisiones
Motivación laboral	Coeficiente de correlación	1,000	,864**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	72	72
Toma de decisiones	Coeficiente de correlación	,864**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	72	72

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

Respecto a los resultados que se muestran en la tabla 13 sobre la contrastación de la hipótesis específica entre la motivación laboral con la toma de decisiones, se ha obtenido que el coeficiente correlacional de Spearman es de 0,864; con $p=0,00$ ($p<0,05$), permitiendo rechazar la hipótesis nula, interpretándose como una relación significativa, positiva y alta entre las variables de estudio, es decir, que si la motivación laboral se encuentra desarrollada entonces la toma de decisiones es buena y viceversa.

V. DISCUSIÓN

En referencia al objetivo el cual consistió en determinar la relación de las habilidades directivas con la toma de decisiones, se pudo evidenciar que los datos recogidos provienen de distribución no normal, por medio de la prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov, donde se obtuvo un nivel de significancia menor a 0,05; por tanto se decidió hacer uso de la prueba de hipótesis de correlación de Spearman, obteniendo como índice correlacional un valor de 0,888; el cual se interpreta como una relación significativa, positiva y alta, lo cual permite concluir que debido a que las habilidades directivas están desarrolladas entonces de la misma forma la toma de decisiones serán buenas y viceversa, además, tal afirmación es corroborada por los datos descriptivos donde del 100,0 % de los docentes encuestados, el 1,4 % mencionó que las habilidades directivas están por desarrollar, el 43,1 % en desarrollo y el 55,6 % desarrolladas, de la misma manera, el 4,2 % afirmó que la toma de decisiones es mala, el 47,2 % regular y el 48,6 % buena.

Tales resultados son parecidos a los de Prado (2019), en su estudio de nivel correlacional entre las habilidades directivas con la gestión educativa, donde el 4,0 % manifestó bajo desarrollo de habilidades directivas, el 52,0 % medio y el 44,0 % alto desarrollo, asimismo, el coeficiente correlacional de Spearman fue de 0,843; siendo también una relación significativa, positiva y alta, manifestando que para lograr la eficacia y lograr alcanzar las metas institucionales el personal directivo necesariamente debe tomar en cuenta en su accionar administrativo los procesos de gestión administrativa (planificar, organizar, direccionar y controlar), por ello, el directivo necesita prestar atención a la necesidad individual y/o colectiva de los docentes a quienes lidera, dando tiempo a escuchar sus problemas y proporcionar apoyo si fuera necesario, entablando canales comunicativos motivándolos al recordarles que su aporte individual apoya el éxito del colectivo. Además dichos resultados guardan antagonía con los de Justavino (2020), en su estudio de nivel correlacional de las habilidades directivas con la gestión educativa donde el índice correlacional fue de 0,303; con una significancia de 0,273; mayor al margen de error (0,05); dando a entender que dicha relación no es significativa, debido que en esa realidad los hechos son independientes, ya que el liderazgo precisado como el impacto existente de los seguidores para con el líder y que además, es la actitud,

que influye en la admiración, respeto y confianza, fomentando la creatividad de los trabajadores que están bajo su mando, no influye sobre el proceder administrativo ya que los directivos solo desempeñan las actividades por mero cumplimiento, sin importar la experiencia partida desde la propuesta de los docentes, donde se deba establecer metas conjuntas con miras a la mejora de la propuesta educativa, el mismo que debe de generar experiencias que posean efectividad y por ende expresen calidad vinculada a la demanda y necesidad de los estudiantes.

En referencia a lo mencionado, Pazmiño et ál. (2019), se refirió a las habilidades directivas como un punto referente donde se diferencian los directores, que solo se dedican a ordenar y no a guiar, es decir, aquellos que solo atinan a realizar su labor administrativo y los que por sus actuaciones, actitudes y motivación hacia su trabajo y hacia los docentes aportan al bienestar de la comunidad educativa, son los que en realidad consideran todo aporte e inquietud del profesorado y lo potencia en beneficio de los estudiantes, además, un líder que posee alto desarrollo de habilidades directivas, toma en cuenta toda participación, y en consenso llegan a tomar decisiones conjuntas que beneficien a la escuela donde laboran, cabe mencionar también que Yangali et ál. (2018), dio a entender que la toma de decisiones son actuaciones donde la persona es comprometida durante todo su tiempo de vida, ya que posee características e insumos que le facultan dar posibilidades a situaciones que le pueden favorecer frente a situaciones problemáticas presentes en donde trabaja.

Respecto al objetivo que consistió en determinar la relación de las comunicación interna con la toma de decisiones, se ha podido concluir que mediante la prueba de correlación de Spearman, el valor correlacional que se obtuvo fue de 0,781; con una significancia menor a 0,01, siendo altamente significativa positiva y alta, tales resultados permitieron concluir que si existe un desarrollo alto de comunicación interna, entonces también la toma de decisiones es buena y viceversa, los mismos que fueron corroborados por los resultados descriptivos donde del 100,0 % de los docentes encuestados, el 8,3 % dio a entender que estuvo por desarrollar la comunicación interna el 43,1 % en desarrollo y el 48,6 % desarrollado, de la misma manera el 4,2 % mencionó que la toma de decisiones es mala, el 47,2 % que es regular y el 48,6 % que es buena.

Dichos resultados, son similares a los de Suarez (2019), en su trabajo referente a la gestión educativa con la toma de decisiones, de nivel correlacional, donde el 2,2 % de los docentes encuestados manifestó que la toma de decisiones no fue óptima, el 51,7 % que estuvo en proceso y el 46,1 % que se percibió óptimo, además, la correlación entre ambas fue de 0,527; siendo altamente significativo debido a que la significancia fue menor a 0,01; concluyendo en que ambas disminuyen y aumentan de manera simultánea, asimismo, manifestó que las instituciones educativas se encuentran en una etapa de cambios profundos, muy acelerados dados en reiteradas ocasiones, forzando de esa manera a los directores que aborden dichos problemas y repiensen los criterios habituales para tomar decisiones óptimas, en ese sentido, es de necesidad tomar en cuenta las sugerencias de los docentes, debido a que ello brinda una gran gama de posibilidades desde las percepciones de los que están más cerca a los problemas educativos, dirigiendo a reflexionar sobre el proceder y la lógica al tomar una decisión.

Es preciso mencionar, que la comunicación, proceso entendido como oportuno, permite el intercambio de información con otras personas, por tal motivo, Mendoza-Zamora et ál. (2018), mencionó que la comunicación interna es una comunicación puertas adentro, es decir, que se da en cualquier dirección, que tiene como destino o como emisor a cualquier miembro de la entidad educativa, por ello, es la responsable de la interrelación y compromiso con todos los miembros del colegiado, debido a que facilita que se esté informado sobre la problemática institucional, también genera que los docentes se sientan más parte de la institución, por ende inspira a considerar los objetivos institucionales como los propios aportando al cumplimiento de los mismos, aumentando de esa forma los resultados, la satisfacción, como el intercambio de saberes, optimización de la labor, alineando las perspectivas sobre el desarrollo profesional. Cabe señalar, que la comunicación interna, genera mayores opciones para tomar decisiones referentes a problemas institucionales, lo cual hace efectivo dicho accionar y relevante porque la información que se percibe de dicha acción da a entender que opción es la más beneficiosa por ende la mejor.

Por otro lado, sobre el objetivo basado en determinar la relación del liderazgo directivo con la toma de decisiones, se ha llegado a evidenciar, que por medio de la correlación de Spearman, se obtuvo un valor de 0,777; altamente significativo porque el p-valor fue menor a 0,01; por tanto, se afirmó que dicha correlación es positiva y alta, concluyendo en que si el liderazgo directivo es altamente desarrollado, entonces la toma de decisiones es buena y viceversa, los cuales fueron apoyados por los resultados descriptivos donde el 4,2 % dio a entender que el liderazgo directivo se encontró por desarrollar, el 52,8 % en desarrollo y el 43,1 % desarrollado, asimismo, el 4,2 % mencionó que la toma de decisión es mala, 47,2 % regular y el 48,6 % buena, donde también, el 37,5 % de los docentes manifestó que el liderazgo directivo como la toma de decisiones se encuentran en desarrollo y regular respectivamente.

Dichos resultados son similares a los de Campuzano (2020), en su estudio correlacional, entre la toma de decisiones como la administración, quien evidenció que entre ambas variables existe una relación significativa, con un valor correlacional de Spearman de 0,619; y con una significancia menor a 0,05; por tanto se determinó como positiva y moderada, lo cual dio a entender que la variabilidad de la administración se debe a una buena toma de decisiones con una incidencia del 38,31 %, asimismo, manifestó que una apropiada administración va de la mano con la toma de decisiones porque la experiencia del directivo le permite abordar de diferentes puntos un problema suscitado dentro de la entidad educativa, dándole facultad a seleccionar la mejor opción, la más conveniente de una gama de opciones al tratar de corregir riesgos afrontando desafíos., de igual forma guarda similitud con lo obtenido por Morán (2019), en su estudio correlacional, entre las habilidades directivas con el desempeño del profesorado, donde evidenció haber conseguido determinar que existe relación altamente significativa con un valor correlacional de 0,720; lo cual permitió afirmar que dicha relación es positiva y alta, asimismo, manifestó el conocer el actuar de los directores permiten tomar decisiones en qué deben hacer, qué es necesario para realizarlo y sobre los resultados que se deben de esperar, es decir, que el personal directivo debe conocer, poseer capacidades, habilidades y cualidades, para que se puedan lograr resultados óptimos combinando dichos elementos.

Además, Madrigal (2009), manifestó que el liderazgo directivo, satisface la necesidad de urgencia de toda entidad educativa, ya que dichos líderes deben poseer habilidades, que le permitan guiar y enseñar de manera particular al momento de dirigir una entidad u organización, los cuales aportan a la obtención de mayores resultados, es decir que el líder es aquella persona o equipo de personas capaces de direccionar a otros, tomando en cuenta la voluntariedad a quienes dirige, con participación libre y conjunta de los mismos sobre la consecución de los propósitos favorables del colegiado y quienes lo conforman, por ello, el líder directivo posee la capacidad de promocionar el trabajo a quienes dirige, concibiendo la misión sobre otros sujetos con los que intercambio su dinámica profesional incitando el despertar de la capacidad individual como la del conjunto.

Por último, sobre el objetivo el cual consistió en determinar la relación de la motivación laboral con la toma de decisiones, se ha afirmado que el valor correlacional por medio de la prueba de Spearman fue de 0,864; con un nivel de significancia menor a 0,01; permitiendo concluir que la relación existente es altamente significativa, positiva y alta, es decir, que la motivación laboral altamente desarrollada, predice una buena toma de decisiones y viceversa, los cuales son reafirmados por los valores descriptivos donde el 4,2 % de los docentes encuestados dio a entender que la motivación laboral fue calificado como por desarrollar, el 44,4 % en desarrollo y el 51,4 % desarrollado, de la misma manera el 4,2 % mencionó que la toma de decisiones es mala, el 47,2 % regular y el 48,6 % buena.

Tales afirmaciones son similares a los de Mendoza (2021), es su estudio de nivel correlacional donde manifestó que existe relación altamente significativa entre las habilidades directivas con la calidad del servicio educacional con un valor correlacional de 0,957; concluyendo en que el alto desarrollo de habilidades directivas predice una calidad del servicio satisfactorio y viceversa, asimismo, manifestó que la capacidad y conocimiento que el directivo posee permitiéndole liderar y coordinar con sus subordinados provee grandes frutos en referencia a la calidad del servicio que brindan, debido a que responden a la exigencia de la sociedad y del entorno donde se desempeñan, además, responden a la demanda y necesidad estudiantil. De la misma manera, Soto (2021), mencionó que la

habilidad directiva practicada por la máxima autoridad poseen déficit, los cuales no aportan de manera positiva sobre el desempeño del profesorado , debido a que son de necesidad poseer ciertas habilidades directivas para que el líder obtenga la capacidad de dar solución a diversos problemas institucionales, de forma que los miembros de la comunidad educativa, se motiven a exponer desde su percepción las necesidades de la institución educativa y en consecuencia el directivo posea la capacidad de poderles dar solución sin apoyo de terceras personas.

VI. CONCLUSIONES

Primera:

Se determinó que existe relación altamente significativa con una significancia de 0,000 menor a 0,05; entre las habilidades directivas con la toma de decisiones, cuyo índice de correlación fue de 0,888; siendo dicha relación positiva y alta, concluyendo que un alto desarrollo de habilidades directivas predice una buena toma de decisiones y viceversa.

Segunda:

Se determinó que existe relación altamente significativa con una significancia de 0,000 menor a 0,05; entre la comunicación interna con la toma de decisiones, cuyo índice de correlación fue de 0,781; siendo dicha positiva y alta, concluyendo que una alta práctica de comunicación interna predice una buena toma de decisiones y viceversa.

Tercera:

Se determinó que existe relación altamente significativa con una significancia de 0,000 menor a 0,05; entre el liderazgo directivo con la toma de decisiones, cuyo índice de correlación fue de 0,777; siendo dicha positiva y alta, concluyendo que un alto desarrollo de liderazgo directivo predice una buena toma de decisiones y viceversa.

Cuarta:

Se determinó que existe relación altamente significativa con una significancia de 0,000 menor a 0,05; entre la motivación laboral con la toma de decisiones, cuyo índice de correlación fue de 0,864; siendo dicha positiva y alta, concluyendo que una alta percepción de motivación laboral predice una buena toma de decisiones y viceversa.

VII. RECOMENDACIONES

Primera:

A los directores de las cuatro instituciones educativas de Ocongate consideradas en el presente estudio, realizar reuniones donde la temática abordada sea el fortalecimiento del emprendimiento del profesorado en busca de mejorar la calidad de la educación.

Segunda:

A los directores, promover periódicamente jornadas de reflexión, conjuntamente con el profesorado, con el objetivo de inspirar la confianza debida, ejerciendo motivación y empatía, generando un adecuado ambiente de trabajo, con el fin de maximizar la probabilidad de logro de metas en referencia al proceder educativo, beneficiando de forma directa a los estudiantes.

Tercera:

A los directores, coordinadores académicos y docentes, evaluar de manera conjunta la posible influencia que puede generar la toma de decisiones, en determinadas actividades planificadas dentro de la institución educativa, con el objetivo de evidenciar los buenos o malos efectos para en un futuro tomar en cuenta aquellas experiencias al optar por una y otra decisión.

Cuarta:

A los investigadores, realizar trabajos que tomen en cuenta ambas variables, pero en diferentes niveles de educación, como también llevar la metodología a una de nivel explicativo, con el fin de evidenciar la posible incidencia que ha de ejercer las habilidades directivas sobre la toma de decisiones.

REFERENCIAS

- Agolla, J. E., Van, J. B. (2013). Public Sector Innovation Drivers. A Process Model. *Journal of Social Sciences*, 34(2), 164-176.
<https://doi.org/10.1080/09718923.2013.11893128>
- Ascón, J. E., Argibay, A., y León, C. (2021). Proposal of the management skill pyramid for the tourism graduate according to his administrative level. *Revista Turismo Estudios & Prácticas*, 10(1),1-19.
<https://geplat.com/rtep/index.php/tourism/article/download/557/532>
- Ascón, J. E., García, M., y Pedraza, C. I. (2018). Las habilidades directivas en las instituciones de educación superior. Diseño estratégico con enfoque de liderazgo. *Revista científica ecociencia*, 5(2), 1-26.
<https://doi.org/10.21855/ecociencia.52.61>
- Ascón, J. E., García, M., y Lajara, A. (2019). Pirámide para el desarrollo de habilidades directivas en las instituciones de educación superior (IES). *Revista Cubana de Educación Superior*, 38(3), 1-10.
<http://www.rces.uh.cu/index.php/RCES/article/view/304/345>
- Baena, G. (2014). *Metodología de la investigación. Serie integral por competencias*. (1ra. Edición). Editorial Patria. <https://acortar.link/g56TF7>
- Barba-Alarcón, M. I. (2014). La habilidad de los directivos y su papel mediador entre formación e innovación. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 23, 127-136. <https://doi.org/10.1016/j.redee.2014.03.001>
- Blanco-Mesa, F., León-Castro, E., y Acosta-Sandoval, A. (2020). Toma de decisiones estratégicas en entornos inciertos. *Revista de métodos cuantitativos para la Economía y la Empresa*, 30, 79-96.
<https://doi.org/10.46661/revmetodoscuanteconempresa.3845>
- Buelvas, V., y Rodríguez, U. (2021). *Manuel del tesista. Tips para terminar tu tesis en tiempo récord*. (1ra. Edición). Editorial UVR correctores de textos.
<https://cutt.ly/hTE1X6O>

- Campuzano, A. V. (2020). *La toma de decisiones y su incidencia en la administración de la Unidad Educativa el Empalme, Guayas, 2019*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio institucional. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/50265>
- Carhuancho, I. M., Nolazco, F. A., Sicheri, L., Guerrero, M. A., y Casana, K. M. (2019). *Metodología para la investigación holística*. (1ra. Edición). UIDE. <https://cutt.ly/2RMTZtv>
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones*. (2da. Edición). Editorial Mc Graw Hill. <https://cutt.ly/VTmYxsf>
- Díaz, J. R., Ledesma, M. J., Tito, J. V., y Díaz, L. P. (2021). Habilidades directivas en un contexto de emergencia sanitaria, COVID-19 en el Perú. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(5), 505-519. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.26.e5.33>
- Espinoza, E. E. (2018). Las variables y su operacionalización en la investigación educativa. Parte I. *Revista Conrado*, 14(1), 39-49. <http://scielo.sld.cu/pdf/rc/v14s1/1990-8644-rc-14-s1-39.pdf>
- García, F. J., Boom, E. A., y Molina, S. J. (2017). Habilidades del gerente en organizaciones del Sector Palmicultor en el Departamento Del Cesar Colombia. *Visión de futuro*, 21(2), 1-21. <https://bit.ly/3ymQL1K>
- Gómez, L. F. (2020). *Organización institucional y toma de decisiones del personal docente de la unidad educativa "Unidad Popular", Quevedo, Ecuador, 2020*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio institucional. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/54822>
- González, M. L., y Rodríguez, D. I. (2020). Cultura de datos y mejora escolar: Toma de decisiones educativas basadas en evidencias. *Revista Scientific*, 5(15), 247-268. <https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2020.5.15.12.247-268>
- Hernández, R., Fernández, C., y Bautista, M. (2014). *Metodología de la Investigación*. (6ta. edición). Editorial McGraw-Hill Education. <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>

- Hernández, R., y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. (1ra. Edición). Editorial Ciudad de México: McGraw-Hill. <https://cutt.ly/HRMT2z3>
- Justavino, J. Y. (2020). *Habilidades directivas y su influencia en la gestión educativa de los docentes de una Unidad Educativa en Naranjal, 2020*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio institucional. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/49050>
- Lazzati, S., y Tailhade, M. (2019). *Liderazgo Gerencial. Modulos de Management*. Editorial Ebook Granica. <https://elibro.net/es/ereader/bibliounh/151212>
- Luna, A. C. A., y Laca, F. A. V. (2014). Patrones de toma de decisiones y autoconfianza en adolescentes bachilleres. *Revista de Psicología*, 32(1), 39-65. <https://www.redalyc.org/pdf/3378/337831261002.pdf>
- Madero-Gómez, S. M., y Rodríguez-Delgado, D. R. (2018). Relación entre las teorías X y Y de McGregor, las formas de retribuir y la satisfacción de las personas en su trabajo, *CienciaUAT*, 13(1), 95-107. <https://doi.org/10.29059/cienciauat.v13i1.1014>
- Madrigal, B. E. (2009). *Habilidades directivas*. (2da. Edición). Editorial Mc Grae Hill. <https://acortar.link/HLKjH>
- Martínez-Martínez, A., y Zumel-Jiménez, C. (2016). *Organización de equipos de ventas*. Editorial Paraninfo. <https://cutt.ly/JTEhn1v>
- Mendoza, J. (2021). *Habilidades directivas y calidad de servicio educativo en las instituciones educativas del distrito Huamanguilla – Ayacucho, 2021*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio institucional. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/73612>
- Mendoza-Zamora, W., Hormaza-Muñoz, Z., García-Arauz, J., y Chamba-Rueda, L. (2018). Aspectos de la comunicación interna en instituciones de educación superior. *Revista Científica Multidisciplinaria Arbitrada YACHASUN*, 2(2), 12-21. <https://doi.org/10.46296/yc.v2i2.0007>
- Morán, L. G. (2019). *Habilidades directivas y desempeño docente en la unidad educativa Rosaura Maridueña, Yaguachi, 2018*. [Tesis de maestría,

- Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/35630>
- Mota, J. R. (2020). Toma de decisiones efectivas desde el contexto de las organizaciones inteligentes en las escuelas primarias. *Revista Cientific*, 5(15), 320-335. <https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2020.5.15.16.320-335>
- Navarro, E., Jiménez-García, E., Rappoport, S., y Thoilliez, B. (2017). *Fundamentos de la investigación y la innovación educativa*. (1ra. Edición). Editorial Unir. <https://cutt.ly/bRMTdCI>
- Ñaupas, H., Valdivia, M. R., Palacios, J. J. y Romero, H. E. (2018). Metodología de la investigación: Cuantitativa – Cualitativa y Redacción de la Tesis. (5ta. Edición). Ediciones de la U. <https://corladancash.com/wp-content/uploads/2020/01/Metodologia-de-la-inv-cuanti-y-cuali-Humberto-Naupas-Paitan.pdf>
- Páez, J. (2015). Teorías normativas y descriptivas de la toma de decisiones: un modelo integrador. *Opción*, 31(2), 854-865. <https://www.redalyc.org/pdf/310/31045568046.pdf>
- Paricoto, E. (2021). Correlación entre las habilidades directivas y manejo del enfoque sistémico de las instituciones educativas del nivel inicial. *Revista de investigaciones de la escuela de posgrado*, 10(2), 2254-2268. <http://dx.doi.org/10.26788/riepg.2021.1.224>
- Pazmiño, W. E., Parrales, M. G., Muñoz, L. I., y Merchan, V. A. (2019). Habilidades directivas fundamentales en la administración pública. *Recimundo*, 3(3), 682-705. <http://recimundo.com/index.php/es/article/view/633>
- Peña, H. C., y Villón, S. G. (2018). Motivación Laboral, Elemento Fundamental en el Éxito Organizacional. *Revista Cientific*, 3(7), 171-192. <https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2018.3.7.9.177-192>
- Pereda, F. J., López-Guzmán, T., y González, F. (2014). Las habilidades directivas como ventaja competitiva. El caso del sector público de la provincia de Córdoba (España). *Intangible Capital*, 10(3), 528-561. <https://www.redalyc.org/pdf/549/54932488003.pdf>

- Pereda-Pérez, F. J., López-Guzmán, T., y González, F. (2018). Habilidades directivas y diferencias de género en el sector público: El caso de Córdoba (España). *Revista Española de Ciencia Política*, 46, 199-230.
<https://doi.org/10.21308/recp.46.09>
- Plasencia, J. Y., y Hidalgo, I. (2021). Competencias directivas de la gestión del cambio en Institutos de Educación Superior Tecnológico Público. *Revista Gobierno y Gestión Pública*, 8(2), 10-32.
<https://doi.org/10.24265/iggp.2021.v8n2.02>
- Prado, L. (2019). *Habilidades directivas y gestión educativa en los docentes de una unidad educativa, Guayaquil – Ecuador 2018*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/39019>
- Rampello, S. (2019). Los sesgos en la toma de decisiones. *Revista Perspectivas de las Ciencias Económicas y Jurídicas*, 9(1), 85-94.
<https://cutt.ly/hTRyG5p>
- Rodríguez-Cruz, Y., y Pinto, M. (2018). Modelo de uso de información para la toma de decisiones estratégicas en organizaciones de información. *Transformacao*, 30(1), 51-64. <https://doi.org/10.1590/2318-08892018000100005>
- Rojas M. y González, M. (2018). Las habilidades comunicativas en el proceso formativo del profesional de la salud. *Revista Cubana de Educación Médica Superior*, 32(3), 236-243. <https://www.medigraphic.com/cgi-bin/new/resumen.cgi?IDARTICULO=86889>
- Rubio, T. G. (2020). La pandemia y la utopía: Hacia nuevos paradigmas educativos. *El Cotidiano*, 35(221), 17-28. <https://cutt.ly/sTmvfMO>
- Ruíz, I. S. G., y Villavicencio, M. G. T. (2020). Resiliencia y demandas de política educativa durante la contingencia sanitaria. *Revista Latinoamericana de Estudios Educativos*, 50, 121-142. <https://doi.org/10.48102/rlee.2020.50>
- Sánchez, H., Reyes, C., y Mejía, K. (2018). *Manual de términos en investigación científica, tecnológica y humanística*. Editor Universidad Ricardo Palma.
<https://cutt.ly/ITE1FY3>

- Sánchez, F. A. (2019). Fundamentos Epistémicos de la Investigación Cualitativa y Cuantitativa: Consensos y Disensos. *RIDU. Revista Digital de Investigación Universitaria*, 13(1), 102-122. <https://doi.org/10.19083/ridu.2019.644>
- Siebert, J., & Kunz, R. (2016), Developing and validating the multidimensional proactiva decision-making scale. *European Journal of Operational Research*, 249(3), 864-877. <https://doi.org/10.1016/j.ejor.2015.06.066>
- Silva-Rubio, E. (2021). Habilidades gerenciales en el desarrollo organizacional de las empresas de servicio informático, San Isidro 2020. *593 digital Publisher CEIT*, 6(2), 148-163. <https://doi.org/10.33386/593dp.2021.2.472>
- Simbron-Espejo, S. F., y Sanabria-Boudri, F. M. (2020). Liderazgo directivo, clima organizacional y satisfacción laboral del docente. *Cienciametría*, 6(1), 59-83. <https://cienciametriarevista.org.ve/index.php/cm/article/view/295/353>
- Soto, D. (2021). Habilidades directivas y su relación con el desempeño docente en la I.E. N°32043 Páucar-Amarilis 2019. *Revista Identidad*, 7(2), 48-53. <http://revistas.unheval.edu.pe/index.php/rifce/article/view/1285>
- Suarez, R. L. (2019). *Gestión educativa y toma de decisiones según percepción de los docentes de la Red 01 distrito San Juan de Miraflores 2019*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio institucional. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/40240>
- Vega, C. Z., Reza, D. E., García, O., Hernández, R. A., y Ruiz, D. (2021). Escala de toma de decisiones para directivos, *Revista Digital Internacional de Psicología y Ciencia Social*, 7(1), 146-166. <https://doi.org/10.22402/j.rdipycs.unam.7.1.2021.312.146-166>
- Yangali, J. S., Rodríguez, J. L., Vásquez, M. R., y Chahuara, J. G. (2018). La relación de la toma de decisiones y la gestión educativa en docentes gestores de la universidad. *Revista de la Universidad Internacional del Ecuador*, 3(8), 60-76. <https://doi.org/10.33890/innova.v3.n8.1.2018.758>

ANEXOS

Anexo 1. Matriz de consistencia

TÍTULO: Habilidades directivas y toma de decisiones en docentes de las instituciones educativas del distrito de Ocongate, Cusco, 2021							
AUTOR: Flores Terán, Mirian Silvia							
Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variables e indicadores				
<p><u>Problema general:</u> PG: ¿Cuál es la relación entre las habilidades directivas y la toma de decisiones en docentes de las instituciones educativas del distrito de Ocongate, UGEL Quispicanchi, Cusco, 2021?</p> <p><u>Problemas específicos:</u> PE1: ¿Cuál es la relación entre la comunicación interna y la toma de decisiones en docentes de las instituciones educativas del distrito de Ocongate, UGEL Quispicanchi, Cusco, 2021?</p> <p>PE2: ¿Cuál es la relación entre el liderazgo directivo y la toma de decisiones en docentes de las instituciones educativas del distrito de Ocongate, UGEL Quispicanchi, Cusco, 2021?</p>	<p><u>Objetivo General:</u> OG: Determinar la relación entre las habilidades directivas y la toma de decisiones en docentes de las instituciones educativas del distrito de Ocongate, UGEL Quispicanchi, Cusco, 2021.</p> <p><u>Objetivos específicos:</u> OE1: Determinar la relación entre la comunicación interna y la toma de decisiones en docentes de las instituciones educativas del distrito de Ocongate, UGEL Quispicanchi, Cusco, 2021.</p> <p>OE2: Determinar la relación entre el liderazgo directivo y la toma de decisiones en docentes de las instituciones educativas del distrito de Ocongate, UGEL Quispicanchi, Cusco, 2021.</p>	<p><u>Hipótesis General:</u> HG: Existe relación significativa entre las habilidades directivas y la toma de decisiones en docentes de las instituciones educativas de distrito de Ocongate, UGEL Quispicanchi, Cusco, 2021.</p> <p><u>Hipótesis específicas:</u> HE1: Existe relación significativa entre la comunicación interna y la toma de decisiones en docentes de las instituciones educativas de distrito de Ocongate. UGEL Quispicanchi, Cusco, 2021.</p> <p>HE2: Existe relación significativa entre el liderazgo directivo y la toma de decisiones en docentes de las instituciones educativas de distrito de Ocongate. UGEL Quispicanchi, Cusco, 2021.</p>	Variable 1: Habilidades directivas				
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles o rangos
			Comunicación interna	- Relaciones humanas. - Información. - Participación.	1, 2, 3, 4, 5, 6	Totalmente en desacuerdo (1), en desacuerdo (2), Indeciso (3), De acuerdo (4), Totalmente de acuerdo (5)	Por desarrollar: 20-46 En desarrollo: 47-73 Desarrollado: 74-100
			Liderazgo directivo	- Líder directivo. - Líder consultivo. - Líder apoyador. - Líder delegativo	7, 8, 9, 10, 11, 12		
			Motivación laboral	- Logros - Reconocimiento. - Independencia laboral. - Responsabilidad.	13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20		
			Variable 2: Toma de decisiones				
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles o rangos
			Poder	- Delegar, autoridad y responsabilidad. - Confiar en las personas. - Dar libertad a las personas. - Dar importancia a las personas.	1, 2, 3, 4	Totalmente en desacuerdo (1), en desacuerdo (2), Indeciso (3), De acuerdo (4), Totalmente	Malo: 20-46 Regular: 47-73
			Motivación	- Ofrecer motivación. - Incentivar a las personas. - Recompensar los resultados.	5, 6, 7, 8, 9, 10		

<p>PE3: ¿Cuál es la relación entre la motivación laboral y la toma de decisiones en docentes de las instituciones educativas del distrito de Ocongate, UGEL Quispicanchi, Cusco, 2021?</p>	<p>OE3: Determinar la relación entre la motivación laboral y la toma de decisiones en docentes de las instituciones educativas del distrito de Ocongate, UGEL Quispicanchi, Cusco, 2021.</p>	<p>HE3: Existe relación significativa entre la motivación laboral y la toma de decisiones en docentes de las instituciones educativas del distrito de Ocongate. UGEL Quispicanchi, Cusco, 2021.</p>		<ul style="list-style-type: none"> - Participación de los resultados. - Celebrar la consecución de metas. 		<p>de acuerdo (5)</p>	
<p>Desarrollo</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Proporcionar recursos a las personas. - Capacitar y desarrollar a las personas. - Entregar información. - Enseñar nuevas técnicas. - Crear y desarrollar talentos. 	<p>11, 12, 13, 14, 15</p>					
<p>Liderazgo</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Otorgar liderazgo. - Orientar a las personas. - Definir objetivos y metas. - Ampliar horizontes. - Evaluar el desempeño. 	<p>16, 17, 18, 19, 20</p>					
<p>Tipo y diseño de investigación</p>	<p>Población y muestra</p>	<p>Técnicas e instrumentos</p>		<p>Estadística a utilizar</p>			
<p>Método: Hipotético-deductivo.</p> <p>Enfoque: Cuantitativo</p> <p>Tipo: Aplicado.</p> <p>Nivel: Correlacional.</p> <p>Diseño: No-experimental.</p>	<p>Población: 89 docentes.</p> <p>Muestreo: Muestreo probabilístico estratificado.</p> <p>Tamaño de muestra: 72 docentes.</p>	<p>Variable 1: Habilidades directivas Técnicas: Encuesta Instrumentos: Cuestionario Autor: Flores Terán, Mirian Silvia Año: 2021 Lugar: Ocongate. Cusco.</p> <p>Variable 2: Toma de decisiones. Técnicas: Encuesta Instrumentos: Cuestionario Autor: Flores Terán, Mirian Silvia Año: 2021 Lugar: Ocongate, Cusco.</p>		<p>Descriptiva: El análisis descriptivo ha permitido que se elabore y presente la información en tablas de frecuencias y porcentajes que, de manera cuantitativa, detallan el comportamiento de las variables y sus dimensiones; como la representación a través de gráficos de barras que pueden complementar la descripción de las variables de estudio en función a los objetivos trazados en el presente estudio.</p> <p>Diferencial: Referente al análisis inferencial, se corroboró que los datos de las variables son no normales, por ello, la prueba de hipótesis se dio por medio de la correlación de Spearman, para evidenciar el nivel de relación la variable 1 con la 2.</p>			

Anexo 2

Operacionalización de la variable 1: Habilidades directivas

Dimensión	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Rango
Comunicación interna	- Relaciones humanas.	1, 2	1: Totalmente en desacuerdo. 2; En desacuerdo. 3: Indeciso. 4: De acuerdo. 5: Totalmente de acuerdo.	Por desarrollar: 20-46 En desarrollo: 47-73 Desarrollado: 74-100
	- Información.	3, 4		
	- Participación.	5, 6		
Liderazgo directivo	- Líder directivo.	7, 8		
	- Líder consultivo.	9		
	- Líder apoyador.	10, 11		
	- Líder delegativo.	12		
Motivación laboral	- Logros.	13, 14		
	- Reconocimiento.	15, 16		
	- Independencia laboral.	17, 18		
	- Responsabilidad.	19, 20		

Operacionalización de la variable 2: Toma de decisiones

Dimensión	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Rango
Poder	- Delegar autoridad y responsabilidad.	1	1: Totalmente en desacuerdo. 2: En desacuerdo. 3: Indeciso. 4: De acuerdo. 5: Totalmente de acuerdo.	Malo: 20-46 Regular: 47-73 Bueno: 74-100
	- Confiar en las personas.	2		
	- Dar libertad a las personas.	3		
	- Dar importancia a las personas	4		
Motivación	- Ofrecer motivación.	5		
	- Incentivar a las personas.	6		
	- Reconocer el buen trabajo.	7		
	- Recompensar los resultados.	8		
	- Participación de los resultados.	9		
	- Celebrar la consecución de metas.	10		
Desarrollo	- Proporcionar recursos a las personas.	11		
	- Capacitar y desarrollar a las personas.	12		
	- Entregar información.	13		
	- Enseñar nuevas técnicas.	14		
	- Crear y desarrollar talentos.	15		
Liderazgo	- Otorgar liderazgo.	16		
	- Orientar a las personas.	17		
	- Definir objetivos y metas.	18		
	- Ampliar horizontes.	19		
	- Evaluar el desempeño.	20		

Anexo 3. Instrumentos de recolección de datos.

CUESTIONARIO SOBRE HABILIDADES DIRECTIVAS

El presente instrumento forma parte del trabajo de investigación que lleva como título “**Habilidades directivas y toma de decisiones en docentes de las instituciones educativas del distrito de Ocongate. Cusco, 2021**”.

Indicaciones. Estimado docente, el cuestionario que se le proporciona es anónimo y sus posibles respuestas a las preguntas son confidenciales, así que le agradeceré de antemano su participación y su sinceridad al responderlas. Es por ello que se ha considerado las siguientes escalas de valoración, de cada pregunta, las cuales serán marcadas con un aspa (x), la alternativa que Ud. crea conveniente.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	2	3	4	5

DIMENSIÓN/PREGUNTAS	VALORACIÓN				
Dimensión 1: Comunicación interna	1	2	3	4	5
01.En la I.E donde laboro existen buenas relaciones entre docentes.					
02.En la I.E donde laboro existen buenas relaciones entre docentes y directivos.					
03.Los canales de comunicación interna son adecuados y eficaces					
04.La información dentro de la institución se da en forma oportuna, clara y eficiente.					
05.Existe un clima favorable que alienta la participación en la gestión.					
06.Los docentes participan en las actividades institucionales de forma libre y comprometida					
Dimensión 2: Liderazgo directivo	1	2	3	4	5
07.Los directivos poseen capacidad de mando y decisión.					
08.El equipo directivo conoce de gestión pública y normatividad que les permite tomar decisiones adecuadas.					
09.Los directivos consensuan decisiones institucionales con los trabajadores.					
10.El equipo directivo tiene carisma para comprometer el apoyo de los trabajadores de la I.E.					
11.El director o directora colabora permanentemente en las tareas y funciones de los trabajadores.					

12.El director o directora no solo delega responsabilidades sino también delega decisiones.					
Dimensión 3: Motivación laboral	1	2	3	4	5
13.El equipo directivo resalta y pondera los logros personales y profesionales de los trabajadores.					
14.Existe un espacio de tiempo para el reconocimiento de los logros institucionales.					
15.Existe políticas para reconocer las acciones destacadas de los docentes.					
16.El estilo de gestión del equipo directivo se caracteriza por el buen trato al trabajador.					
17.El personal docente tiene autonomía en el trabajo respetando las normas internas.					
18.El equipo directivo estimula y felicita las iniciativas y las encamina					
19.El equipo directivo impulsa y alienta el trabajo en equipo					
20.El director o directora reconoce el cumplimiento de funciones y los esfuerzos por mejorar de cada trabajador					

GRACIAS POR PARTICIPAR.

CUESTIONARIO SOBRE LA TOMA DE DECISIONES

El presente instrumento forma parte del trabajo de investigación que lleva como título “**Habilidades directivas y toma de decisiones en docentes de las instituciones educativas del distrito de Ocongate. Cusco, 2021**”.

Indicaciones. Estimado docente, el cuestionario que se le proporciona es anónimo y sus posibles respuestas a las preguntas son confidenciales, así que le agradeceré de antemano su participación y su sinceridad al responderlas. Es por ello que se ha considerado las siguientes escalas de valoración, de cada pregunta, las cuales serán marcadas con un aspa (x), la alternativa que Ud. crea conveniente.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	2	3	4	5

DIMENSIÓN/PREGUNTAS	VALORACIÓN				
Dimensión 1: Poder	1	2	3	4	5
01.El director o directora otorga poder y decisión a los docentes en el marco de sus funciones.					
02.Existe un nivel de confianza entre directivos y docentes sobre decisiones y actividades programadas.					
03.Los docentes tienen autonomía y facultad para proponer ideas de crecimiento e iniciativas de mejora.					
04.Todos somos importantes y necesarios dentro de la estructura de la institución.					
Dimensión 2: Motivación	1	2	3	4	5
05.Los directivos siempre motivan al personal docente en su trabajo dentro y fuera de las oficinas.					
06.El carisma de los directivos significa un estímulo natural para los docentes.					
07.Siempre se reconoce la buena labor y acciones extraordinarias de los trabajadores					
08.Los trabajadores son recompensados y premiados en términos no pecuniarios por sus acciones destacadas					
09.Cada trabajador siente suyo los logros y resultados favorables para la institución.					
10.Se celebra cada resultado positivo para la institución por muy pequeño que sea					
Dimensión 3: Desarrollo	1	2	3	4	5

11.Los directivos se preocupan por implementar con las herramientas y recursos necesarios a los trabajadores					
12.El desarrollo personal y profesional de los trabajadores es política de gestión en la institución					
13.Cada trabajador cuenta con información útil y oportuna para desarrollar su trabajo					
14.Los directivos se preocupan por la especialización de cada trabajador.					
15.Los directivos incentivan la aparición de líderes y talentos en la función que realiza cada trabajador					
Dimensión 4: Liderazgo	1	2	3	4	5
16.Los trabajadores sienten que influyen con sus opiniones y puntos de vista en las decisiones institucionales					
17.Los directivos cumplen su papel orientador y de consejería a los trabajadores.					
18.Los trabajadores conocen y tienen claro las metas y objetivos institucionales.					
19.Los docentes sienten que las decisiones institucionales amplían horizontes de crecimiento y mejora continua.					
20.Existe una cultura de evaluación del desempeño laboral en base a productos y cumplimiento de metas.					

GRACIAS POR PARTICIPAR.