



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

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

**Habilidades directivas y gestión institucional desde la percepción
docente en dos instituciones educativas estatales, Kimbiri, La
Convención. Cusco, 2022**

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

AUTORA:

Pacheco Salas, Vianet (orcid.org/ 000-0002-9099-1631)

ASESOR:

Dr. Asmad Mena, Gimmy Roberto (orcid.org/ 0000-0001-9630-6511)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión y Calidad Educativa

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

Apoyo a la reducción de brechas y carencias en la educación en todos sus niveles

LIMA - PERÚ

2022

Dedicatoria

Esta investigación quiero dedicar a nuestro creador y especialmente a mi hijo, mamá, papá y toda mi familia, quienes me han apoyado y acompañado en todo el camino para lograr el título de Maestra en Administración de la Educación.

Agradecimiento

Quiero agradecer a la Universidad Cesar Vallejo por permitirme llevar la maestría en administración en la educación, de igual manera agradecer a todos los docentes, especialmente al Doctor Gimmy Asmad quien gracias a sus orientaciones y tiempo pude culminar mi maestría.

Índice de contenido

	Pág.
Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenido	iv
Índice de tablas	v
Índice de figuras	vi
Resumen	vii
Abstract	viii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	5
III. METODOLOGÍA	23
3.1 Tipo y diseño de la investigación	23
3.2 Variables y operacionalización	24
3.3 Población y muestra	25
3.4 Técnica e instrumentos de recolección de datos	26
3.5 Procedimientos	28
3.6 Método de análisis de datos	29
3.7 Aspectos éticos	29
IV. RESULTADOS	30
V. DISCUSIÓN	48
VI. CONCLUSIONES	58
VII. RECOMENDACIONES	60
REFERENCIAS	62
ANEXOS	68

Índice de tablas

	Pág.
Tabla 1 Distribución de la población	25
Tabla 2 Tabla de validación de expertos	26
Tabla 3 Baremo de las dimensiones y las variables	27
Tabla 4 Tabla cruzada Habilidades directivas vs Gestión Institucional	30
Tabla 5 Tabla cruzada de Toma de decisiones vs Gestión Institucional	31
Tabla 6 Tabla cruzada Gestión emocional vs Gestión Institucional	32
Tabla 7 Tabla cruzada El liderazgo vs Gestión Institucional	33
Tabla 8 Tabla cruzada La comunicación vs Gestión Institucional	34
Tabla 9 Tabla cruzada El trabajo en equipo vs Gestión Institucional	35
Tabla 10 Tabla cruzada El asertividad vs Gestión Institucional	36
Tabla 11 Tabla cruzada La gestión de conflictos vs Gestión Institucional	37
Tabla 12 Información de ajuste de los modelos de la hipótesis general	40
Tabla 13 Pseudo R cuadrado de la hipótesis general	40
Tabla 14 Información de ajuste del modelo de la hipótesis específica 1	41
Tabla 15 Pseudo R cuadrado de la hipótesis específica 1	41
Tabla 16 Información de ajuste del modelo de la hipótesis específica 2	42
Tabla 17 Pseudo R cuadrado de la hipótesis específica 2	42
Tabla 18 Información de ajuste del modelo de la hipótesis específica 3	43
Tabla 19 Pseudo R cuadrado de la hipótesis específica 3	43
Tabla 20 Información de ajuste del modelo de la hipótesis específica 4	44
Tabla 21 Pseudo R cuadrado de la hipótesis específica 4	44
Tabla 22 Información de ajuste del modelo de la hipótesis específica 5	45
Tabla 23 Pseudo R cuadrado de la hipótesis específica 5	45
Tabla 24 Información de ajuste del modelo de la hipótesis específica 6	46
Tabla 25 Pseudo R cuadrado de la hipótesis específica 6	46
Tabla 26 Información de ajuste del modelo de la hipótesis específica 7	47
Tabla 27 Pseudo R cuadrado de la hipótesis específica 7	47

Índice de figuras

	Pág.
Figura 1 Gráfico de barras de Habilidades directivas vs Gestión institucional	30
Figura 2 Gráfico de barras de toma de decisiones vs Gestión institucional	31
Figura 3 Gráfico de barras de gestión emocional vs Gestión institucional	32
Figura 4 Gráfico de barras del Liderazgo vs Gestión institucional	33
Figura 5 Gráfico de barras de la Comunicación vs Gestión institucional	34
Figura 6 Gráfico de barras del Trabajo en equipo vs Gestión institucional	35
Figura 7 Gráfico de barras de la asertividad vs Gestión institucional	36
Figura 8 Gráfico de barras de la gestión de conflictos vs Gestión institucional	37

Resumen

El presente estudio investigó las habilidades directivas y la gestión institucional. El objetivo general fue determinar la influencia de las habilidades directivas en la gestión institucional desde la percepción docente de dos instituciones educativas estatales del distrito de Kimbiri, La Convención, Cusco.

El tipo de investigación fue aplicada, de enfoque cuantitativo, método hipotético-deductivo, diseño no experimental y de corte transversal. La población estuvo conformada por 66 docentes, a los cuales se les realizó un censo. Para la obtención de datos se empleó la técnica de la encuesta bajo el instrumento del cuestionario de escala ordinal tipo Likert validado por juicio de tres expertos y su fiabilidad con la prueba del Alfa de Cronbach, el cual arrojó un valor de 0.949 para la variable habilidades directivas y 0.937 para la variable gestión institucional, confirmando como excelente la confiabilidad de ambos instrumentos.

Los resultados de la aplicación del modelo de regresión logística ordinal se obtuvo un p valor de 0,000, lo cual es menor al margen de error (0,05), es decir, las habilidades directivas influyen significativamente en la gestión institucional desde la percepción docente de las Instituciones Educativas estatales, Kimbiri, Cusco, ello fue corroborado con los valores de la prueba Pseudo R² de Cox y Snell (99, 4 %), y de Nagelkerke (100 %) de los cuales se pudo concluir que la gestión institucional es explicada por las habilidades directivas.

Palabras clave: Habilidades directivas, gestión institucional, liderazgo, administración educativa

Abstract

The present research deals with managerial skills and institutional management. The general objective was to determine the influence of managerial skills on institutional management from the teachers' perception of two state educational institutions in the district of Kimbiri, La Convención, Cusco.

Regarding the methodology, an applied, quantitative approach, hypothetical-deductive method, non-experimental and cross-sectional design was used. The population consisted of 66 teachers, who underwent a census. For data collection, the survey technique was used under the instrument of the Likert scale questionnaire validated by the judgment of three experts and its reliability with the Cronbach's Alpha test, which yielded a value of 0.949 for the managerial skills variable and 0.937 for the institutional management variable, confirming the reliability of both instruments as excellent.

The results of the application of the ordinary logistic regression model have a value of 0.000, which is less than the margin of error (0.05), so that managerial skills have a significant influence on the institutional management of the teachers' perception of the State Educational Institutions. , Kimbiri, Cusco, correlated with the values of the Pseudo R² test of Cox and Snell (99.4%), and Nagelkerke (100%) of the figures, it can be concluded that institutional management is explained by directives.

Keywords: Managerial skills, institutional management, leadership, educational administration

I. INTRODUCCIÓN

En Chile, la reforma educativa trajo diversos dilemas o dudas con respecto a la gestión institucional, debido a que a nivel nacional las instituciones públicas y entidades privadas encargadas de la educación, no lograban las metas tanto académicas como de gestión y trajo consigo insatisfacción en los estudiantes y docentes (Donoso y Benavides, 2018).

En Córdoba, Argentina, se observó diferentes problemas en el personal directivo tales como: Inestabilidad y ausencia de incentivos para asumir el cargo, también falta de conocimiento de algunas funciones o en ciertos casos asume tareas y actividades que no le competen, además demostraron débil presencia en reuniones. Asimismo, la normativa no favorece al director porque las funciones están direccionadas al docente (Yelicich, 2017).

Bolivia, al igual que muchos países latinoamericanos, se distingue por una división en la educación regular que produce dos niveles educativos muy diferentes, en la que las variables que causan esta disparidad son numerosas, todas ellas vinculadas a la gestión educativa y al nivel de la enseñanza que se pretende. El sistema de enseñanza pública financiada por el Estado se caracteriza por su baja calidad y por los desafíos económicos para los centros y gobiernos centrales y municipales que lo administran (Gairìn y Mercader, 2021).

En la Región del Cusco, específicamente en dos instituciones estatales del distrito de Kimbiri de la UGEL de Pichari Kimbiri Villa Virgen, se evidencia una gestión institucional deficiente, puesto que en ambas entidades educativas los directores no realizan los procesos de planificación, presupuesto, estadística, infraestructura entre otros de forma estructurada y esto impide el alcance de las finalidades y propósitos de la institución, del mismo modo los maestros perciben que la gestión institucional del director no es la más adecuada, entre las diferentes causas está el hecho de que el puesto de director se asume normalmente por encargatura, donde muchas veces el encargado no posee habilidades tales como liderazgo, toma de decisiones, asertividad, inteligencia emocional, comunicación eficaz entre otros. De esta manera, la gestión institucional se ve afectada seriamente repercutiendo en distintas problemáticas para toda la comunidad educativa.

Ante lo expuesto se planteó el problema general: ¿Cómo influye las habilidades directivas en la gestión institucional desde la percepción docente de dos instituciones educativas estatales, Kimbiri, La Convención. Cusco, 2022?, así mismo se planteó las preguntas específicas: (1) ¿Cómo influye la toma de decisiones en la gestión institucional desde la percepción docente de dos instituciones educativas estatales, Kimbiri, La Convención. Cusco, 2022?; (2) ¿Cómo influye la gestión emocional en la gestión institucional desde la percepción docente de dos instituciones educativas estatales, Kimbiri, La Convención. Cusco, 2022?; (3) ¿Cómo influye el liderazgo en la gestión institucional desde la percepción docente de dos instituciones educativas estatales, Kimbiri, La Convención. Cusco, 2022?; (4) ¿Cómo influye la comunicación en la gestión institucional desde la percepción docente de dos instituciones educativas estatales, Kimbiri, La Convención. Cusco, 2022?; (5) ¿Cómo influye el trabajo en equipo en la gestión institucional desde la percepción docente de dos instituciones educativas estatales, Kimbiri, La Convención. Cusco, 2022?; (6) ¿Cómo influye la asertividad en la gestión institucional desde la percepción docente de dos instituciones educativas estatales, Kimbiri, La Convención. Cusco, 2022?; (7) ¿Cómo influye la gestión de conflictos en la gestión institucional desde la percepción docente de dos instituciones educativas estatales, Kimbiri, La Convención. Cusco, 2022?

Así mismo, el presente trabajo se justificó en lo teórico al considerar como referencia a Guilera (2021) quien precisó que las habilidades directivas se definen como el conjunto de conocimientos y capacidades necesarios para la realización de cualquier actividad de gestión y liderazgo, poseer estas habilidades es fundamental para el desarrollo personal. Por otro lado, también se consideró a Carriego (2012) que indicó que la gestión institucional implica la capacidad de comprender y anticiparse a las circunstancias, responder rápidamente a los incidentes e imprevistos, así como buscar y descubrir posibilidades antes no imaginadas. Además, este estudio sirvió como apoyo referencial a otros estudios que busquen conocer cómo influyen las habilidades directivas en la gestión institucional.

La investigación desde la perspectiva práctica se justificó, que es útil para el desarrollo de programas de gestión institucional a través de las diferentes habilidades directivas que deben tener los directores en concordancia con lo que

actualmente viene implementando el MINEDU con la plataforma Perú Educa u otras entidades privadas. Asimismo, los beneficiados son directores, profesores, alumnos y APAFA de Instituciones Educativas del distrito de Kimbiri, puesto que va a ayudar a solucionar las problemáticas identificadas en ambas instituciones, las mismas que responden al requerimiento de poder acoplarse a las modificaciones o a las nuevas competencias que demanda la realidad actual.

La investigación presenta una justificación metodológica ya que se empleó un instrumento con el cual se recolectaron datos que fueron sometidos al proceso de confiabilidad y validación por expertos, que permitió analizar e interpretar la influencia significativa de las habilidades directivas en la gestión institucional, así mismo dichos instrumentos podrán ser utilizados en otros trabajos de investigación o ser aplicados en otras instituciones. De la misma forma esta investigación aporta como recurso para diferentes investigadores porque es de tipo aplicada, con un nivel de investigación explicativa, de enfoque cuantitativo, método hipotético-deductivo y diseño no experimental.

En la presente investigación el objetivo general fue: Determinar la influencia de las habilidades directivas en la gestión institucional desde la percepción docente de dos instituciones educativas estatales, Kimbiri, La Convención. Cusco, 2022; y los específicos: (1) Establecer la influencia de la toma de decisiones en la gestión institucional desde la percepción docente de dos instituciones educativas estatales, Kimbiri, La Convención. Cusco, 2022; (2) Establecer la influencia de la gestión emocional en la gestión institucional desde la percepción docente de dos instituciones educativas estatales, Kimbiri, La Convención. Cusco, 2022; (3) Establecer la influencia del liderazgo en la gestión institucional desde la percepción docente de dos instituciones educativas estatales, Kimbiri, La Convención. Cusco, 2022; (4) Establecer la influencia de la comunicación en la gestión institucional desde la percepción docente de dos instituciones educativas estatales, Kimbiri, La Convención. Cusco, 2022; (5) Establecer la influencia del trabajo en equipo en la gestión institucional desde la percepción docente de dos instituciones educativas estatales, Kimbiri, La Convención. Cusco, 2022; (6) Establecer la influencia de la asertividad en la gestión institucional desde la percepción docente de dos instituciones educativas estatales, Kimbiri, La Convención. Cusco, 2022; (7) Establecer la influencia de la gestión de conflictos en la gestión institucional desde

la percepción docente de dos instituciones educativas estatales, Kimbiri, La Convención. Cusco, 2022.

Así mismo, se formuló la hipótesis general de estudio: Las habilidades directivas influyen significativamente en la gestión institucional desde la percepción docente de las Instituciones Educativas estatales, Kimbiri, La Convención. Cusco, 2022; y como hipótesis específicas: (1) La toma de decisiones influye significativamente en la gestión institucional desde la percepción docente de dos instituciones educativas estatales, Kimbiri, La Convención. Cusco, 2022; (2) La gestión emocional influye significativamente en la gestión institucional desde la percepción docente de dos instituciones educativas estatales, Kimbiri, La Convención. Cusco, 2022; (3) El liderazgo influye significativamente en la gestión institucional desde la percepción docente de dos instituciones educativas estatales, Kimbiri, La Convención. Cusco, 2022; (4) La comunicación influye significativamente en la gestión institucional desde la percepción docente de dos instituciones educativas estatales, Kimbiri, La Convención. Cusco, 2022; (5) El trabajo en equipo influye significativamente en la gestión institucional desde la percepción docente de dos instituciones educativas estatales, Kimbiri, La Convención. Cusco, 2022; (6) La asertividad influye significativamente en la gestión institucional desde la percepción docente de dos instituciones educativas estatales, Kimbiri, La Convención. Cusco, 2022; (7) La gestión de conflictos influye significativamente en la gestión institucional desde la percepción docente de dos instituciones educativas estatales, Kimbiri, La Convención. Cusco, 2022.

II. MARCO TEÓRICO

Considerando estudios internacionales, Coello et al. (2021) desarrollaron un estudio de habilidades directivas y su relación en los resultados de un centro educativo. Tuvieron como objetivo estudiar las habilidades de los docentes y como este influyen en las metas institucionales, para ello utilizaron un enfoque cuantitativo, de tipo básica de diseño no experimental. En sus resultados el 85 % indicó que el director identifica las principales necesidades, el 90 % señala al director como promotor de las buenas relaciones con el personal docente y administrativo, el 85 % afirma que el director resuelve los conflictos de forma justa y el 80 % dijo que el director es fiable. Respecto a la información inferencial se tiene que la Rho de Spearman es de 0,112 en la variable de habilidades directivas. En sus conclusiones indica que las habilidades de los directivos evidencian ser optimistas en diferentes situaciones, tienen involucramiento en la operación de sus funciones y son persistentes con el fin de llegar lo propuesto.

Okay y Nihat (2021), en su estudio, tuvieron como finalidad comprobar la relación de las habilidades comunicativas, la antigüedad profesional, como predictores de los estilos de gestión del aula. El enfoque fue cuantitativo, nivel explicativo, no experimental. La población estuvo conformada por 209 profesores, cuyos datos obtenidos fueron analizados por el método de regresión múltiple, de los docentes que participaron en el estudio el 54 % fueron docentes mujeres, el 46 % docentes varones, el 36 % son del nivel primario, el 48 % en el nivel secundaria y el 15 % en institutos, además que varios de los docentes enseñan diferentes asignaturas y la antigüedad promedio como docentes es de 13,04 años. En la correlación de sus variables y dimensiones tuvo como resultado que hay un alto nivel de relación positiva entre habilidades básicas, expresión personal y comunicación afectuosa ($r = 0,72$, $p < 0,001$). Así mismo se encontraron relaciones positivas entre el estilo autoritario de gestión del aula y todas las dimensiones de la escala de habilidades comunicativas que oscilan entre los niveles bajos y medios ($r=0,37$, $r=0,29$, $r=0,27$, $r=0,34$, $r=0,23$, $p < 0,001$). Además, hubo niveles bajos de correlaciones positivas, entre el estilo de gestión del aula "Laissez-faire" y las dimensiones habilidades básicas y autoexpresión ($r=0,15$, $p < 0,05$) y disposición a la comunicación ($r=0,16$, $p < 0,05$) de la escala de habilidades comunicativas. Se

determinó que hay un vínculo significativo entre el nivel de gestión del aula y las habilidades comunicativas.

Webster y Litchka (2020) en su investigación abordaron sobre las habilidades que tienen los directores de escuelas, la meta fue examinar la correlación entre las capacidades generales de liderazgo de los directores escolares con sus conductas de liderazgo ético, tal como las perciben los profesores. El enfoque fue cuantitativo, diseño no experimental, con resultados que indican que más de cien profesores ($n=105$, 40,7 %) su escuela era satisfactoria, seguida de eficaz ($n=82$, 31,7 %), y finalmente ineficaz ($n=71$, 27,5 %). El coeficiente alfa de Cronbach de integridad del liderazgo percibido, la matriz de correlación global entre ítems fue de 0,954. Considerando los resultados de este estudio encontraron un vínculo significativo y positivo entre el liderazgo de los directores de escuela y su comportamiento ético (la matriz de correlación fue de 0,874). En conclusión, los directores actuales deben aprender, entender y aplicar los principios no únicamente del liderazgo escolar eficaz, sino de la ética filosófica y la decisión ética en relación con el éxito de los profesores y los alumnos de manera evidente e incuestionable.

Barón (2018) desarrolló una estrategia de reforma institucional por medio de la gestión académica en una I.E. Su propósito fue presentar un plan de desarrollo institucional basado en la gestión académica que contribuya a mejorar la calidad de la educación en la institución educativa Los Volcanes. La técnica utilizó una perspectiva epistemológica científico-positivista centrada en el método, el método empírico experimental, de tipo descriptivo, correlacional, no experimental, transaccional. La población estuvo constituida de 27 sujetos entre docentes, administrativas y directivos. En sus resultados de la variable gestión académica, la mayor frecuencia percentil se encuentra en la respuesta nunca 11,7 %, casi nunca con 44,5 %, seguido de casi siempre con 24,2 % y el 19.6 % siempre, lo que resultó un promedio equivalente a 2,19, lo que indicó que es un bajo cumplimiento dentro de esos procesos el coeficiente, el Alfa de Cronbach resultante para la variable de gestión académica resultó $R_{kk}=0,89$. En sus conclusiones sugirió que se requiere una evaluación integral y un redimensionamiento de las partes de la estrategia de mejora a través del plan de mejora del análisis en la institución, el estudio de los

requisitos y la reformulación de la problemática, con el fin de dar brindar una solución.

Kabesa (2018) en su trabajo investigó sobre el papel de la gestión institucional en la oferta de actividades de campo en ciencias en las escuelas secundarias de Kenia. En cuanto a la metodología, fue de enfoque cuantitativo, diseño no experimental transversal y nivel correlacional. Estuvo compuesta por 135 docentes de nivel secundario a ellos se les realizó una encuesta. En sus hallazgos descriptivos, se obtuvo que el 51% de los maestros afirmó que su gestión de la institución demuestra prioridad sobre actividades al aire libre, el 69 % señaló que la dirección de la institución conoce sobre cómo llevar acabo las actividades educativas, 79% indicó que los fondos de las escuelas no son suficientes para financiar las actividades. Además, respecto a sus datos inferenciales se calculó la correlación de Pearson, lo cual resultó ser estadísticamente significativa al nivel $p < 0.01$. La gestión institucional se correlacionó con actividades de campo ($r = 0,641$, $p < 0,01$). Se concluyó que la dirección escolar debería dar prioridad a la planificación preparatoria de los profesores mientras preparan las actividades de campo. La creación de una guía aproximada para los alumnos y de recursos virtuales para las actividades de campo ayudaría a la preparación del trabajo de campo.

Considerando el ámbito nacional existen las siguientes investigaciones, según Vargas (2019), quien planteó definir la correlación de las habilidades directivas y gestión educativa en una determinada UGEL. En la investigación se utilizó diseño no experimental, nivel correlacional y enfoque cuantitativo. Además, se usó una encuesta para recoger información mediante la aplicación de cuestionarios también la estadística de fiabilidad (Alfa de Cronbach) que estuvo conformada de 21 ítems y escalas de respuesta de 3 o más alternativas para la primera variable y la otra variable de 40 elementos con una escala de respuesta politómica. En los resultados se obtuvo que un 26,9 % consideran que las habilidades directivas son buenas y un 29,4 % que la gestión institucional es eficiente. Se concluye que existe una asociación moderada entre la gestión educativa y las habilidades directivas en la unidad de análisis, debido a que el valor de Rho de Spearman es igual a 0,712.

Medina (2019), cuya meta fue conocer la vinculación entre las relaciones interpersonales y la gestión institucional de los profesores de una determinada institución cuyo enfoque de investigación fue cuantitativo con diseño no experimental, tipo aplicada, nivel explicativo, se consideró a 43 docentes que fueron parte de la población de ellos 15 docentes conformaron la muestra de investigación, en el trabajo de investigación se empleó cuestionario de 64 ítems correspondientes a ambas variables haciendo uso de la escala ordinal Likert. En cuanto al sistema de datos se utilizó un programa estadístico cuyo resultado fue que un 60 % de los maestros consideran bajo el nivel de gestión institucional y las relaciones interpersonales, además su nivel de significancia es igual a 0.016 y un valor de Rho de Spearman igual a 0.608. Por lo tanto, se concluyó la veracidad de una vinculación significativa entre las relaciones interpersonales y la gestión institucional en la unidad de análisis.

Lliguin (2021), en su investigación donde pretendió encontrar la correlación entre la gestión institucional y la planificación estratégica, se empleó un enfoque cuantitativo, metodología aplicada, con un nivel de tipo correlacional, con diseño no experimental y de corte transversal. El estudio estuvo conformado por 32 profesores y el análisis de los resultados se realizó por medio del SPSS, se empleó la encuesta por medio del cuestionario, se usó el Alfa de Cronbach donde los datos mostraron que el coeficiente es 0,763 por encima del nivel recomendado que es 0.01, además el 62,5 % es el nivel alto, lo que precisó la vinculación y significancia de las variables en cuestión.

Mendoza (2022), quien desarrolló una investigación que tuvo como fin examinar la relación existente de las competencias digitales y las habilidades directivas de los profesores. Se empleó un enfoque de investigación cuantitativo con nivel correlacional, de diseño no experimental, transversal. Se empleó una muestra de 34 docentes a los cuales se les realizó una encuesta, la información fue procesada con ayuda del software SPSS versión 22. Los resultados constatan que la Rho de Spearman es igual a 0,433 con una confiabilidad de 95 %. Los resultados muestran que un 64.7 % presentan un grado alto en ambas variables y un 14,7 % un nivel regular en competencias digitales y en nivel alto en habilidades directivas. Se determinó que hay una significancia regular entre sus dos variables.

Según Aguilar (2019), quien desarrolló una investigación donde el objetivo fue analizar la correlación entre el desempeño docente y la gestión institucional en una I.E. específica. En cuanto a la metodología aplicó un diseño no experimental transversal, nivel investigativo correlacional y se obtuvo una muestra de 46 profesores de toda la población, con un muestreo no probabilístico, los hallazgos muestran que el 48 % de los docentes estiman que el liderazgo directivo es muy alto, un 17 % consideran que es medio y el 17 % sostiene que es bajo. Se utilizaron las estadísticas descriptivas para comprobar que la hipótesis estadística era correcta. Se concluyó que hay una relación óptima entre las variables con una correlación Rho de Spearman del 0,648 con un grado significativo del 5 %.

Masco (2018), desarrolló la investigación donde el objetivo fue precisar la correlación entre las habilidades directivas y la motivación laboral en docentes, la metodología fue de tipo básica; el nivel correlativo; el diseño fue no experimental de corte transeccional; el método hipotético deductivo. Estuvo conformada por 107 profesores los cuales desarrollaron un cuestionario que contenía 30 ítems para variable 1 y 15 para la variable 2, los hallazgos demostraron que el 74.8 % de los docentes indicaron una alta prevalencia de las habilidades directivas, el 18.7 % una media prevalencia y el 6.5 % una baja prevalencia de las habilidades directivas, además el Tau b de Kendall de 0,631 muestra un vínculo óptimo entre las dos variables, así como un nivel de relación media y un nivel de significación bilateral, es decir el 60.7 % de los profesores se benefician con habilidades directivas. Se concluyó la existencia de una relación significativa de la motivación laboral y habilidades directivas en la unidad de análisis.

Respecto a las teorías de habilidades directivas, cabe indicar a la corriente filosófica del Empirismo, el cual describe la experiencia sensorial como fuente única del saber, determina lo vivido como la fuente primordial del conocimiento en el ahora. El punto principal consiste que el carácter universal y necesario del conocimiento no lo deduce el empirismo del propio intelecto, sino de la experiencia (Meyers, 2017).

Así mismo, Ascón et al. (2019) afirmaron que el término habilidad tiene su origen en el latín *habilitas*, que se describe a la capacidad, la facilidad, la aptitud y la velocidad con la que se puede realizar una tarea o actividad en cualquier situación. En consecuencia, un individuo cualificado es aquel que consigue el éxito

como resultado de sus habilidades perfeccionadas respecto a la metodología, técnicas específicas y ejecutando las mejores prácticas en su campo de trabajo. Estas prácticas deben diseñarse para reducir la duración de diversos procesos intelectuales o mentales, además debe tenerse en cuenta que la habilidad se trata de un aspecto innato, que se transmite a través de la vía genética o puede desarrollarse como también ser adquirida a través de la formación.

Las habilidades, o también llamado bancos de conocimiento, son un depósito de las habilidades, la inteligencia y la experiencia de las personas. El enfoque humano corresponde a las categorías y las competencias, cuando las relaciones laborales se evalúan sobre la base del rendimiento humano, las habilidades, los conocimientos y las competencias disponibles, las actitudes de las personas y sus contribuciones a la existencia de una organización, el desarrollo de habilidades es el remedio más eficaz. La teoría del desempeño funciona como soporte para las habilidades directivas, se define como una evaluación sistemática del rendimiento de cada individuo en función de las tareas que realiza, los objetivos y resultados que debe alcanzar, las competencias que aporta y su potencial de crecimiento. Es un método para juzgar o estimar el valor, la calidad y las capacidades de una persona, pero sobre todo su contribución a una institución o empresa. El desempeño demuestra que las habilidades pueden variar desde las técnicas hasta las interpersonales, como el liderazgo o el trabajo en equipo. El rendimiento examina la influencia en el trabajo de las nuevas habilidades enseñadas y la adopción de nuevas actitudes que alteran el comportamiento de una persona (Chiavenato, 2009).

Según Guilera (2021), las habilidades directivas se precisan como el grupo de capacidades y conocimientos necesarios para la realización de cualquier actividad de gestión y liderazgo, poseer estas habilidades es primordial para que el directivo pueda desarrollarse a nivel profesional y personal, así como para su capacidad de trabajar bien en equipo. Las dimensiones de las habilidades directivas son:

Primera dimensión la toma de decisiones, se trata del conjunto de actividades donde se decide entre métodos alternativos o regulares para hacer frente a distintos acontecimientos o problemas de la vida personal o profesional. Ciertos elementos pueden influir en las decisiones que tomamos a diario, y esto

puede llevarse a cabo mediante el uso de estrategias y acciones prácticas, como por ejemplo el análisis de un problema, detectar alternativas de solución, anteponer resultados, tener control y realizar alternativas de las ventajas y desventajas en una decisión.

La segunda dimensión la gestión emocional, el cual se define como la acción de controlar las propias emociones de forma saludable. Desarrollar la conciencia del vínculo entre la emoción, la cognición y el comportamiento; desarrollar mecanismos de afrontamiento eficaces; desarrollar la capacidad de producir sentimientos positivos en uno mismo, y desarrollar la capacidad de controlar las emociones correctamente son componentes importantes de este proceso, así mismo el mejor camino para gestionar nuestras emociones es aceptándolas y comprendiéndolas, por eso es primordial incrementar la capacidad de observación sobre ellas, con solo prestarles atención permitirá analizar las emociones.

La tercera dimensión el liderazgo, el cual es un conjunto de actividades en el que una persona ejerce influencia sobre un grupo de individuos para que alcancen una meta compartida, comprender un problema, la resolución de problemas y dar pasos lógicos hacia la solución deseada. La capacidad de supervisar y evaluar la ejecución de esa solución es todos esos aspectos importantes de la solución de problemáticas. El liderazgo presenta características fáciles de detectar en un líder como la habilidad que posee una persona para dirigir, influenciar y tomar decisiones frente a circunstancias adversas, estas características se distinguen dentro de un entorno laboral para luego analizar quien es el que lidera en ese espacio.

La cuarta dimensión es la comunicación, la cual es la capacidad de escuchar activamente y de expresarse eficazmente frente a los demás, es lo que se entiende por habilidades de comunicación. Sin embargo, para ello hay que dominar una serie de habilidades que permiten reconocer las indicaciones de la comunicación verbal y no verbal, sin olvidar la escucha, la empatía, la aceptación de mejorar la comunicación, la postura corporal, el contacto visual, manejar conflictos para que las relaciones comunicativas funcionen, utilizar un lenguaje claro y concreto, tener respeto al comunicarse y la persuasión si no se demuestra credibilidad y autoridad. La importancia de la comunicación permite que las personas de distintos grupos intercambien información y diferentes ideas de un modo positivo y productivo.

La quinta dimensión el trabajo en equipo, se define como la capacidad de comprometerse activamente en la consecución de un objetivo compartido, dejando a un lado los intereses propios para alcanzar las metas del grupo. Así mismo el trabajo en equipo facilita que se cumplan los objetivos, incrementa la motivación y la creatividad, y favorece las habilidades sociales de cada persona, el trabajo en equipo es una capacidad altamente valorada en el mercado laboral y de igual manera es una característica muy valorada por las empresas.

La sexta dimensión la asertividad, se trata de una manera de comportarse a través de una declaración sólida y con firmeza, sin la necesidad de una prueba, consiste en una manera de comunicación donde no se agrade ni tampoco se somete a la voluntad de otros individuos, por el contrario, da a conocer su convicción y sostiene sus derechos teniendo en cuenta los elementos visuales y vocales.

Séptima y última dimensión gestión de conflictos, consiste en la acción de administrar los procedimientos de interacción a nivel social e institucional de situaciones donde existe un desacuerdo entre dos o más individuos u organizaciones a causa de incompatibilidades reales o percepciones personales, donde se tienen las alternativas de competir, colaborar, evitar o ceder frente a una situación determinada, las técnicas de resolución de conflictos principalmente es buscar un ambiente agradable, la toma de decisiones y soluciones de problemas, realizar positivamente iniciativas, ser concreto, y analizar todas las alternativas de solución posible (Guilera, 2021).

Cabe precisar que para la presente investigación se tomó 7 dimensiones de las descritas anteriormente, es decir iniciativa y habilidades de negociación se descartan por no guardar un vínculo fuerte con las variables y el enfoque de educación que presentó esta investigación.

Según Martin (2019) el término habilidad se refiere a la aptitud, la elegancia y la destreza necesarias para completar una tarea. Sin embargo, también se describe como una maraña dispuesta con ingenio, engaño y destreza. Según Martin, la habilidad es la capacidad del individuo, adquirida por medio de la educación, para obtener los valores esperados con el mayor grado de fiabilidad, la menor cantidad de tiempo y recursos, y el mayor grado de seguridad; las habilidades directivas se componen de la dirección y participación en reuniones, el

arte de la entrevista, la oratoria, la gestión de quejas y reclamaciones, la asertividad, la negociación, la escucha, etc. Algunas habilidades y acciones de escucha, como interrumpir a las personas mientras hablan, se relacionan fácilmente con la cortesía, mientras que otras, como hacer las preguntas adecuadas o saber cuándo hablar en una discusión, deben aprenderse.

Según Puchol y Puchol (2016) el objetivo principal del aprendizaje de las habilidades directivas es comprender lo que hacen los directivos y lo que deben hacer, lo que deben conseguir y, sobre todo, los resultados previstos. La capacidad de inspirar, dirigir, guiar, influir y convencer al equipo de trabajo implica habilidades y competencias interpersonales. Esto, junto con los atributos necesarios del directivo, constituye el trinomio de un directivo de éxito; las habilidades directivas en una institución consta de varios factores para que este sea exitosa, primero está la atención comunicativa interna de la institución, también utilizar instrumentos personales de comunicación, la atención de quejas, la forma de realizar entrevistas, celebrar reuniones efectivas y la manera eficaz de hablar en público; estas funciones son esenciales para un líder, para un profesional, para un coordinador, sin estas características las habilidades fracasarían y no se realizaría un buen desempeño en una institución por parte del o de los directivos.

Según Whetten y Cameron (2011) las habilidades directivas son grupo de actividades que conducen a resultados específicos, las habilidades directivas, en comparación de los rasgos que son completamente estables en la personalidad, existe un conjunto básico de rasgos que las personas con diversos estilos y personalidades utilizan para aplicar sus habilidades de diferentes maneras, dicho de otro modo, la existencia de un conjunto básico de rasgos observables del buen desempeño de las habilidades que son universales en una amplia gama de variantes individuales. De igual manera, indicaron que las habilidades eficaces de los directivos se pueden dar de acuerdo a la comunicación verbal, donde incluye escuchar, manejar los tiempos y del estrés, el manejo de las decisiones individuales, el reconocer, definir y solucionar problemas, motivar e influenciar a los demás, delegar, establecer metas y una visión, el autoconocimiento, establecimiento de grupos y solución de problemas en la comunidad educativa. Whetten y Cameron indicaron que, dado que las habilidades pueden mejorar a través de la práctica, el enfoque de la creación de competencias de gestión debe

incluir una dosis significativa de aplicación práctica; la práctica sin la comprensión conceptual esencial es estéril y no tiene en cuenta el requisito de flexibilidad y adaptabilidad a contextos variados. Así pues, el desarrollo de las competencias de gestión está vinculado tanto a la comprensión conceptual como a la aplicación de la conducta.

Según Arroyo (2012), son el conjunto de características que poseen los directores o gerentes que las organizaciones requieren para alcanzar sus objetivos institucionales, entre las que se encuentran: la dedicación, el liderazgo, la fijación de metas, la asunción de riesgos, la perseverancia y la proyección de una imagen positiva. Todas estas consideraciones son consideradas como las dimensiones de las habilidades directivas, que se describen en los siguientes apartados. Cuando se trata de la dedicación, significa ir más allá de la llamada del deber mientras se mantiene en los límites de lo legal y ético; significa cumplir con los compromisos y las obligaciones de una manera educada, atenta, fiable, sin errores, a tiempo y en todo momento. La habilidad de dirigir, se trata de tomar la iniciativa y participar en las operaciones de la empresa de forma voluntaria, es la definición de liderazgo. También incluye la participación en grupos o comités de trabajo dentro de la organización.

A la hora de establecer metas, es necesario comunicar la necesidad de ayuda y apoyo a aquellos a los que se puede llegar, en lugar de esperar a que los demás lean el pensamiento y entiendan lo que se necesita. Es necesario comunicar lo que se ha hecho, lo que se está haciendo y lo que se espera hacer; se trata de comunicar la necesidad de asistencia y apoyo a quienes se puede llegar. Arriesgarse, cuando se trata de asumir riesgos, de emitir juicios, dar propuestas, participar en diferentes iniciativas y asumir la autoridad para llevar a cabo las actividades necesarias. La perseverancia consiste en mantener la propia ruta por muy duro que sea el camino. Es importante reconocer y aprender a escuchar las críticas que son inevitables en el lugar de trabajo y negarse a rendirse hasta alcanzar el objetivo. Proyectar una imagen favorable es fundamental, ya que la impresión inicial suele ser la más duradera. Es relevante proyectar no solamente una imagen de competencia y dignidad, sino también mostrar el lado positivo de la organización y su liderazgo (Arroyo, 2012).

De acuerdo Whetten y Cameron (2011), las habilidades directivas se describen a partir de un grupo de elementos que las distinguen de otras cualidades y prácticas a nivel administrativo. En primer lugar, son rasgos de conducta en lugar de rasgos de personalidad. Una habilidad directiva son acciones identificables que realizan los colaboradores para alcanzar objetivos específicos. A diferencia de los rasgos mentales o de carácter, las competencias pueden ser observadas por otros. En segundo punto, las habilidades directivas son algo que puede controlarse. Los individuos tienen un control total sobre su capacidad para participar en estos comportamientos. Las personas pueden mostrar, practicar, mejorar o limitar sus habilidades por sí misma. Esto es diferente de las prácticas organizativas como la contratación selectiva o las actividades cognitivas como superar el miedo. En tercer punto, es posible mejorar las habilidades directivas practicando y recibiendo retroalimentación, los trabajadores pueden optimizar su competitividad en el desarrollo de las habilidades. Esto se contrasta con el coeficiente intelectual (IC) y algunas atribuciones de personalidad o comportamiento, que tienden a permanecer proporcionalmente estables en el transcurso del tiempo. Los trabajadores pueden pasar de un estado de menor a una mayor competencia en habilidades.

En cuanto a lo mencionado, están entrelazadas e interdependientes unas de otras. La capacidad de demostrar una sola habilidad en aislamiento de los demás es difícil de alcanzar, además no son patrones de comportamiento fáciles y repetitivos, por el contrario, son complejos de respuestas que se integran en un todo coherente. Para conseguir los resultados deseados, los directores eficaces, deben tener confianza en una variedad de habilidades que se combinan. En quinto punto, las habilidades de gestión pueden ser tanto contradictorias como paradójales al mismo tiempo, Las habilidades directivas, por ejemplo, no siempre tienen un tono suave y humanista, además nunca el trabajo colaborativo, relaciones con las personas, ni el individualismo ni las características técnicas son las únicas cosas que las diferencian entre sí, sino los mejores directivos suelen tener muchas habilidades diferentes, pero algunas de ellas no parecen ir juntas (Whetten y Cameron, 2011).

Para Puchol (2012) las habilidades directivas se tratan de un conjunto de conocimientos que un individuo tiene que para la realización de acciones de liderazgo y coordinación en el papel de director. Además, pueden definirse como

un grupo de habilidades y conocimientos que tiene una persona que le permite realizar las funciones de liderazgo y gestión de una institución. Por lo tanto, del desarrollo de las habilidades directivas de un individuo surge un estilo de gestión que está relacionado con la forma en que un líder interactúa con los subordinados y los equipos de trabajo que están a su responsabilidad.

Además, Peña y Batalla (2016), describieron que las habilidades de gestión de una persona son aquellas competencias (habilidades y conocimientos) que se requieren para gestionar eficazmente uno mismo y las relaciones con los demás dentro de una institución. Es el proceso de organización y ejecución de un plan supervisando y dirigiendo al personal para lograr y cumplir los objetivos de una institución, por ende, se refiere al hecho de que la habilidad es la capacidad de un individuo, adquirida por medio del aprendizaje, para lograr los resultados esperados con el mayor grado de certeza y seguridad, así como el mayor grado de incoherencia en el tiempo y la economía. Según esta descripción, comprender el valor y desarrollar las habilidades de gestión requiere una comprensión de lo que los directivos hacen y lo que deben hacer y lo más importante los resultados que se esperan de ellos. De igual manera, las habilidades directivas a medida que las instituciones se enfrentan a un proceso de desarrollo digital y cultural, la trascendencia se ha convertido en un reto persistente para los directivos que quieren desarrollarla frente a su personal, ya que se ha convertido en un arma de gestión esencial contra las situaciones de incertidumbre.

Valls (2010) aclaró que existen un sin número de habilidades directivas que admiten deslirse bien en el área laboral, en el ámbito de la dirección de uno mismo, para interrelacionarse con los demás y para dirigir a otras personas. Sin embargo, señala que existen doce habilidades directivas que potenciadas pueden ayudar enormemente a ser más competentes y obtener mejor calidad de vida. Estas habilidades son: presentaciones en público, los hábitos de la gente altamente efectiva, motivación, liderazgo, gestión del jefe, asertividad, negociación, interacción personal y comunicación, gestión del estrés, gestión del tiempo, diseño de la propia estrategia personal y finalmente toma de decisiones y solución de conflictos. Así mismo, habilidades directivas consisten en los talentos, las capacidades y la información esenciales para gestionar, así como las conexiones

con las personas que incluyen un grado de compromiso planificado que conduce a un despliegue supervisado y permite el cumplimiento de objetivos predeterminados.

Respecto a las teorías de gestión institucional, es pertinente mencionar a la corriente filosófica del Pragmatismo, el cual se fundamenta en que el valor de los conocimientos y las cosas se refleja en su aplicación práctica, por lo que el pragmatismo no es teórico. Una persona pragmática es aquella que prioriza la consecución de sus objetivos por encima de la forma y el método en que los persigue (Farfan, 2012). El pragmatismo creó un sentido de la acción y conlleva todo un proceso de desarrollo en el que las ideas se incrustan en algo más que símbolos, a saber, actos y hábitos de acción (Peirce, 2008).

En referencia a la gestión institucional, Flórez (2012) sostiene que se caracteriza por el liderazgo dirigido al logro de las metas educativas por parte de una institución, así como la recuperación de los principios del modelo académico, los cuales se operacionalizan para ser aplicados en las actividades y procesos que determinan el adecuado enfoque de un plan educativo. La innovación de procesos requiere de una gestión institucional efectiva que responda a las ordenanzas tanto de los que lo requieren como de los centros educativos que se innova. La gestión institucional se establece mediante un modelo que se compone de tres dimensiones, las cuales son:

La primera dimensión asesoría, se basó por la forma y el tiempo en que se imparten los módulos, así como por el objetivo de hacer más adaptable el diseño curricular para reaccionar a las condiciones de la sociedad, el trabajo de asesoría debe realizarse de manera continua durante todo el año, incluso en vacaciones. El tiempo que el asesor dedica a su trabajo no se mide en horas semanales porque esta medida corresponde al sistema presencial y el modelo del programa ofrece una atención personalizada que requiere más tiempo que el establecido en otras modalidades.

La segunda dimensión tutoría, se describió como un acompañamiento de cada alumno en el camino laboral, como lo indica el modelo académico, en cuanto a su definición. La retención de los estudiantes es el objetivo principal del empleo del tutor, que incluye evitar que los estudiantes se atrasen más y abandonen los estudios. La tutoría se delega en todos los instructores, lo que significa que son

responsables tanto de las responsabilidades de asesoramiento como de las de tutoría.

La tercera dimensión el control escolar, incluyó los servicios de admisión, reincorporación, promoción, revalidación, separación, graduación y titulación. Además, el documento únicamente contempla la admisión, que se lleva a cabo en tres periodos: primero se trata de la solicitud de admisión, el registro de la solicitud y la emisión del certificado del solicitante; la segunda etapa se refiere a la presentación de la documentación completa, y la tercera etapa se refiere a la aceptación del solicitante (Florez, 2012).

Carriego (2012) refirió que la gestión institucional implica la capacidad de comprender y anticiparse a las circunstancias, responder rápidamente a los incidentes e imprevistos, así como buscar y descubrir posibilidades antes no imaginadas. Además, la gestión se desarrolla como una actividad que requiere habilidades específicas, y además señaló que existen tres dimensiones que engloban la gestión institucional, que son consideradas en esta investigación:

La primera dimensión la comunitaria, que abarcó acciones que fomentan el involucramiento de muchos actores en tomar decisiones, así como en las actividades escolares, está conformada por diferentes componentes, en este ámbito se puede analizar la cantidad y la forma en que las escuelas responden a los requerimientos, demandas y dificultades que existen en el ambiente respectivamente. La participación en actividades culturales, locales o regionales es una parte esencial para establecer un sentido de pertenencia en una comunidad. Además, las sugerencias culturales que se hagan deben utilizarse para fomentar la participación activa en la comunidad, así como para optimizar las oportunidades educativas que se ofrecen en la escuela. Adicionalmente, esta dimensión engloba las tareas de aprendizaje-servicio que los alumnos puedan realizar, del mismo modo, las relaciones que los estudiantes establezcan con otros colectivos no escolares que puedan ayudar a la mejora del aprendizaje y al bienestar general de nuestros alumnos (Postas, juntas vecinales, comedores populares, grupos parroquiales, etc.)

La segunda dimensión la organizativa, está formada por un grupo de características estructurales que rigen el funcionar de una organización. Todos los aspectos relativos a la educación de la institución pueden examinarse dentro de

esta dimensión (organización, funciones en el trabajo, medios de comunicación, gestión del tiempo y del espacio, etc.). Además, distinga la manera concreta en que la escuela quiere cumplir sus objetivos. En el caso del trabajo en el aula y de la enseñanza simultánea propiamente dicha, se organiza la labor del profesor y se le da una forma específica. Algo insólito de esta dimensión es que muchas veces nos sometemos a las características organizativas como si fueran prerequisites inamovibles del funcionamiento escolar, y olvidamos que estas características deben ser el resultado de la optimización de la enseñanza y el aprendizaje y no al revés.

La tercera dimensión lo administrativo-financiero, engloba las funciones relacionadas con el uso de los recursos, incluyendo los métodos de adquisición y uso de los mismos, así como la gestión de la información relativa a dichos recursos y su desarrollo. Esta dimensión abarcó un amplio número de elementos relacionados con la participación de la escuela en el sistema educativo y su afiliación al mismo. Es importante dar información a los organismos de supervisión y cumplir con la normativa que permite al sistema ejercer cierto control sobre las escuelas que lo componen para que funcione. Aunque las escuelas estén descentralizadas, están sujetas a la rendición de cuentas ante los niveles superiores sobre ciertos elementos de su funcionamiento institucional. Hay que recordar que la mayoría de datos creados para los niveles superiores se utiliza para la toma de decisiones coyunturales y que es fundamental poder contar con datos utilizables para poder emitir juicios lógicos sobre una amplia gama de cuestiones de funcionamiento institucional.

Para la Harf et al. (2021), la gestión institucional sirve como guía para planificar, programar, emplear, evaluar de forma transparente y mantener a las instituciones responsables del personal, recursos económicos, tecnológicos y materiales en su trabajo, mediante de la autonomía, la gobernanza, la mejora normativa, la descentralización de los propósitos, la planificación, la calendarización de recursos financieros, el conocimiento de los gastos y el uso y empleo de las TIC. La gestión institucional es a través de la autonomía, que es la capacidad legal para perseguir sus objetivos de la manera más libre posible y para ordenar su perteneciente administración; la gobernanza, nivel de eficacia y legitimidad, es la realización de las funciones de gobernanza de la institución, la

capacidad de dirigir y coordinar el avance entre los trabajadores y las organizaciones, la cooperación y el vínculo de las cuales dependen de la eficiencia institucional.

Según Flórez (2012) la gestión es un conjunto de actividades que incluyó la motivación de los recursos para alcanzar las metas, definida como el acto y el efecto de gestionar de modo que se establezcan acciones que conducen al adecuado cumplimiento de los fines propios de los centros educativos. Además, destaca que la gestión es el proceso de construir, sostener y proyectar en el tiempo las acciones que ayudan a lograr las metas de una institución. La coherencia entre la identidad de la institución, su desempeño y su trayectoria prevista es reforzada por la gestión mediante la reafirmación de su sentido, la ejecución de sus actos y la resolución de sus dificultades.

Además, la gestión institucional considera la mejora regulatoria, donde todos los instrumentos jurídicos que sirven para fundar los deberes, los procedimientos y los plazos que deben ser respetados por la comunidad educativa para tener un derecho u obtener un beneficio en su nombre; la descentralización de los fines, que son las acciones de capacitar a los establecimientos educativos para que realicen actividades formativas, de investigación, de difusión cultural y de extensión de servicios que sean beneficiosas para el desarrollo de su medio circundante. Así mismo, tiene que ver con la cultura de la planificación y programación, el cual es el punto de relación al nivel de modernización del marco jurídico y recursos financieros; la racionalidad del gasto, que se enfoca en establecer prácticas y códigos de conducta, así como la racionalización de los gastos operativos y administrativos, también es necesario compactar las estructuras ocupacionales de las instituciones educativas, como las escuelas, centros, institutos y universidades (Harf et al., 2021).

Teniendo en cuenta que el liderazgo depende dependiendo de la cultura organizacional, los sistemas de cambios primordiales para la transformación de la administración institucional, resaltando la trascendencia de contar con un líder que se enfoque en los problemas de la institución, que cuente con los instrumentos necesarios para establecer una administración donde se puedan dar relaciones personales, llegando a mejorar las actividades de interés para los centros educativos, y que haya asistido a la interpretación de dos aspectos como son el

liderazgo y la educación. Los hallazgos de este estudio llevaron al desarrollo de una novedosa forma de liderazgo que ha sido denominada Liderazgo Tekover (Liderazgo para la vida). Esta manera de liderazgo permite a los estudiantes recibir una formación en valores, lo que a su vez les permite adquirir las habilidades necesarias para interactuar con la sociedad (Hasek y Ortiz, 2021).

Es necesario reconocer que las movilizaciones sociales que se produjeron sacaron a la luz varios de los problemas estructurales que existen dentro de nuestro sistema educativo y sobre todo la gestión institucional. Entre los componentes críticos que lograron sensibilizar a la población en general se encuentran la masificación de la oferta y la matrícula, el financiamiento de las instituciones, las deudas de los estudiantes y sus familias, el abandono de las escuelas públicas y las carencias en materia de control y calidad. Aunque algunos de estos problemas habían sido advertidos previamente por los especialistas, el impulso generado por las manifestaciones públicas y el debate social que surgió de ellas dio a la conversación una velocidad vertiginosa (Sanchez, 2018).

García et al. (2015) señalaron que, dentro de la gestión institucional, la evaluación es el estudio sistemático y reflexivo de los datos obtenidos a partir del recojo de datos en razón al funcionamiento de los centros educativos. La gestión educativa es la consecuencia de este proceso en la que se involucran todos los actores, así como su entorno, en una conversación profunda con el objetivo de establecer juicios de valor que sirvan de base para la toma de decisiones para la mejora institucional. Las funciones de la gestión institucional en una institución son: Orientar y supervisar la aplicación de las políticas y normas educativas nacionales y regionales, en materia de gestión institucional, en los centros y programas educativos de su ámbito de responsabilidad. Elaborar el plan estratégico de la Unidad de Gestión Educativa y demás instrumentos de gestión institucional que orienten el desarrollo integral de la educación, promoviendo su calidad y equidad. Asesorar y supervisar a los centros y programas educativos de su ámbito de responsabilidad.

La gestión institucional con respecto a los activos de una institución consiste en valorarlos y garantizar su pertinencia estratégica y su complementariedad, de modo que tanto los físicos como los intangibles contribuyan a un legado reconocido y protegido en su justo valor. Los activos intangibles, como la reputación, la

credibilidad, la aceptación pública, la transparencia, la confianza, la cultura corporativa, la imagen pública, los secretos profesionales, la lealtad, el liderazgo, la capacidad de gestión, la ética, los recursos humanos, etc., también se incluyen en el valor de una institución, además de los recursos físicos como las instalaciones, el capital, la maquinaria y el equipamiento (Vichique, 2016).

Al haberse establecido que las instituciones que ponen en práctica sus políticas son las que mejor satisfacen las necesidades de su comunidad educativa, la gestión institucional debe tomar ahora la delantera. Esto es así porque sólo a través de la investigación formal se pueden desarrollar estrategias prácticas para su satisfacción en el contexto de un plan institucional. El factor de la recomendación es la herramienta de promoción más valiosa a la hora de seleccionar una escuela, y las que son eficaces y crecen a partir de las metas en la gestión. No es posible pensar en el crecimiento a partir de expresiones de deseo; de objetivos sin ningún soporte, por ende, se requiere un análisis del mercado educativo, de las micro y macrotendencias, de la oferta y la demanda educativa (Betti de Milicchio, 2015).

III. METODOLOGÍA

3.1 Tipo y diseño de la investigación

El trabajo actual fue de tipo aplicada, puesto que realizó una búsqueda para lograr cambios y solucionar una problemática en específica, mediante la aplicación de los resultados, brindando beneficios en las habilidades directivas, así como también ayudando a la mejora de la gestión institucional en todos los docentes que laboran en dos instituciones educativas estatales del distrito de Kimbiri, La Convención. De acuerdo a Valderrama (2020) este tipo de investigación fue aplicada porque busca solucionar un problema determinado y realizar cambios buscando y consolidando el conocimiento para su aplicación.

Además, la investigación fue de nivel explicativo, puesto que se determinó la causalidad de las habilidades directivas en la gestión institucional y también explicó la relación que existe entre las variables para efectuar la comprobación de los planteamientos de las hipótesis. Según Carrasco (2019) sostuvo que una investigación de nivel explicativo busca lograr conocer las causas por las cuales se presenta un hecho o fenómeno, así mismo pretende explicar las causas y los efectos que esta produce.

En cuanto al enfoque de investigación fue de tipo cuantitativo debido a que se hicieron pruebas estadísticas y procesos matemáticos de las variables de estudios, habilidades directivas y gestión institucional denominadas como variable independiente y dependiente respectivamente, para alcanzar la prueba de la hipótesis planteada. Según Hernández y Mendoza (2018), señalaron que un estudio de enfoque cuantitativo se refiere en la utilización de información para otorgar una respuesta al problema de investigación planteado a través de procedimientos matemáticos y pruebas estadísticas con el objetivo de verificar si se acepta o no la hipótesis.

Respecto al método de investigación se usó el método hipotético-deductivo donde se infirieron conclusiones basadas en el establecimiento de hipótesis con relación las habilidades directivas y gestión institucional en la unidad de análisis, lo cual confirmó si se rechaza o se acepta las hipótesis planteadas. Para Ríos (2020), sostuvo que el método de investigación hipotético-deductivo es una manera que

utilizó reglas a través del cual se infirieron conclusiones basadas de premisas planteadas.

Del mismo modo, el estudio de investigación tuvo un diseño no experimental debido a que las variables de investigación no sufrieron modificaciones, es decir, solo se empleó la información que se presente en la realidad y pretendió analizar si las habilidades directivas guardan relación con la gestión institucional. Para Sampieri (2018) el diseño no experimental es aquel en el que las variables no se alteran intencionadamente, sino que simplemente se observan los hechos tal y como ocurren en un contexto natural y real, para luego estudiarlos.

Respecto, a la temporalidad del estudio de investigación presentó un corte transversal, puesto que el uso del instrumento de investigación se desarrolló en un periodo de tiempo específico. El esquema que se mostró corresponde a un diseño no experimental correlacional causal, el cual fue adaptado considerando a Hernández y Mendoza (2018).

$$X \longrightarrow Y$$

Dónde: X, es Habilidades directivas (variable independiente), Y, es Gestión institucional (variable dependiente), \longrightarrow , es la influencia de X en Y. En el esquema se muestra que X tiene efecto en Y.

3.2 Variables y operacionalización

Habilidades directivas:

Definición conceptual: Según Guilera (2021) definió como el cúmulo de conocimientos y capacidades necesarios para la realización de cualquier actividad de gestión y liderazgo, poseer estas habilidades es primordial para el crecimiento profesional y personal de los directivos, así como para su capacidad de trabajar bien en equipo.

Definición operacional: Las habilidades directivas fueron medidas a través de las siguientes dimensiones: La toma de decisiones, la gestión emocional, el liderazgo, la comunicación, el trabajo en equipo, la asertividad y gestión de conflictos, los cuales serán medidos mediante la escala Likert del 1 al 5, donde 1 es nunca, 2 es casi nunca, 3 es algunas veces, 4 es casi siempre y 5 es siempre (Anexo 2).

Gestión institucional

Definición conceptual: Según Carriego (2012), definió como la capacidad de comprender y anticiparse a las circunstancias, responder rápidamente a los incidentes e imprevistos, así como buscar y descubrir posibilidades antes no imaginadas a nivel comunitario, organizativo y administrativo/financiero dentro de una institución pública o privada.

Definición operacional: La variable en las dos instituciones educativas estatales fue medida a través de las dimensiones siguientes: dimensión comunitaria, dimensión organizativa y dimensión administrativo-financiero, los cuales serán medidos mediante la escala Likert del 1 al 5, donde 1 es muy deficiente, 2 es deficiente, 3 es regular, 4 es adecuado y 5 es excelente (Anexo 2).

3.3 Población y muestra

La población estuvo constituida por 66 docentes de dos instituciones educativas estatales del distrito de Kimbiri, La Convención. De acuerdo a Supo (2014), la población se conceptualiza por un conglomerado de individuos u objetos que tienen ciertas características iguales de quienes se desea saber algo en una investigación determinada.

Tabla 1

Distribución de la población

Docentes	Institución 1		Institución 2		Nro. de docentes
Nivel primario	2	4	11	12	29
Nivel secundario	15	7	10	5	37
Total	17	11	21	17	66

La muestra del estudio estuvo constituida por 66 docentes, los cuales representan el 100 % de la población, debido a que se desarrolló un censo. Para Arias (2012) el censo es un esfuerzo por considerar todos los ejemplos del universo o población de estudio, ya sean personas, bienes u organizaciones.

Criterios de exclusión:

Docentes sin vínculo laboral en las instituciones educativas estatales 1 y 2 del distrito de Kimbiri.

Docentes con licencia por salud.

Docente con licencia sin goce de haber.

Docentes que no desear participar voluntariamente en las encuestas.

Criterios de inclusión:

Docentes con vínculo laboral en las instituciones educativas estatales 1 y 2 del distrito del Kimbiri.

Docentes que conozcan las problemáticas de estudio.

Docente que deseen participar de manera voluntaria en la encuesta.

3.4 Técnica e instrumentos de recolección de datos

La investigación utilizó la encuesta como técnica debido a que se realizaron preguntas organizadas dirigidas a recolectar información de la muestra de estudio concerniente a las Habilidades directivas y la Gestión institucional. Para Fabregues et al. (2016), la encuesta, son como un grupo de preguntas organizadas y para que ser contestadas por una muestra de investigación, el cual permite saber respecto a ciertos hechos o situaciones que necesitan ser estudiados y analizados.

El instrumento que se empleó fue el cuestionario, el mismo que se estructuró con interrogantes asociadas a las Habilidades directivas y la Gestión institucional. Así mismo, estos fueron validados por juicio de tres expertos. Para Ñaupas et al. (2017), el cuestionario es una herramienta de recogida de preguntas relacionadas con un determinado escenario, a través de la cual el investigador espera obtener más datos para el análisis y la investigación.

Tabla 2

Tabla de validación de expertos

Nro.	Identificación del experto	Instrumento 1:	Instrumento 2:
		Habilidades Directivas	Gestión Institucional
1	Dr. Enríquez Romero, Hugo	Aplicable	Aplicable
2	Mg. Cusiyupanqui Tecsi, Elmer	Aplicable	Aplicable
3	Mg. Peralta Huaranca, Nila	Aplicable	Aplicable

Por otra parte, la identificación de la confiabilidad de los instrumentos se realizó mediante la prueba de Alfa de Cronbach, del mismo modo los instrumentos son fiables si no son alterados en el tiempo de aplicación ni tampoco a través de

las personas que participan en la prueba, a continuación de muestra la escala de valoración según (Ñaupas et al. 2017).

Los resultados del alfa de Cronbach mostraron que el instrumento para la variable habilidades directivas es de 0.949 y para la variable gestión institucional es de 0.937, por lo cual se infiere según Ñaupas que la confiabilidad es excelente y los dos instrumentos se pueden aplicar a la investigación. (Anexo 5)

Tabla 3

Baremo de las dimensiones y las variables

Variable independiente	Bajo	Moderado	Alto
Habilidades directivas	34-90	91-147	148-170
D1: Toma de decisiones	4-10	11-17	18-20
D2: Gestión emocional	6-16	17-27	28-30
D3: Liderazgo	4-10	11-17	18-20
D4: La comunicación	4-10	11-17	18-20
D5: Trabajo en equipo	4-10	11-17	18-20
D6: Asertividad	4-10	11-17	18-20
D7: Gestión de conflictos	8-21	22-35	36-40
Variable Dependiente	Inferior	Medio	Superior
Gestión institucional	22-58	59-95	96-110
D1: Dimensión comunitaria	8-21	22-35	36-40
D2: Dimensión organizativa	8-21	22-35	36-40
D3: Dimensión administrativo-financiero	6-16	17-27	28-30

Ficha técnica

Ficha técnica del instrumento de la variable habilidades directivas

Nombre:	Cuestionario sobre habilidades directivas
Autora:	Pacheco Salas, Vianet
Año:	2022
Lugar:	Instituciones educativas estatales, Kimbiri, La Convención, Cusco
Objetivo:	Recoger información acerca de las Habilidades Directivas
Dimensiones:	Toma de decisiones, gestión emocional, el liderazgo, la comunicación, El trabajo en equipo, el asertividad, la gestión de conflictos.
Niveles y Rangos:	Alto (148 - 170), Moderado (91 - 147), Bajo (34 - 90)
Confiabilidad:	0.949, de alfa de Cronbach.
Escala de medición:	Ordinal Likert: (5) Siempre, (4) Casi siempre, (3) Algunas veces, (2) Casi nunca, (1) Nunca.
Cantidad de ítems:	34 ítems
Tiempo:	15 minutos aproximadamente

Ficha técnica

Ficha técnica del instrumento de la variable gestión institucional

Nombre:	Cuestionario sobre gestión institucional
Autora:	Pacheco Salas, Vianet
Año:	2022
Lugar:	Instituciones educativas estatales, Kimbiri, La Convención, Cusco
Objetivo:	Recoger información acerca de la Gestión Institucional
Dimensiones:	Dimensión comunitaria, Dimensión organizativa, Dimensión administrativo-financiero
Niveles y Rangos:	Superior (96 - 110), Medio (59 - 95), Inferior, (22 - 58)
Confiabilidad:	0.937, de alfa de Cronbach.
Escala de medición:	Ordinal Likert: (5) Excelente, (4) Adecuado, (3) Regular, (2) Deficiente, (1) Muy deficiente.
Cantidad de ítems:	22 ítems
Tiempo:	10 minutos aproximadamente

3.5 Procedimientos

La estructura del presente estudio se ejecutó a través de una secuencia de actividades, las cuales se describen a continuación: en primer lugar, se investigó los antecedentes de estudios desde la perspectiva internacional como también nacional. En segundo lugar, se revisó la literatura sobre las principales teorías y conceptos de las variables con el propósito de esquematizar la operacionalización de las variables que permitió la elaboración de los cuestionarios mediante una escala Likert de forma fiable y válida según docentes expertos. En tercer lugar, se

solicitó a los directivos educativos de las instituciones estatales de estudio la autorización y aplicación de los instrumentos para una prueba piloto y continuar con la realización de la presente investigación.

3.6 Método de análisis de datos

Luego de recolectar los análisis, se empleó una base de datos con la ayuda del programa Excel donde se almacenó la información lograda luego de la aplicación de los cuestionarios. Luego se derivó los datos al software estadístico SPSS-25, para el análisis estadístico respectivo, así mismo se desarrollaron los gráficos y tablas estadísticas con el propósito de mostrar los hallazgos recopilados basándose en la aplicación de los cuestionarios, debido a que es crucial realizar un resumen de cada una de las variables.

Para la corroboración de las hipótesis formuladas respecto a la estadística del tipo inferencial, se ejecutó la prueba de normalidad de datos utilizando Kolmogorov-Smirnov donde se obtuvo un valor superior a 50, lo que nos permitió comprobar las hipótesis mediante la regresión logística ordinal, finalmente se ejecutó el estudio de los resultados para dar a conocer las conclusiones a las que se llegó conjuntamente con sus recomendaciones.

3.7 Aspectos éticos

En el proyecto se consideró los valores y principios éticos, por lo cual se respetan los derechos de los involucrados vigilando el tema de la confidencialidad y resguardando el anonimato de los datos obtenidos, la data se manejó con absoluta transparencia, respeto y responsabilidad del autor, se emplearon esencialmente para propósitos académicos e investigación así mismo se garantiza la originalidad mediante una declaración jurada del mismo, las bases teóricas y conceptos fueron referenciados considerando el estilo de redacción que recomienda la universidad, además para evitar el plagio se recurrió al software Turnitin según las normativas de la universidad. Según Koepsell y Ruiz (2015) la ética en la investigación científica exigió una asociación entre los autores, su información y la comunidad científica, debido a que la ciencia es una actividad comunal, conduce a guardar la imparcialidad, explicar los registros de datos y como se obtuvieron las conclusiones bajo los principios éticos de la investigación.

IV. RESULTADOS

Seguidamente, se dan a conocer los resultados descriptivos.

Habilidades directivas vs gestión institucional

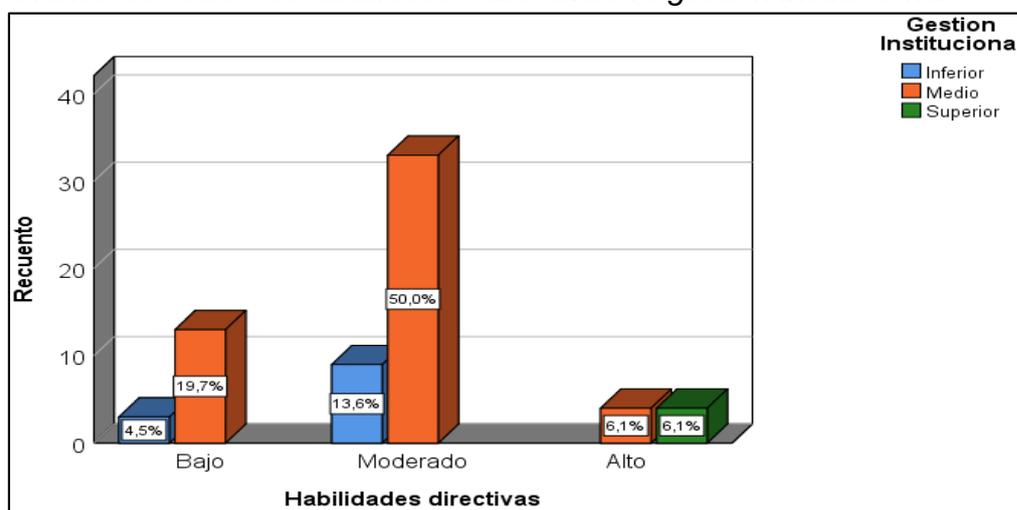
Tabla 4

Tabla cruzada habilidades directivas vs gestión institucional

		Gestión Institucional			Total
		Inferior	Medio	Superior	
Habilidades directivas	Bajo	3 4,5%	13 19,7%	0 0,0%	16 24,2%
	Moderado	9 13,6%	33 50%	0 0,0%	42 63,6%
	Alto	0 0,0%	4 6,1%	4 6,1%	8 12,1%

Figura 1

Gráfico de barras de habilidades directivas vs gestión institucional



En la tabla 4 y figura 1 se observa que el 24,2 % (16) distinguen las habilidades directivas como bajo, de los cuales el 4,5 % (3) ubican a la gestión institucional en un nivel inferior y el 19,7 % (13) en un nivel medio. El 63,6 % (42) señalaron como moderado el nivel de las habilidades directivas, donde la gestión institucional es percibida en 13,6 % (9) en un nivel inferior y 50 % (33) en un nivel medio. Por último, el 12,1 % (8) de los encuestados distingue las habilidades directivas en un nivel alto, de los mismos, el 6,1 % (4) señalaron un nivel medio la gestión institucional y el mismo porcentaje indicó un nivel superior. Cabe afirmar, que la mayoría de los docentes consideran la toma de decisiones, gestión emocional, liderazgo, la comunicación, trabajo en equipo, asertividad y gestión de conflictos de los directores en un nivel moderado, por lo cual afirman como medio el nivel de la gestión institucional.

Toma de decisiones vs gestión institucional

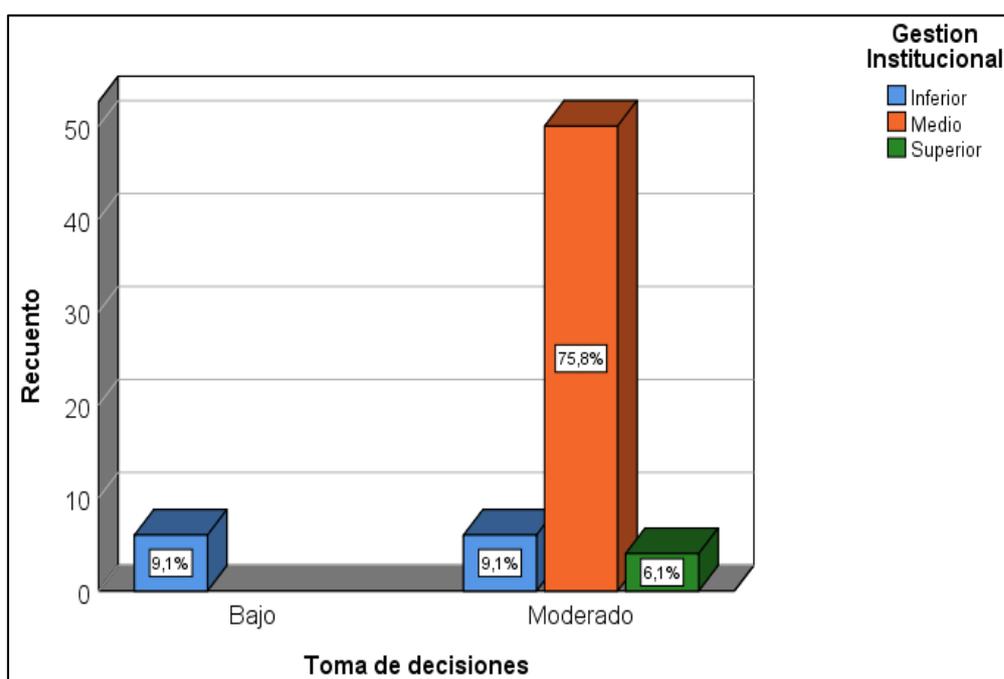
Tabla 5

Tabla cruzada de Toma de decisiones vs gestión institucional

		Gestión institucional			Total
		Inferior	Medio	Superior	
Toma de decisiones	Bajo	6 9,1%	0 0,0%	0 0,0%	6 9,1%
	Moderado	6 9,1%	50 75,8%	4 6,1%	60 90,9%

Figura 2

Gráfico de barras de toma de decisiones vs gestión institucional



En la tabla 5 y figura 2 se observaron los resultados del cruce de toma de decisiones y gestión institucional de una muestra de 66 docentes encuestados, donde el 9,1 % (6) distinguen la toma de decisiones en un nivel bajo, de los cuales el mismo porcentaje ubicaron la gestión institucional en un nivel inferior. El 90,9 % (60) señalaron como moderado el nivel de toma de decisiones, donde la gestión institucional es percibida en nivel inferior en un 9,1 % (6), en nivel medio en un 75,8 % (50), en nivel superior en un 6,1 % (4). Cabe señalar, que la mayoría de los docentes consideraron que la utilización de métodos regulares y utilización de métodos alternativos por parte de los directores se encuentra en un nivel moderado, por lo cual perciben la gestión institucional en un nivel medio.

Gestión emocional vs gestión institucional

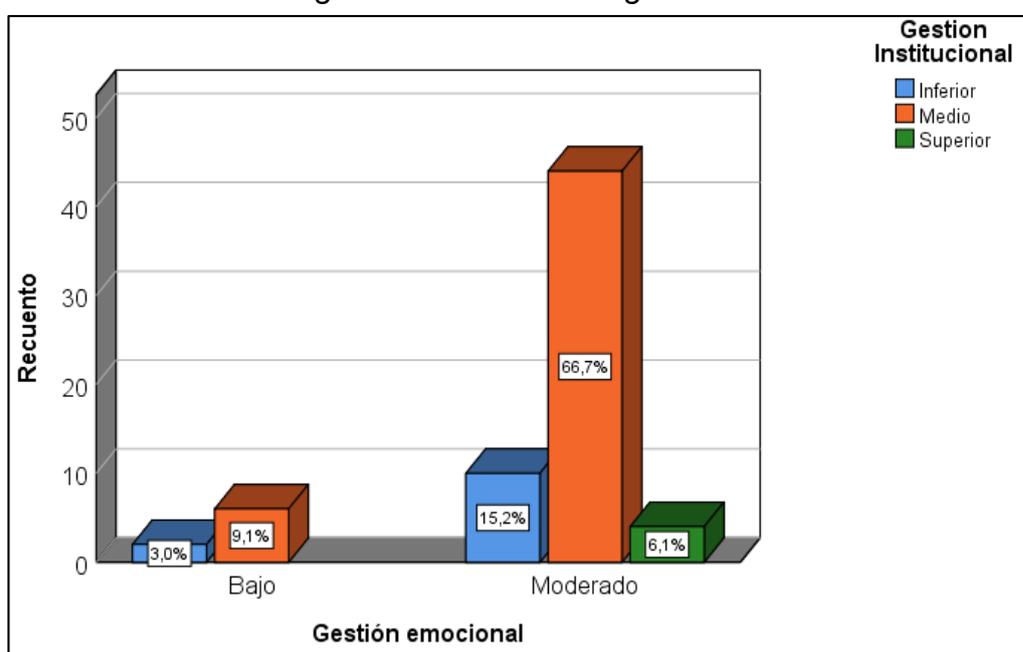
Tabla 6

Tabla cruzada gestión emocional vs gestión institucional

		Gestión Institucional			Total
		Inferior	Medio	Superior	
Gestión emocional	Bajo	2 3,0%	6 9,1%	0 0,0%	8 12,1%
	Moderado	10 15,2%	44 66,7%	4 6,1%	58 87,9%

Figura 3

Gráfico de barras de gestión emocional vs gestión institucional



En la tabla 6 y figura 3 anterior se muestran los resultados del cruce de gestión emocional y gestión institucional de una muestra de 66 docentes encuestados, donde el 12,1 % distinguen la gestión emocional en un nivel bajo, de los cuales el 3 % ubican la gestión institucional en un nivel inferior y el 9,1 % en un nivel medio. El 87,9 % señalan como moderado el nivel de gestión emocional, donde la gestión institucional es percibida en nivel inferior en un 15,2 %, en nivel medio en un 66,7 %, en nivel superior en un 6,1 %. Cabe indicar, que la mayoría de los docentes señalaron que la capacidad de controlar las emociones, la capacidad de producir sentimientos positivos y la capacidad de desarrollar mecanismos de afrontamiento por parte de los directores está en un nivel moderado, por lo cual perciben la gestión institucional en un nivel medio.

El liderazgo vs gestión institucional

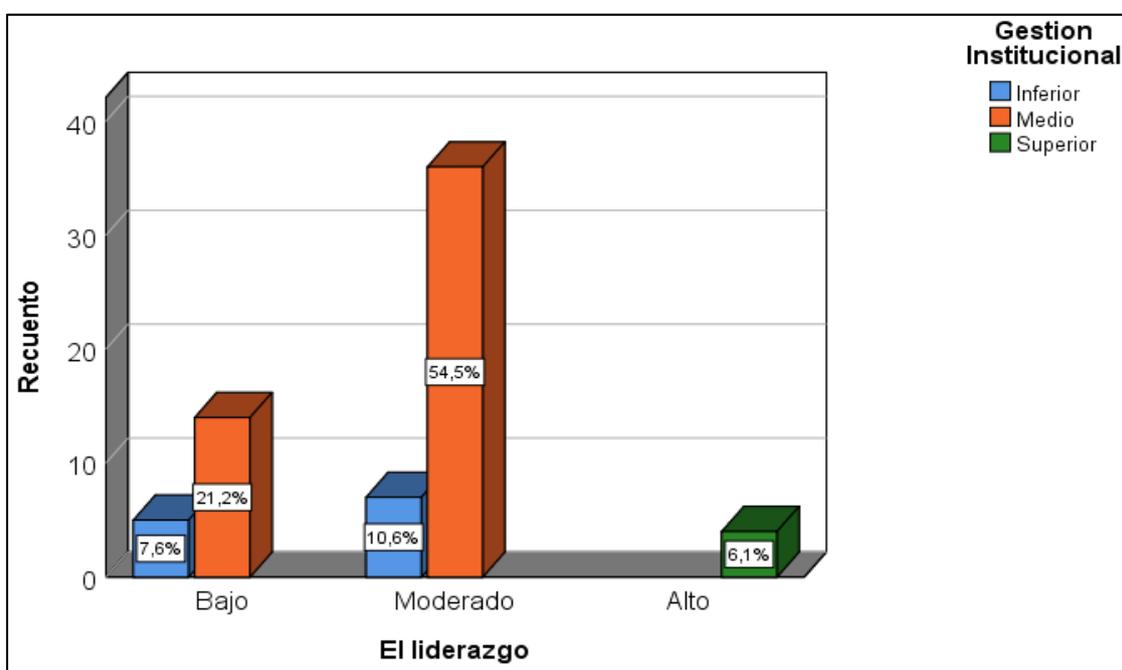
Tabla 7

Tabla cruzada el liderazgo vs gestión institucional

		Gestión Institucional			Total
		Inferior	Medio	Superior	
El liderazgo	Bajo	5 7,6%	14 21,2%	0 0,0%	19 28,8%
	Moderado	7 10,6%	36 54,5%	0 0,0%	43 65,2%
	Alto	0 0,0%	0 0,0%	4 6,1%	4 6,1%

Figura 4

Gráfico de barras del liderazgo vs gestión institucional



En la tabla 7 y figura 4 se mostraron los resultados del cruce del liderazgo y gestión institucional de una muestra de 66 docentes encuestados, donde el 28,8 % (19) distinguen el liderazgo en un nivel bajo, de los cuales el 7,6 % ubicaron la gestión institucional en un nivel inferior y el 21,2 % (14) en un nivel medio. El 65,2 % (43) señalaron como moderado el nivel de liderazgo, donde la gestión institucional fue percibida en nivel inferior en un 10,6 % (7) y en un 54,5 % (36) nivel medio. Cabe afirmar, que la mayoría de los docentes consideraron que la influencia sobre un grupo de personas, el logro de objetivos comparativos de los directores está en un nivel entre bajo y moderado, por lo cual perciben la gestión institucional en un nivel inferior y medio.

La comunicación vs gestión institucional

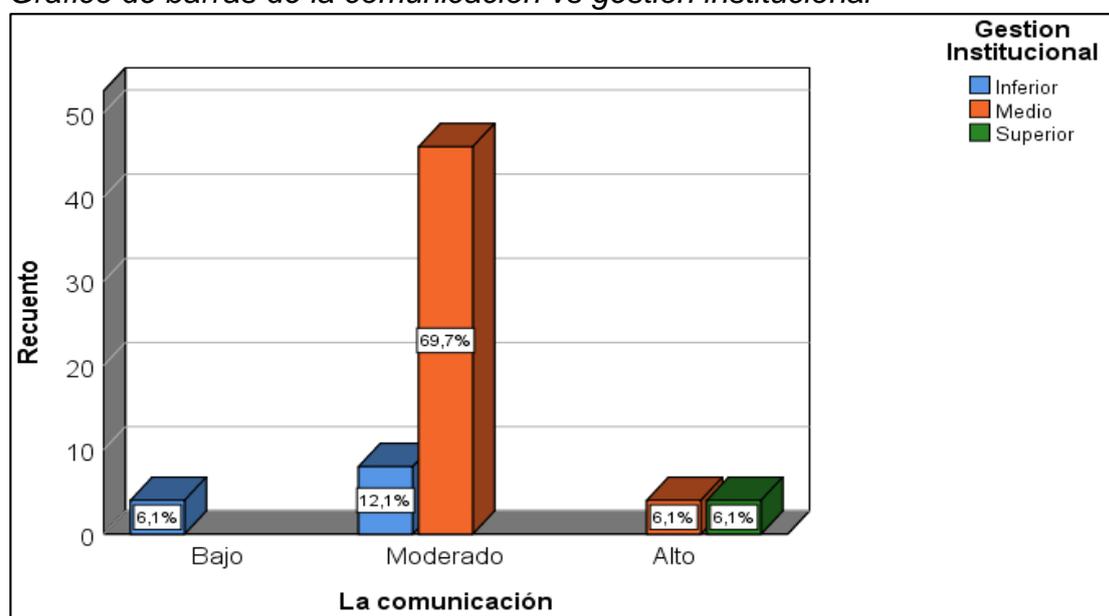
Tabla 8

Tabla cruzada la comunicación vs gestión institucional

		Gestión Institucional			Total
		Inferior	Medio	Superior	
La comunicación	Bajo	4 6,1%	0 0,0%	0 0,0%	4 6,1%
	Moderado	8 12,1%	46 69,7%	0 0,0%	54 81,8%
	Alto	0 0,0%	4 6,1%	4 6,1%	8 12,1%
Total		12 18,2%	50 75,8%	4 6,1%	66 100,0%

Figura 5

Gráfico de barras de la comunicación vs gestión institucional



En la tabla 8 y figura 5 se observó los resultados del cruce de la comunicación y gestión institucional de una muestra de 66 docentes encuestados, donde el 6,1 % (4) distinguieron la comunicación en un nivel bajo, de los cuales el mismo porcentaje ubican la gestión institucional en un nivel inferior. El 81,8 % (54) indicaron como moderado el nivel de comunicación, donde la gestión institucional fue percibida en nivel inferior en un 12,1 % (8) y el 69,7 % (46) percibieron la gestión institucional en un nivel medio. Por lo cual, se afirma que la mayoría de los docentes consideraron que la escucha activa y la expresión eficaz de los directores está en un nivel moderado, por lo cual percibieron la gestión institucional en un nivel entre inferior y medio.

El trabajo en equipo vs gestión institucional

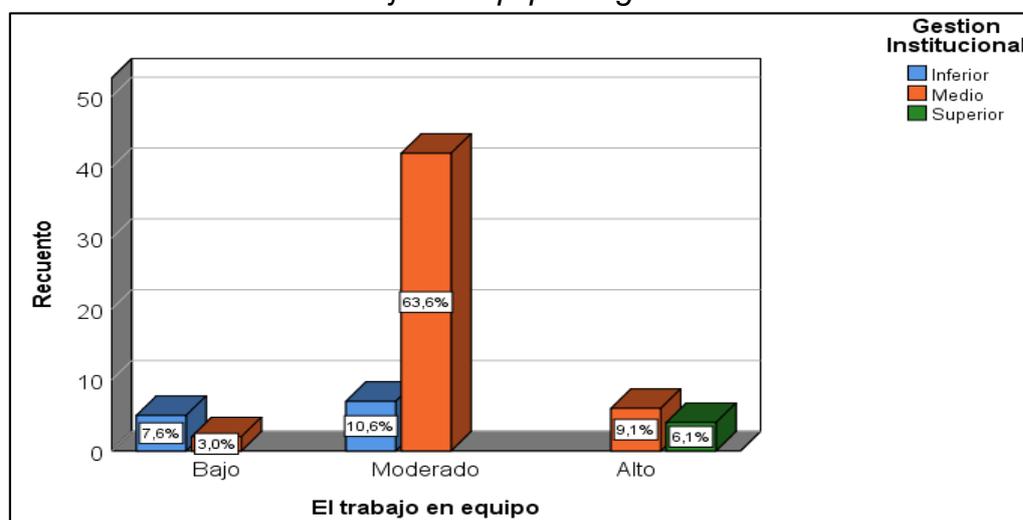
Tabla 9

Tabla cruzada el trabajo en equipo vs gestión institucional

		Gestión Institucional			Total
		Inferior	Medio	Superior	
El trabajo en equipo	Bajo	5 7,6%	2 3,0%	0 0,0%	7 10,6%
	Moderado	7 10,6%	42 63,6%	0 0,0%	49 74,2%
	Alto	0 0,0%	6 9,1%	4 6,1%	10 15,2%

Figura 6

Gráfico de barras del trabajo en equipo vs gestión institucional



En la tabla 9 y figura 6 se indicaron los resultados del cruce del trabajo en equipo y gestión institucional de una muestra de 66 docentes encuestados, donde el 10,6 % (7) distinguieron el trabajo en equipo en un nivel bajo, de los cuales, el 7,6 % (5) ubicaron la gestión institucional en un nivel inferior y el 3 % (2) ubicaron en un nivel medio. El 74,2 % (49) indicaron como moderado el nivel del trabajo en equipo, donde la gestión institucional en nivel inferior por 10,6 % (7) y en nivel medio por 63,6 % (42). Por último, el 15,2% (10) de los encuestados percibieron el trabajo en equipo en un nivel alto, de los cuales el 9,1% (6) ubicaron la gestión institucional en nivel medio y 6,1 % (4) en nivel superior. Por lo cual, se afirma que la mayoría de los docentes coincidieron que el compromiso activo para el logro de objetivos y la priorización de intereses grupales por parte de los directores está en un nivel entre moderado y alto, por lo cual percibieron la gestión institucional en un nivel medio.

La asertividad vs gestión institucional

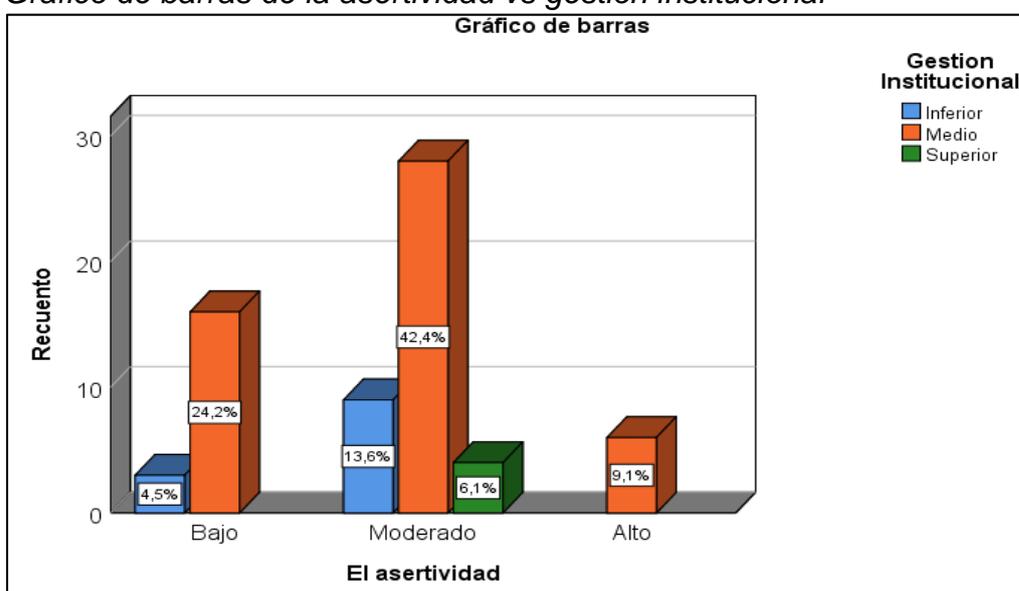
Tabla 10

Tabla cruzada la asertividad vs gestión institucional

		Gestión Institucional			Total
		Inferior	Medio	Superior	
El asertividad	Bajo	3 4,5%	16 24,2%	0 0,0%	19 28,8%
	Moderado	9 13,6%	28 42,4%	4 6,1%	41 62,1%
	Alto	0 0,0%	6 9,1%	0 0,0%	6 9,1%

Figura 7

Gráfico de barras de la asertividad vs gestión institucional



En la tabla 10 y figura 7 se analizaron los resultados del cruce de asertividad y gestión institucional de una muestra de 66 docentes encuestados, donde el 28,8 % (19) distinguieron el asertividad en un nivel bajo, de los cuales el 4,5 % (3) ubicaron la gestión institucional en un nivel inferior y el 24,2 % (16) ubicaron en un nivel medio. El 62,1 % (41) indicaron como moderado el nivel de asertividad, donde la gestión institucional es percibida en nivel inferior por 13,6 % (9), en nivel medio por 42,4 % (28) y en nivel superior por 6,1 % (4) de encuestados. Por último, el 9,1% (6) de los encuestados percibieron el asertividad en un nivel alto, de los cuales el mismo porcentaje ubica a la gestión institucional en un nivel medio. Por lo cual, se afirma que la mayoría de los docentes consideraron que los elementos visuales y elementos vocales de la dirección educativa está en un nivel entre bajo y moderado, por lo cual percibieron la gestión institucional en nivel entre inferior y medio.

La gestión de conflictos vs gestión institucional

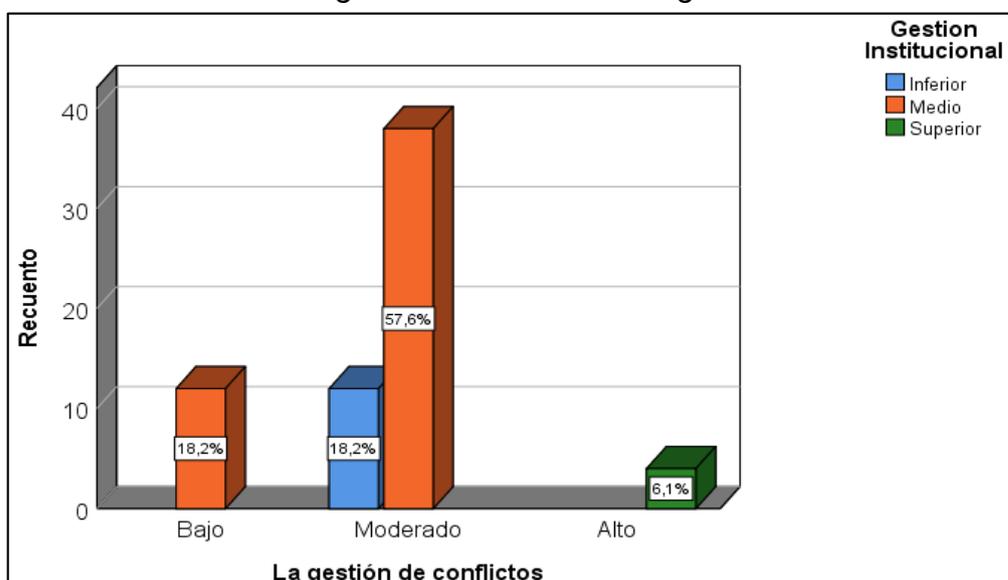
Tabla 11

Tabla cruzada la gestión de conflictos vs gestión institucional

		Gestión Institucional			Total
		Inferior	Medio	Superior	
La gestión de conflictos	Bajo	0 0,0%	12 18,2%	0 0,0%	12 18,2%
	Moderado	12 18,2%	38 57,6%	0 0,0%	50 75,8%
	Alto	0 0,0%	0 0,0%	4 6,1%	4 6,1%

Figura 8

Gráfico de barras de la gestión de conflictos vs gestión institucional



En la tabla 11 y figura 8 se observaron los resultados del cruce de las variables con una población de 66 docentes encuestados, donde el 18,2 % (12) distinguieron la gestión de conflictos en un nivel bajo, de los cuales el mismo porcentaje ubicaron la gestión institucional en un nivel medio. El 75,8 % (50) indicaron como moderado el nivel de gestión de conflictos, donde la gestión institucional fue percibida en nivel inferior por 18,2 % (12) y en nivel medio por 57,6 % (38) de encuestados. Por último, el 6,1% (4) de los encuestados percibieron la gestión de conflictos en un nivel alto, de los cuales el mismo porcentaje ubicaron a la gestión institucional en un nivel alto. Por lo cual, la mayoría de los docentes consideraron el competir, colaborar, evitar y ceder en un nivel moderado, por lo cual percibieron la gestión institucional en nivel entre inferior y medio.

Resultados Inferenciales

Seguidamente, se da a conocer los hallazgos inferenciales a través de la prueba de normalidad que se realizó para mostrar si los datos recogidos de los datos de análisis proceden de una distribución normal o no. Lo señalado indica que la prueba de normalidad de los datos es un supuesto utilizado en determinadas pruebas estadísticas que debe validarse antes de utilizarlas. Para comprobar la hipótesis de que los datos siguen una distribución normal pueden utilizarse tanto representaciones gráficas como pruebas de hipótesis, como el de Kolmogorov-Smirnov (Walpole et al., 2012).

En ese sentido, se planteó dos supuestos que pueden darse al establecer la prueba de normalidad:

Ho: Las habilidades directivas, la gestión institucional y las dimensiones de habilidades directivas no siguen una distribución normal.

Ha: Las habilidades directivas, la gestión institucional y las dimensiones de habilidades directivas siguen una distribución normal.

Donde el p-valor fue el método para decidir rechazar uno de los dos supuestos, y, además:

Si $\alpha \leq 0.05$, se rechaza la Ho,

Si $\alpha > 0.05$, no se rechaza la Ho,

donde la significancia es α , con un nivel de confiabilidad del 95 % y margen de error del 5 %.

Según los resultados de la prueba de bondad de ajuste de Kolmogorov-Smirnov (K-S) de las variables y dimensiones, se estableció que los datos no siguen una distribución normal, ya que todos los grados de significación son inferiores a 0,05. En consecuencia, se rechaza la Ho y se aprueba la Ha (Anexo 5). Para la prueba de hipótesis, se determinó utilizar la estadística no paramétrica, es decir, la regresión logística ordinal.

Por ello, indicó que la probabilidad de ocurrencia puede definirse de forma diferente cuando se utiliza el estilo binario para analizar una variable dependiente ordinal. Al momento donde la variable de respuesta tiene más de tres categorías ordinales, la regresión ordinal, que es un subconjunto de los modelos lineales generalizados (MLG), generaliza el modelo de regresión logística (Pallarés, 2016).

Así mismo, el ajuste del modelo RLO puede evaluarse utilizando las mismas estadísticas que el RLB y el RLM. En general, al evaluar los modelos RL se distinguen las métricas de eficacia de asociación y predicción, las medidas de bondad de ajuste y el Pseudo R2. Al calcular el logaritmo de la razón de verosimilitud del modelo nulo dividido por el del modelo completo, la R2 de Cox y Snell está diseñada para mostrar cuánto mejor es el ajuste del modelo final en comparación con el modelo nulo. El coeficiente de Cox y Snell fue modificado por el R2 de Nagelkerke para tener un rango de 0 a 1, por lo que su valor será mayor (Pallarés, 2016).

Prueba de hipótesis

Una prueba de hipótesis, es una afirmación sobre el valor de uno o más parámetros o el valor de varios parámetros, o la forma general de una distribución de probabilidad. Utilizando datos de la muestra, determina si se debe rechazar o no la hipótesis nula, la cual es la afirmación originalmente asumida como verdadera y simbolizada por H_0 . La hipótesis alternativa, representada por H_a , es la afirmación que contradice a H_0 . Si las pruebas de la muestra indican que H_0 no es cierta, la hipótesis nula se rechazará a favor de la hipótesis alternativa. Si la muestra no contradice sustancialmente a H_0 , se seguirá aceptando la hipótesis nula como verdadera. Los dos resultados probables de un análisis de prueba de hipótesis son rechazar o no rechazar H_0 (Devore, 2008).

Decisión estadística

El enfoque que se suele emplear es el p valor, debido a que se debe hacer constantemente suposiciones sobre la hipótesis nula (H_0), para determinar si la hipótesis se acepta o se rechaza. La probabilidad de que la hipótesis nula sea cierta se conoce como p porque este enfoque proporciona pruebas de que lo que se ve es probablemente el resultado de sucesos aleatorios (Mendenhall et al., 2010).

Si $\alpha \leq 0,05$, se rechaza la hipótesis nula, y

Si $\alpha > 0,05$, no se rechaza la hipótesis nula,

Donde α es la significancia, y el margen de error es del 5%, con un grado de confiabilidad del 95 %.

Se presenta la hipótesis general

Hipótesis general

Ho: Las habilidades directivas no influyen significativamente en la gestión institucional desde la percepción docente de las Instituciones Educativas estatales, Kimbiri, La Convención. Cusco, 2022.

Ha: Las habilidades directivas influyen significativamente en la gestión institucional desde la percepción docente de las Instituciones Educativas estatales, Kimbiri, La Convención. Cusco, 2022.

Tabla 12

Información de ajuste de los modelos de la hipótesis general

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	342,251			
Final	,000	342,251	17	,000

En la tabla 12, se apreció el informe de ajuste el valor de significación (0,000) es menor al margen de error (0,05). En consecuencia, se rechazó la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis alternativa, es decir, las habilidades directivas tienen un impacto significativo en la gestión institucional desde la percepción de los docentes de las Instituciones Educativas estatales, Kimbiri, La Convención. Cusco, 2022

Tabla 13

Pseudo R cuadrado de la hipótesis general

Cox y Snell	,994
Nagelkerke	1,000
McFadden	,987

Los resultados de la prueba Pseudo R2 de Cox y Snell de la tabla 13 se confirmó que las habilidades directivas representan el 99,4 % (0,994) de la gestión institucional. Por otra parte, los resultados de la prueba Pseudo R2 de Nagelkerke mostraron que las habilidades directivas representan el 100 % (1,000) de la gestión institucional. Cabe indicar que es explicada ya que los docentes percibieron que influye de manera significativa la habilidad directiva en la gestión institucional.

Hipótesis específica 1

Ho. La toma de decisiones no influye significativamente en la gestión institucional desde la percepción docente de dos instituciones educativas estatales, Kimbiri, La Convención. Cusco, 2022.

Ha. La toma de decisiones influye significativamente en la gestión institucional desde la percepción docente de dos instituciones educativas estatales, Kimbiri, La Convención. Cusco, 2022.

Tabla 14

Información de ajuste del modelo de la hipótesis específica 1

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	255,422			
Final	214,799	40,624	7	,000

En la tabla 14, el informe de ajuste rechazó la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis alternativa y se puede indicar que la toma de decisiones afectó sustancialmente a la gestión institucional ya que el valor de significancia (0,000) es inferior al margen de error (0,05) desde la percepción docente de dos instituciones educativas estatales, Kimbiri, La Convención. Cusco, 2022.

Tabla 15

Pseudo R cuadrado de la hipótesis específica 1

Cox y Snell	,460
Nagelkerke	,462
McFadden	,117

Observando los resultados de la tabla 15 y la prueba Pseudo R2 de Cox y Snell, se puede demostrar que la toma de decisiones explica la gestión institucional en un 46 % (0,460) de los casos. En cambio, los resultados de la prueba Pseudo R2 de Nagelkerke señalan que la toma de decisiones explica el 46,2 % (0,462) de la gestión institucional. Podemos concluir que, la toma de decisiones influyó moderadamente en la gestión institucional desde la percepción docente.

Hipótesis específica 2

Ho. La gestión emocional no influye significativamente en la gestión institucional desde la percepción docente de dos instituciones educativas estatales, Kimbiri, La Convención. Cusco, 2022

Ha. La gestión emocional influye significativamente en la gestión institucional desde la percepción docente de dos instituciones educativas estatales, Kimbiri, La Convención. Cusco, 2022

Tabla 16

Información de ajuste del modelo de la hipótesis específica 2

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	277,710			
Final	220,536	57,174	10	,000

El valor de significación (0,000) es inferior al margen de error (0,05) como se observa en la tabla 16, por lo que se rechazó la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis alternativa, es decir, que la gestión emocional tiene un impacto sustancial en la gestión institucional desde la percepción docente de dos instituciones educativas estatales, Kimbiri, La Convención. Cusco, 2022.

Tabla 17

Pseudo R cuadrado de la hipótesis específica 2

Cox y Snell	,579
Nagelkerke	,583
McFadden	,165

En razón a los datos de la tabla 17, la prueba Pseudo R2 de Cox y Snell, se afirmó que la gestión institucional es explicada por la gestión emocional en un 57,9 % (0,579). Así mismo, los valores de la prueba Pseudo R2 de Nagelkerke, señalaron que la gestión institucional fue explicada por la gestión emocional en un 58,3 % (0,583). Cabe mencionar que la gestión emocional influyó significativamente en la gestión institucional.

Hipótesis específica 3

Ho. El liderazgo no influye significativamente en la gestión institucional desde la percepción docente de dos instituciones educativas estatales, Kimbiri, La Convención. Cusco, 2022.

Ha. El liderazgo influye significativamente en la gestión institucional desde la percepción docente de dos instituciones educativas estatales, Kimbiri, La Convención. Cusco, 2022.

Tabla 18

Información de ajuste del modelo de la hipótesis específica 3

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	259,725			
Final	,000	259,725	9	,000

El informe de ajuste se muestra en la tabla 18, donde el valor de significación (0,000) es menor al margen de error (0,05). En consecuencia, se rechazó la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis alternativa, esto indica que la gestión institucional está considerablemente influenciada por el liderazgo desde la percepción docente de dos instituciones educativas estatales, Kimbiri, La Convención. Cusco, 2022.

Tabla 19

Pseudo R cuadrado de la hipótesis específica 3

Cox y Snell	,980
Nagelkerke	,986
McFadden	,749

Según los resultados de los valores de la tabla 19, la prueba Pseudo R2 de Cox y Snell, el liderazgo explica el 98,0 % (0,980) de la gestión institucional. Por otra parte, la gestión institucional es explicada en un 98,6 % (0,986) por el liderazgo, según los resultados de la prueba Pseudo R2 de Nagelkerke. Es decir, que el liderazgo influyó significativamente en la gestión institucional.

Hipótesis específica 4

Ho. La comunicación no influye significativamente en la gestión institucional desde la percepción docente de dos instituciones educativas estatales, Kimbiri, La Convención. Cusco, 2022

Ha. La comunicación influye significativamente en la gestión institucional desde la percepción docente de dos instituciones educativas estatales, Kimbiri, La Convención. Cusco, 2022

Tabla 20

Información de ajuste del modelo de la hipótesis específica 4

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	262,528			
Final	182,308	80,221	7	,000

El informe de ajuste se muestra en la tabla 20, dado que el valor de significación (0,000) es menor al margen de error (0,05), se rechazó la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis alternativa, lo que indica que la comunicación tuvo un impacto sustancial en la gestión institucional. desde la percepción docente de dos instituciones educativas estatales, Kimbiri, La Convención. Cusco, 2022.

Tabla 21

Pseudo R cuadrado de la hipótesis específica 4

Cox y Snell	,703
Nagelkerke	,707
McFadden	,231

Según los resultados de los valores de la tabla 21, la prueba Pseudo R2 de Cox y Snell, indican que la gestión institucional se explica por la comunicación en un 70,3 % (0,703) de los casos. Por otra parte, los resultados de la prueba Pseudo R2 de Nagelkerke mostraron que la comunicación explica el 70,7 % (0,707) de la gestión institucional. Por lo tanto, la comunicación fue relevante para una óptima gestión institucional.

Hipótesis específica 5

Ho. El trabajo en equipo no influye significativamente en la gestión institucional desde la percepción docente de dos instituciones educativas estatales, Kimbiri, La Convención. Cusco, 2022

Ha. El trabajo en equipo influye significativamente en la gestión institucional desde la percepción docente de dos instituciones educativas estatales, Kimbiri, La Convención. Cusco, 2022

Tabla 22

Información de ajuste del modelo de la hipótesis específica 5

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	256,093			
Final	,000	256,093	8	,000

El informe de ajuste se muestra en la tabla 22, señalando que el valor de significación (0,000) es menor al margen de error (0,05), se rechazó la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis alternativa, se concluye que el trabajo en equipo tiene un impacto sustancial en la gestión institucional desde la percepción docente de dos instituciones educativas estatales, Kimbiri, La Convención. Cusco, 2022.

Tabla 23

Pseudo R cuadrado de la hipótesis específica 5

Cox y Snell	,979
Nagelkerke	,984
McFadden	,738

De los resultados de la prueba Pseudo R2 de Cox y Snell en la tabla 23 se señala que el trabajo en equipo representa el 97,9 % (0,979) de la gestión institucional. Sin embargo, los resultados de la prueba Pseudo R2 de Nagelkerke mostraron que el trabajo en equipo representa el 98,4 % (0,984) de la gestión institucional. Por lo tanto, podemos indicar que la relación de la dimensión trabajo en equipo y la variable gestión institucional es significativa debido a que son cercanos a 1.

Hipótesis específica 6

Ho. La asertividad no influye significativamente en la gestión institucional desde la percepción docente de dos instituciones educativas estatales, Kimbiri, La Convención. Cusco, 2022

Ha. La asertividad influye significativamente en la gestión institucional desde la percepción docente de dos instituciones educativas estatales, Kimbiri, La Convención. Cusco, 2022

Tabla 24

Información de ajuste del modelo de la hipótesis específica 6

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	307,339			
Final	,000	307,339	10	,000

El informe de ajuste se muestra en la tabla 24 indica que el valor de significación (0,000) es inferior al margen de error (0,05), se rechazó la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis alternativa, según lo cual la asertividad no tiene ningún efecto perceptible en la gestión institucional. desde la percepción docente de dos instituciones educativas estatales, Kimbiri, La Convención. Cusco, 2022.

Tabla 25

Pseudo R cuadrado de la hipótesis específica 6

Cox y Snell	,991
Nagelkerke	,996
McFadden	,886

Según los resultados de los valores de la tabla 25, la prueba Pseudo R2 de Cox y Snell, la asertividad representa el 99,1 % (0,991) de la gestión institucional. Sin embargo, los resultados de la prueba Pseudo R2 de Nagelkerke mostraron que la asertividad representa el 99,6 % (0,996) de la gestión institucional. Cabe indicar que la dimensión asertividad y la variable gestión institucional es significativa por los valores presentados porque son cercanos a 1. Es decir, el modelo explica la variabilidad en resultados de los individuos casi perfectamente.

Hipótesis específica 7

Ho. La gestión de conflictos no influye significativamente en la gestión institucional desde la percepción docente de dos instituciones educativas estatales, Kimbiri, La Convención. Cusco, 2022.

Ha. La gestión de conflictos influye significativamente en la gestión institucional desde la percepción docente de dos instituciones educativas estatales, Kimbiri, La Convención. Cusco, 2022.

Tabla 26

Información de ajuste del modelo de la hipótesis específica 7

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	290,514			
Final	,000	290,514	10	,000

El informe de ajuste se muestra en la tabla 26 señala que el valor de la significación (0,000) es inferior al margen de error (0,05), se rechazó la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis alternativa, según la cual la gestión de conflictos tiene un impacto sustancial en la gestión institucional desde la percepción docente de dos instituciones educativas estatales, Kimbiri, La Convención. Cusco, 2022.

Tabla 27

Pseudo R cuadrado de la hipótesis específica 7

Cox y Snell	,988
Nagelkerke	,993
McFadden	,838

Según los resultados de la prueba Pseudo-R2 de Cox y Snell observando la tabla 27, la gestión institucional puede explicarse por la gestión de conflictos en un 98,8 % (0,988) de los casos. Sin embargo, los resultados de la prueba Pseudo R2 de Nagelkerke mostraron que la gestión de conflictos explica el 99,3 % (0,993) de la gestión institucional. Es decir, la relación de la dimensión gestión de conflictos influyó significativamente en la variable gestión institucional por los valores presentados porque son cercano a 1.

V. DISCUSIÓN

Los hallazgos en referencia al objetivo general revelaron que las habilidades directivas influyen significativamente en la gestión institucional desde la percepción docente de las Instituciones Educativas estatales del distrito de Kimbiri en la región de Cusco. Esto debido a que el p - valor de la significancia (0,000) es menor al margen de error (0,05). Así mismo, en referencia a los valores de la prueba Pseudo R^2 de Cox y Snell, y de Nagelkerke, se pudo afirmar que la gestión institucional es explicada por las habilidades directivas, en un 99,4 % y 100 %, respectivamente. Así mismo, se halló que el 24,2 % (16) distinguen las habilidades directivas como bajo, el 4,5 % (3) ubican a la gestión institucional en un nivel inferior y el 19,7 % (13) en nivel medio, el 63,6 % (42) señalaron como moderado el nivel de las habilidades directivas, donde la gestión institucional es percibida en 13,6 % (9) en nivel bajo y 50 % (33) en nivel medio. Por último, el 12,1 % (8) de los encuestados distinguieron las habilidades directivas en nivel alto, de los mismos, el 6,1 % (4) señalaron un nivel medio la gestión institucional y el mismo porcentaje indicó un nivel superior. Estos resultados guardan relación con los hallazgos de Vargas (2019), quien planteó definir la correlación de las habilidades directivas y gestión educativa, en sus resultados obtuvo que un 26,9 % consideraron que las habilidades directivas son buenas y un 29,4 % que la gestión institucional es eficiente. Además, determinó de que hay una asociación moderada entre la gestión educativa y las habilidades directivas en su unidad de análisis, debido a que el valor de Rho de Spearman fue igual a 0,712. Del mismo modo, los resultados guardaron relación con los hallazgos de Medina (2019), quien realizó su investigación sobre relaciones interpersonales y la gestión institucional de los profesores de una determinada institución, además en sus resultados obtuvo que el 60 % de los profesores determinaron bajo el grado de gestión institucional y las relaciones interpersonales y su nivel de significancia es igual a 0.016 y un valor de Rho de Spearman igual a 0.608. Por lo tanto, concluyó la veracidad de una correlación significativa y directa entre las relaciones interpersonales y la gestión institucional en la unidad de análisis. Así mismo, estos resultados tuvieron relación con los hallazgos de Coello et al. (2021), quienes afirmaron que el 85 % de sus encuestados indicaron que el director identifica las principales necesidades, el 90

% señala al director como promotor de las buenas relaciones con el personal docente y administrativo, el 85 % afirmó que el director resuelve los conflictos de forma justa y el 80 % dijo que el director es fiable. Respecto a la información inferencial se tiene que la Rho de Spearman fue de 0,112 en la variable de habilidades directivas. En sus conclusiones indicaron que las habilidades de los directivos evidencian ser optimistas en diferentes situaciones, son agresivos en el crecimiento de sus operaciones y tenaces en la búsqueda de sus objetivos. Finalmente, lo anterior se relaciona con la teoría de Flórez (2012), quien en relación a la gestión institucional refirió como un grupo de ejercicios que incluye la motivación de los recursos para la consecución de los objetivos, definida como la acción y el efecto de administrar de manera que se realicen acciones conducentes al adecuado cumplimiento de los fines propios de las instituciones. Además, destacó que la gestión es el proceso de construir, sostener y proyectar en el tiempo los elementos que atribuyen a lograr las metas de una institución. La coherencia entre la identidad de la institución, su desempeño y su trayectoria prevista es reforzada por la gestión mediante la reafirmación, la ejecución de sus actos y la resolución de sus dificultades. Por su parte, Whetten y Cameron (2011) en relación a las habilidades directivas refirieron como conjuntos identificables de actividades que llevan a hallazgos específicos, en comparación de los rasgos que son completamente mentales o fijos en la personalidad, existe un conjunto básico de rasgos que las personas con diversos estilos y personalidades utilizan para aplicar sus habilidades de diferentes maneras, dicho de otro modo, existe un conjunto básico de rasgos observables del buen desempeño de las habilidades que son universales en una amplia gama de variantes individuales.

En relación al primer objetivo específico, el cual fue determinar la influencia de la toma de decisiones en la gestión institucional desde la percepción docente de dos instituciones educativas estatales, Kimbiri, La Convención, Cusco, 2022, se determinó que el valor de la significancia (0,00) es inferior al margen de error (0,05) y en relación con los valores de Pseudo R² de Cox y Snell (0,46) y de Nagelkerke (0,462) se infirió que la toma de decisiones sí explica la gestión institucional, por lo tanto, sí existe una influencia significativa entre la dimensión toma de decisiones y la variable gestión institucional. Así mismo, se halló que el 9,1 % (6) distinguen la toma de decisiones en un nivel bajo, de los cuales el mismo porcentaje ubicaron la

gestión institucional en un nivel inferior, 90,9 % (60) señalaron como moderado el nivel de toma de decisiones, donde la gestión institucional es percibida en nivel inferior en un 9,1 % (6), en nivel medio en un 75,8 % (50), en nivel superior en un 6,1 % (4). Estos hallazgos concuerdan con los resultados de Lliguin (2021), quien en su investigación pretendió encontrar la correlación entre la gestión institucional y la planificación estratégica, el Alfa de Cronbach fue 0,763 por encima del nivel recomendado que es 0.01, además el 62,5 % es el nivel alto, lo que precisó la relación directa y significativa entre gestión institucional y planificación estratégica. Lo anterior se relaciona con los hallazgos de Webster y Litchka (2020), quienes en su investigación abordaron sobre las habilidades que tienen los directores de escuelas. En sus resultados, más de 100 docentes (n=105, 40,7 %) indicaron que su escuela era satisfactoria, seguida de eficaz (n=82, 31,7 %), y finalmente ineficaz (n=71, 27,5 %), además encontraron una correlación muy fuerte y positiva entre el liderazgo de los directores de escuela y su comportamiento ético (la matriz de correlación, matriz de correlación fue de 0,874). Finalmente, concluyeron que los directores actuales deben aprender, entender y aplicar los principios no únicamente del liderazgo escolar eficaz, sino de la filosofía de la ética y la toma de decisiones éticas en relación con el éxito de los profesores y los alumnos de manera evidente e incuestionable. En referencia a la toma de decisiones, Guilera (2021) refirió que se trata del conjunto de actividades donde se decide entre métodos alternativos o regulares para hacer frente a distintos acontecimientos o problemas de la vida personal o profesional. Ciertos elementos pueden influir en las decisiones que tomamos a diario, y esto puede llevarse a cabo mediante el uso de estrategias y acciones prácticas, como por ejemplo el análisis de un problema, detectar alternativas de solución, anteponer resultados, optar otras alternativas de solución, tener control y realizar alternativas de las ventajas y desventajas en una decisión.

En relación con el segundo objetivo específico, el cual fue establecer la influencia de la gestión emocional en la gestión institucional desde la percepción docente de dos instituciones educativas estatales del distrito de Kimbiri, se halló que el valor de la significancia (0,000) es inferior al margen de error (0,05), por lo cual se pudo afirmar que la gestión emocional influye significativamente en la gestión institucional. En referencia a los valores de la prueba Pseudo R² de Cox y Snell, se pudo afirmar que la gestión institucional es explicada por la gestión

emocional en un 57,9 % y los valores de la prueba Pseudo R² de Nagelkerke, indicaron que la gestión institucional es explicada por la gestión emocional en un 58,3 %. Así mismo, se hallaron los siguientes datos descriptivos, el 12,1 % distinguen la gestión emocional en un nivel bajo, de los cuales el 3 % ubicaron la gestión institucional en un nivel inferior y el 9,1 % en un nivel medio. El 87,9 % señalaron como moderado el nivel de gestión emocional, donde la gestión institucional es percibida en nivel inferior en un 15,2 %, en nivel medio en un 66,7 %, en nivel superior en un 6,1 %. Estos hallazgos concuerdan con los resultados de Aguilar (2019), quien desarrolló una investigación con el objetivo de determinar la correlación entre el desempeño docente y la gestión institucional en una I.E. específica. En sus hallazgos mostró que el 48 % de los docentes estimaron que el liderazgo directivo es muy alto, un 17 % consideraron que es medio y el 17 % sostiene que es alto. Así mismo, concluyó que existe una correlación positiva elevada entre estas dos variables con una correlación Rho de Spearman del 0,648 con un nivel de significancia del 5 %. Sobre la gestión emocional, Guilera (2021) definió como la acción de controlar las propias emociones de forma saludable, así mismo el mejor camino para gestionar nuestras emociones es aceptándolas y comprendiéndolas, por eso es primordial incrementar la capacidad de observación sobre ellas, con solo prestarles atención permitirá analizar las emociones. Relacionado con lo anterior, Carriego (2012) refirió que la gestión institucional implica la capacidad de comprender y anticiparse a las circunstancias, responder rápidamente a los incidentes e imprevistos, así como buscar y descubrir posibilidades antes no imaginadas. Además, la gestión se desarrolla como una actividad que requiere habilidades específicas.

En relación con el tercer objetivo específico, el cual fue establecer la influencia del liderazgo en la gestión institucional desde la percepción docente de dos instituciones educativas estatales de Kimbiri, se halló que el valor de la significancia (0,000) es inferior al margen de error (0,05), por tal motivo, se afirmó que el liderazgo influye significativamente en la gestión institucional desde la percepción docente de dos instituciones educativas estatales del distrito de Kimbiri. Lo anterior fue corroborado por los valores de la prueba Pseudo R² de Cox y Snell, del cual se afirmó que la gestión institucional es explicada por el liderazgo en un 98,0 %, en relación con el valor arrojado de la prueba Pseudo R² de Nagelkerke,

se indicó que la gestión institucional es explicada por el liderazgo en un 98,6 %. Además, se halló los datos descriptivos, donde el 28,8 % (19) distinguen el liderazgo en un nivel bajo, de los cuales el 7,6 % ubicaron la gestión institucional en nivel inferior y el 21,2 % (14) en nivel medio, el 65,2 % (43) señalaron como moderado el nivel de liderazgo, donde la gestión institucional fue percibida en nivel inferior en 10,6 % (7) y en 54,5 % (36) nivel medio. Los anteriores hallazgos concuerdan con los resultados de Barón (2018) quien desarrolló un plan de mejoramiento institucional mediante la gestión académica en una I.E. En sus resultados el Alfa de Cronbach obteniendo para la variable de gestión académica resultado $R_{kk} = 0,89$. Además, en sus resultados de la variable gestión académica, indicó que la mayor frecuencia percentil se encuentra en la respuesta casi nunca con 44,5 %, seguido de casi siempre con 24,2 %, el 19,6 % siempre y 11,7 % nunca, lo que resultó un promedio equivalente a 2,19, que indica un bajo cumplimiento dentro de los procesos el coeficiente. En sus conclusiones, hizo hincapié en la necesidad de una evaluación exhaustiva y un redimensionamiento de las partes del plan de mejora a través del plan de mejora del diagnóstico de situación, la identificación de los requisitos y la formulación de los problemas, con el objetivo de presentar alternativas de solución. Así mismo, lo anterior se vincula con la teoría sobre la dimensión de liderazgo de Guílera (2021), quien refirió sobre ello como un conjunto de actividades en el que un individuo o grupo de individuos para alcanzar un objetivo compartido, resolución de problemas, comprender un problema y dar pasos lógicos hacia la solución deseada. El liderazgo presenta características fáciles de detectar en un líder, como la habilidad que posee una persona para dirigir, influenciar y tomar decisiones frente a circunstancias adversas, estas características se distinguen dentro de un entorno laboral para luego analizar quien es el que lidera en ese espacio.

En relación con el cuarto objetivo específico, el cual fue establecer la influencia de la comunicación en la gestión institucional desde la percepción docente de dos instituciones educativas estatales de Kimbiri, se halló que el valor de la significancia (0,000) es inferior al margen de error (0,05), por tal motivo, se afirmó que la comunicación influye significativamente en la gestión institucional. Lo anterior se pudo apoyar con la prueba Pseudo R^2 de Cox y Snell, del cual se pudo afirmar que la gestión institucional es explicada por la comunicación en un 70,3 %

y de los valores de la prueba Pseudo R² de Nagelkerke, se indicó que la gestión institucional es explicada por la comunicación en un 70,7 %. Además, se halló en los resultados del cruce de la dimensión comunicación con la variable gestión institucional que el 6,1 % (4) distinguieron la comunicación en un nivel bajo; el mismo porcentaje ubican la gestión institucional en un nivel inferior y el 81,8 % (54) indicaron como moderado el nivel de comunicación, donde la gestión institucional fue percibida en nivel inferior en 12,1 % (8) y el 69,7 % (46) percibieron la gestión institucional en nivel medio. Estos resultados se relacionan con los hallazgos de Kabesa (2018), quien obtuvo que el 51 % de los docentes afirmó que su gestión de la institución demuestra prioridad sobre actividades al aire libre, el 69 % señaló que la dirección de la institución conoce sobre cómo llevar a cabo las actividades educativas, 79 % indicó que los fondos de las escuelas no son suficientes para financiar las actividades. Además, respecto a sus datos inferenciales se calculó la correlación de Pearson, lo cual resultó ser estadísticamente significativa al nivel $p < 0.01$. La gestión institucional se correlacionó con actividades de campo ($r = 0,641$, $p < 0,01$). Se concluyó que la dirección escolar debería dar prioridad a la planificación preparatoria de los profesores mientras preparan las actividades de campo. La creación de una guía aproximada para los alumnos y de recursos virtuales para las actividades de campo ayudaría a la preparación del trabajo de campo. Lo anterior, también se relaciona con los hallazgos de Okay y Nihat (2021), quienes en sus hallazgos indicaron que hay un alto nivel de relación positiva entre habilidades básicas, expresión personal y comunicación afectuosa ($r = 0,72$, $p < 0,001$). Además, encontraron relaciones positivas entre el estilo autoritario de gestión del aula y todas las dimensiones de la escala de habilidades comunicativas que oscilan entre los niveles bajos y medios ($r = 0,37$, $r = 0,29$, $r = 0,27$, $r = 0,34$, $r = 0,23$, $p < 0,001$). Hubo niveles bajos de correlaciones positivas, entre el estilo de gestión del aula "Laissez-faire" y las dimensiones habilidades básicas y autoexpresión ($r = 0,15$, $p < 0,05$) y disposición a la comunicación ($r = 0,16$, $p < 0,05$) de la escala de habilidades comunicativas. Concluyeron que existe una relación significativa entre el nivel de gestión del aula y las habilidades comunicativas. Sobre la dimensión comunicación, Guilera (2021), señaló que se refiere a la capacidad de escuchar activamente y de expresarse eficazmente frente a los demás, es lo que se entiende por habilidades de comunicación. Sin embargo, para ello hay que dominar una serie

de habilidades que permiten reconocer las indicaciones de la comunicación verbal y no verbal, sin olvidar la escucha, la empatía, la aceptación de mejorar la comunicación, la postura corporal, el contacto visual, manejar conflictos para que las relaciones comunicativas funcionen, utilizar un lenguaje claro y concreto, tener respeto al comunicarse y la persuasión si no se demuestra credibilidad y autoridad. Por su parte, la teoría relacionada respecto a la gestión institucional de Vichique (2016), señaló que la eficacia de la gestión institucional con respecto a los activos de una institución consiste en valorarlos y garantizar su pertinencia estratégica y su complementariedad, de modo que tanto los activos físicos como los intangibles contribuyan a un legado reconocido y protegido en su justo valor. Los activos intangibles, como la reputación, la credibilidad, la aceptación pública, la transparencia, la confianza, la imagen, la cultura corporativa, la imagen pública, los secretos profesionales, la lealtad, el liderazgo, la capacidad de gestión, la ética, los recursos humanos, etc., también se incluyen en el valor de una institución, además de los activos tangibles como las instalaciones, el capital, la maquinaria y el equipamiento.

En relación con el quinto objetivo específico, el cual fue establecer la influencia del trabajo en equipo en la gestión institucional desde la percepción docente de dos instituciones educativas estatales de Kimbiri, se halló que el valor de la significancia (0,000) es inferior al margen de error (0,05), por tal motivo, se afirmó que el trabajo en equipo influye significativamente en la gestión institucional. Además, la afirmación anterior se comprobó con los resultados de la prueba Pseudo R² de Cox y Snell, del cual se concluyó que la gestión institucional es explicada por el trabajo en equipo en un 97,9 %, y los valores de la prueba Pseudo R² de Nagelkerke, indicaron que la gestión institucional es explicada por el trabajo en equipo en un 98,4 %. Adicionalmente, se halló los siguientes datos descriptivos, el 10,6 % (7) distinguieron el trabajo en equipo en un nivel bajo, de los cuales, el 7,6 % (5) ubicaron la gestión institucional en un nivel inferior y el 3 % (2) ubicaron en un nivel medio, el 74,2 % (49) indicaron como moderado el nivel del trabajo en equipo, donde la gestión institucional en nivel inferior por 10,6 % (7) y en nivel medio por 63,6 % (42). Por último, el 15,2% (10) de los encuestados percibieron el trabajo en equipo en un nivel alto, de los cuales el 9,1 % (6) ubican la gestión institucional en nivel medio y 6,1 % (4) en nivel superior. Estos resultados guardan relación con

los hallazgos de Mendoza (2022), quien desarrolló un estudio cuyo propósito fue determinar la relación existente entre las competencias digitales y las habilidades directivas de los profesores. Los resultados constatan que la Rho de Spearman fue igual a 0,433 con una confiabilidad de 95 %. En sus resultados mostró que un 64.7 % tienen un nivel alto en ambas variables y un 14,7 % tienen un nivel regular en competencias digitales y en nivel alto en habilidades directivas. Se concluyó que existe una relación media entre las variables. Relacionando la teoría del trabajo en equipo, Guilera (2021), afirmó que se define como la capacidad de comprometerse activamente en la consecución de un objetivo compartido, dejando a un lado los intereses propios para alcanzar las metas del grupo. Asimismo, la colaboración favorece la consecución de objetivos, potencia la motivación, la creatividad y mejora las capacidades sociales de cada individuo. El trabajo en equipo es una habilidad muy apreciada en el mercado laboral y un rasgo muy apreciado entre las empresas.

En relación con el sexto objetivo específico, el cual fue establecer la influencia de la asertividad en la gestión institucional desde la percepción docente de dos instituciones educativas estatales en Kimbiri, se halló que el valor de la significancia (0,000) es inferior al margen de error (0,05), por tal motivo, se afirmó que el asertividad influye significativamente en la gestión institucional. Además, la afirmación anterior se comprobó con los resultados de la prueba Pseudo R2 de Cox y Snell, del cual se concluyó que la gestión institucional es explicada por el asertividad en un 99,1 %, y los valores de la prueba Pseudo R2 de Nagelkerke, indicaron que la gestión institucional es explicada por la asertividad en un 99,6 %. Además, se pudo determinar los siguientes datos descriptivos, el 28,8 % (19) distinguieron el asertividad en un nivel bajo, el 4,5 % (3) ubicaron la gestión institucional en un nivel inferior y el 24,2 % (16) ubicaron en un nivel medio, el 62,1 % (41) indicaron como moderado el nivel de asertividad, donde la gestión institucional es percibida en nivel inferior por 13,6 % (9), en nivel medio por 42,4 % (28) y en nivel superior por 6,1 % (4) de encuestados. Por último, el 9,1 % (6) de los encuestados percibieron la asertividad en un nivel alto, de los cuales el mismo porcentaje ubica a la gestión institucional en un nivel medio. Estos hallazgos concuerdan con los resultados de Masco (2018), quien desarrolló una investigación con el propósito de precisar la correlación entre las habilidades directivas y la motivación laboral en docentes. Sus hallazgos mostraron que el 74.8 % de los

encuestados consideran una alta prevalencia de las habilidades directivas, el 18.7 % una media prevalencia y el 6.5 % una baja prevalencia de las habilidades directivas, además el Tau b de Kendall de 0,631 muestra una relación positiva entre las habilidades directivas y la motivación laboral, así como un nivel de correlación moderado y un nivel de significación bilateral, es decir el 60.7 % de los profesores se benefician con habilidades directivas. Concluyó que existe una correlación significativa entre la motivación laboral y habilidades directivas en la unidad de análisis. Al respecto, Guilera (2021), señaló que la asertividad se trata de una manera de comportarse a través de una declaración sólida y con firmeza, sin la necesidad de una prueba, o de una manera de comunicación donde no se agrede ni tampoco se somete a la voluntad de otros individuos, por el contrario, da a conocer su convicción y sostiene sus derechos teniendo en cuenta los elementos visuales y vocales. Así mismo, lo anterior concuerda con la teoría de gestión institucional y Farfán (2012) indicó se fundamenta en la corriente filosófica del pragmatismo, el cual se basa en que el valor de los conocimientos y las cosas se refleja en su aplicación práctica, por lo que el pragmatismo no es teórico. Una persona pragmática es aquella que prioriza la consecución de sus objetivos por encima de la forma y el método en que los persigue.

En relación con el séptimo objetivo específico, el cual fue establecer la influencia de la gestión de conflictos en la gestión institucional desde la percepción docente de dos instituciones educativas estatales, Kimbiri, se halló que el valor de la significancia (0,000) es inferior al margen de error (0,05), por tal motivo, se afirmó que la gestión de conflictos influye significativamente en la gestión institucional. Además, la afirmación anterior se comprobó con los resultados de la prueba Pseudo R² de Cox y Snell, concluyéndose que la gestión institucional es explicada por la gestión de conflictos en un 98,8 %, y los valores indicaron que la gestión institucional es explicada por la gestión de conflictos en un 99,3 %. Así mismo, sobre lo anterior se encontró los siguientes datos descriptivos, el 18,2 % (12) distinguieron la gestión de conflictos en un nivel bajo, de los cuales el mismo porcentaje ubicaron la gestión institucional en un nivel medio, el 75, 8 % (50) indicaron como moderado el nivel de gestión de conflictos, donde la gestión institucional fue percibida en nivel inferior por 18,2 % (12) y en nivel medio por 57,6 % (38) de encuestados. Por último, el 6,1 % (4) de los encuestados percibieron la

gestión de conflictos en un nivel alto, de los cuales el mismo porcentaje ubicaron a la gestión institucional en un nivel alto. Estos resultados se pueden comparar con los hallazgos de Aguilar (2019), quien en los resultados de su investigación demostró que el 48 % de los docentes estiman que el liderazgo directivo es muy alto, un 17 % consideran que es medio y el 17 % sostiene que es alto, además concluyó que existe una correlación positiva elevada entre el desempeño docente y la gestión institucional con una correlación Rho de Spearman del 0,648 con un nivel de significancia del 5 %. Sobre la gestión de conflictos, Guilera (2021) indicó que consiste en la acción de administrar los procedimientos de interacción a nivel social e institucional de situaciones donde existe un desacuerdo entre dos o más individuos u organizaciones a causa de incompatibilidades reales o percepciones personales, donde se tienen las alternativas de competir, colaborar, evitar o ceder frente a una situación determinada.

VI. CONCLUSIONES

Primera:

Se comprobó que las habilidades directivas son estadísticamente significativas para pronosticar la gestión institucional, debido a que el modelo de regresión logística ordinal fue un método adecuado y aceptable. Así mismo, esta afirmación fue apoyada por los valores de la prueba Pseudo R2 de Cox y Snell y de Nagelkerke, concluyendo que las habilidades directivas causan efectos en la gestión institucional.

Segunda:

Se verificó que la toma de decisiones es estadísticamente significativa para pronosticar la gestión institucional, debido a que el modelo de regresión logística ordinal fue un método adecuado y aceptable. Así mismo, esta afirmación fue apoyada por los valores de la prueba Pseudo R2 de Cox y Snell y de Nagelkerke, concluyendo que la toma de decisiones causa efectos en la gestión institucional.

Tercera:

Se comprobó que la gestión emocional es estadísticamente significativa para pronosticar la gestión institucional, debido a que el modelo de regresión logística ordinal fue un método adecuado y aceptable. Así mismo, esta afirmación fue apoyada por los valores de la prueba Pseudo R2 de Cox y Snell y de Nagelkerke, concluyendo que la gestión emocional causa efecto en la gestión institucional.

Cuarta:

Se comprobó que el liderazgo es estadísticamente significativo para pronosticar la gestión institucional, debido a que el modelo de regresión logística ordinal fue un método adecuado y aceptable. Así mismo, esta afirmación fue apoyada por los valores de la prueba Pseudo R2 de Cox y Snell y de Nagelkerke, concluyendo que el liderazgo causa efecto en la gestión institucional.

Quinta:

Se comprobó que la comunicación es estadísticamente significativa para pronosticar la gestión institucional, debido a que el modelo de regresión logística ordinal fue un método adecuado y aceptable. Así mismo, esta afirmación fue apoyada por los valores de la prueba Pseudo R2 de Cox y Snell y de Nagelkerke, concluyendo que la comunicación causa efecto en la gestión institucional.

Sexta:

Se comprobó que el trabajo en equipo es estadísticamente significativo para pronosticar la gestión institucional, debido a que el modelo de regresión logística ordinal fue un método adecuado y aceptable. Así mismo, esta afirmación fue apoyada por los valores de la prueba Pseudo R2 de Cox y Snell y de Nagelkerke, concluyendo que el trabajo en equipo causa efecto en la gestión institucional.

Séptima:

Se comprobó que la asertividad es estadísticamente significativa para pronosticar la gestión institucional, debido a que el modelo de regresión logística ordinal fue un método adecuado y aceptable. Así mismo, esta afirmación fue apoyada por los valores de la prueba Pseudo R2 de Cox y Snell y de Nagelkerke, concluyendo que la asertividad causa efecto en la gestión institucional.

Octava:

Se comprobó que la gestión de conflictos es estadísticamente significativa para pronosticar la gestión institucional, debido a que el modelo de regresión logística ordinal fue un método adecuado y aceptable. Así mismo, esta afirmación fue apoyada por los valores de la prueba Pseudo R2 de Cox y Snell y de Nagelkerke, concluyendo que la gestión de conflictos causa efecto en la gestión institucional.

VII. RECOMENDACIONES

Primera:

Al Ministerio de Educación, rediseñar programas de competencias o habilidades directivas en todo el país, con el fin de mejorar la toma de decisiones que contribuyan a fortalecer la gestión institucional en las instituciones educativas del país.

Segunda:

A la Dirección Regional de Educación Cusco, brindar talleres prácticos de capacitaciones y actualización en habilidades directivas dirigidos a todos los directores de las instituciones de la región, este modo la gestión institucional sea adecuada, conllevando a la mejora continua de la institución y beneficiando a todas las comunidades educativas.

Tercera:

A la Dirección de Gestión Institucional de Cusco, desarrollar estrategias o mecanismos enfocados a mejorar la gestión de sus emociones de los directores, el cual va contribuir a mejorar la gestión institucional en las escuelas y colegios de Cusco.

Cuarta:

A las Unidades de Gestión Educativa Local de la Región de Cusco, planificar y ejecutar talleres con miras a mejorar las habilidades de liderazgo que permitan llevar a cabo una excelente gestión institucional en los colegios de la provincia.

Quinta:

A la UGEL La Convención, ejecutar estrategias dirigidos a los directores con el fin mejorar su forma y manera de comunicarse con los docentes de las instituciones para que se vea mejorada la gestión institucional en los colegios de toda la provincia.

Sexta:

Se recomienda a los directores de las instituciones educativas realizar actividades que permitan mejorar el trabajo en equipo de los docentes que coadyuven a la mejora de la gestión institucional en los colegios del distrito de Kimbiri, La convención, región del Cusco.

Séptima:

A todos los docentes de las instituciones del distrito de Kimbiri, provincia de La Convención asistir a las charlas, capacitaciones y talleres que brinde la UGEL o MINEDU, y con el objetivo de poder aumentar o mejorar las habilidades directivas, con ello mejorar los indicadores en la gestión de las instituciones.

Octava:

A todos los futuros investigadores seguir abordando las variables de gestión institucional y habilidades directivas de diferentes instituciones desde el punto de vista del docente, pues ellos son los que perciben mejor en sus actividades académicas del día a día.

REFERENCIAS

- Aguilar, I. (2019). Gestión institucional y desempeño docente en las instituciones educativas del distrito de Ascope 2019. (*Tesis de maestría*). Universidad Cesar Vallejo. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/37164/aguiar_si.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Arias, F. (2012). *El proyecto de investigación: introducción a la metodología científica*. Episteme. <https://abacoenred.com/wp-content/uploads/2019/02/El-proyecto-de-investigaci%C3%B3n-F.G.-Arias-2012-pdf-1.pdf>
- Arroyo, R. (2012). *Habilidades Gerenciales, Desarrollo de destrezas, competencias, y actitudes*. Imgen Editorial Impresores. <https://n9.cl/3lt9z>
- Ascón, J., García, M., & Lajara, A. (2019). Teoría y práctica en el desarrollo de habilidades directivas. Un acercamiento desde la perspectiva de las Instituciones de Educación Superior. *Revista científica Ecociencia*, 6(4), 1-29. <https://doi.org/https://doi.org/10.21855/ecociencia.64.177>
- Barón, Y. (2018). Plan de mejoramiento intitucional mediante la gestión académica en la intitución educativa Los Volcanes, Tierralta- Córdoba. (*Tesis de maestría*). Repositorio de la Universidad Metropolitana de Educación Ciencia y Tecnología "UMECIT". https://repositorio.umecit.edu.pa/bitstream/handle/001/1870/Tesis%20_Yolanda%20B.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Betti de Milicchio, Martha. (2015). *Temas de Gestión Intitucional y Supervisión*. Dunken. https://books.google.com.pe/books?id=cyKMBgAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=gestion+institucional&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwid7_adppn4AhUhGbkGHSWtBDoQ6AF6BAgJEAl#v=onepage&q&f=false
- Carrasco, S. (2019). *Metodología de la investigación científica. Pautas metodológicas para diseñar y elaborar el proyecto de investigación*. San Marcos.

- Carriego, C. (2012). *Gestión Institucional*. Federación Internacional de Fe y Alegría. <https://docplayer.es/50423351-Gestion-institucional-cristina-carriego.html>
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión de Talento Humano*. Mc Graw Hill. <http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/bitstream/54000/1143/1/Chiavenato-Talento%20humano%203ra%20ed.pdf>
- Coello, J. J. (2021). Habilidades directivas y su influencia en los resultados de una institución educativa. *Revista Dilemas Contemporáneos*, 9(1), 1-21. <https://doi.org/10.46377/dilemas.v9i1.2868>
- Devore, J. (2008). *Probabilidad y Estadística para Ingeniería y Ciencias*. Cengage Learning. <https://intranetua.uantof.cl/facultades/csbasicas/matematicas/academicos/jr-eyes/DOCENCIA/APUNTES/APUNTES%20PDF/Probabilidad%20y%20Estadistica%20para%20Ingenieria%20y%20Ciencias%20-%20Jay%20Devore%20-%20Septima%20Edicion.pdf>
- Donoso, S., & Benavides, N. (2018). Prácticas de gestión de los equipos directivos de escuelas públicas chilenas. *Revista Brasileira de Educação*, 23, 1-28. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.1590/S1413-24782018230013>
- Fabregues, S., Meneses, J., Gomez, D., & Pare, M. (2016). *Técnicas de investigación social y educativa*. UOC. <https://n9.cl/pzcfb>
- Farfan, R. (2012). *Durkheim y el Pragmatismo*. Madrid: Consejo Editorial de la Colección Monografica. https://books.google.com.pe/books?id=L4d9yl-XlfAC&printsec=frontcover&dq=pragmatismo&hl=es-419&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=pragmatismo&f=false
- Florez, M. (2012). *Gestión Institucional en educación a distancia*. EDG Virtual. <https://biblioteca.udgvirtual.udg.mx/jspui/bitstream/123456789/1881/1/Gesti%C3%B3n%20institucional%20en%20educaci%C3%B3n.pdf>
- Gairìn, J., & Mercader, C. (2021). *La gestión de los centros educativos en situación de confinamiento en iberoamerica*. Depòsito Digital de documentos de la UAB: https://ddd.uab.cat/pub/lilibres/2020/236704/Informe_RedAGE2020.pdf
- García, J., Jaik, A., & Hernández, A. (2015). *Sujetos Educativos y Gestión Institucional. Dupla esencial en la educación*. Red Durango de Investigadores Educativos. <https://redie.mx/librosyrevistas/libros/foroitd.pdf>

- Guilera, L. (2021). *Competencias directivas, Clave para la gestión y el liderazgo*. Marge Books. <https://n9.cl/5nti1>
- Harf, R., Azzerboni, D., Sanchez, S., & Zorzoli, N. (2021). *Nuevos escenarios educativos: Otra gestión para la enseñanza*. Noveduc Libros. https://books.google.com.pe/books?id=TaMmEAAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false
- Hasek, S., & Ortiz, L. (2021). Liderazgo: Una Oportunidad de Gestión Educativa. *Revista Internacional de Investigación en Ciencias Sociales*, 17(2), 405-416. <https://doi.org/https://doi.org/10.18004/riics.2021.diciembre.405>
- Hernandez, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill Interamericana Editores. <https://n9.cl/br1sy>
- Kabesa, S. (2018). Investigating the Role of Institutional Management on the Provision of Field Activities in Science in Secondary Schools in Kenya. *International Journal of Education and Evaluation*, 4(7), 7-15. <https://www.iiardjournals.org/get/IJEE/VOL.%204%20NO.%207%202018/Investigating%20the%20Role.pdf>
- Lliguin, S. (2021). *Gestión institucional y planificación estratégica en los docentes de la Unidad Educativa "Provincia de Cotopaxi" Guayaquil, Ecuador, 2020. (Tesis de maestría)*. Repositorio de la Universidad Cesar Vallejo. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/59344/Lliguin_OSP-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Martin, M. (2019). *Habilidades Directivas*. ELEARNING S.L. <https://books.google.com.pe/books?id=qXfIDwAAQBAJ&pg=PA103&dq=filosofia+de+habilidades+directivas&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwiYg7byx4z4AhXiANQKHdNNBMoQ6AF6BAgDEAl#v=onepage&q=filosofia%20de%20habilidades%20directivas&f=false>
- Masco, J. (2018). *Habilidades Directivas y Motivación Laboral en Docentes de la Red 14, UGEL 05, El Agustino-2018. (Tesis de maestría)*. Repositorio de la Universidad Cesar Vallejo. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/25689>
- Medina, P. (2019). *Gestión institucional y relaciones interpersonales de los docentes de una unidad educativa provincia de Chimborazo, Ecuador, 2018. (Tesis de Maestría)*. Repositorio de la Universidad Cesar Vallejo.

- https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/38236/Medina_GPL.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Mendenhall, W., Beaver, R., & Beaver, B. (2010). *Introducción a la probabilidad y estadística*. Cengage Learning.
<https://www.fcfm.buap.mx/jzacarias/cursos/estad2/libros/book5e2.pdf>
- Mendoza, A. (2022). Habilidades directivas y competencias digitales de los docentes de la Unidad Educativa “Adventista del Pacífico”, Ecuador, 2021. (*Tesis de grado Maestría*). Repositorio de la Universidad Cesar Vallejo.
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/78075/Mendoza_VAJ-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Meyers, R. (2017). *Empirismo*. Vozes.
https://books.google.com.pe/books?id=apoUDgAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=empirismo&hl=es-419&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=empirismo&f=false
- Ñaupas, H., Mejía, E., Novoa, E., & Villagomez, A. (2017). *Metodología de la investigación: Cuantitativa, Cualitativa y Redacción de tesis*. Ediciones de la U. <https://n9.cl/ug1hx>
- Okay, D., & Nihat, S. (2021). Investigación de las habilidades de comunicación, la profesional, la etapa escolar y el género como predictores de los estilos de gestión del aula de los profesores. *Revista Research in Pedagogy*, 11(2), 661-679. <https://doi.org/https://www.doi.org/10.5937/IstrPed2102661D>
- Pallarés, J. (2016). La metodología cuantitativa aplicada al estudio de la reincidencia en menores infractores. (*Tesis doctoral*). Repositorio de la Universidad Jaume.
https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/432779/2016_Tesis_Pallares%20Mestre_Jacinto.pdf?sequence=1
- Peirce, C. (2008). *El Pragmatismo*. Ediciones Encuentro, S.A.
<https://books.google.com.pe/books?id=iW76AytGPaoC&printsec=frontcover&dq=pragmatismo&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwjD04qjr6H4AhVVK7kGHaumA8wQ6AF6BAgJEA#v=onepage&q=pragmatismo&f=false>
- Peña, B., & Batalla, P. (2016). *Dirección de comunicación y habilidades directivas*. Editorial Dykinson.

- https://books.google.com.pe/books?id=8lwSDQAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=habilidades+directivas+libros+para+descargar&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwiPmNbCtK_3AhW3LLkGHYb5Av0Q6AF6BAgDEAI#v=onepage&q&f=false
- Puchol, L. (2012). *El libro de las habilidades directivas*. Díaz de Santos. <https://books.google.hn/books?id=xGi9LLr7b8oC&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false>
- Puchol,Luis; Puchol,Isabel. (2016). *El Libro de las Habilidades Directivas* . Diaz de Santos. https://books.google.com.pe/books?id=_EluDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=El+libro+de+las+habilidades+directivas&hl=es-419&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=El%20libro%20de%20las%20habilidades%20directivas&f=false
- Rios, R. (2017). *Metodología para la investigación y redacción*. Servicios Académicos Intercontinentales. <https://www.eumed.net/libros-gratis/2017/1662/index.html>
- Sampieri, R. (2018). *Metodología de la Investigación, las rutas cuantitativas, cualitativa y mixta*. Mc Graw Hill. [https://books.google.com.pe/books?id=5A2QDwAAQBAJ&dq=Sampieri+\(2014\)&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwjQ5LqVws74AhXWILkGHSWsDcMQ6AF6BAgEEAI](https://books.google.com.pe/books?id=5A2QDwAAQBAJ&dq=Sampieri+(2014)&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwjQ5LqVws74AhXWILkGHSWsDcMQ6AF6BAgEEAI)
- Sanchez, I. (2018). *Ideas en educación II, Definiciones en tiempos de cambio*. Ediciones UC. <https://eds.p.ebscohost.com/eds/ebookviewer/ebook/bmxIYmtfXzlyMjU3NzFfX0FO0?sid=9429d583-98bd-4506-8acb-983044639e1c@redis&vid=1&hid=/&format=EB>
- Supo, J. (2014). *Seminarios de investigación científica*. CreateSpace Independent Publishing Platform. https://books.google.com.pe/books/about/Seminarios_de_Investigacion_Cientifica.html?id=oFnmrQEACAAJ&source=kp_book_description&redir_esc=y

- Valderrama, S. (2020). *Pasos para elaborar proyectos de investigación científica*. Lima: San Marcos.
- Valls, A. (2010). *Las 12 habilidades directivas clave*. Gestión 2000. <https://n9.cl/j1193>
- Vargas, A. (2019). *Habilidades directivas y gestión educativa en la Red 05 UGEL 02, Independencia-2018. (Tesis de maestría)*. Repositorio de la Universidad Cesar Vallejo. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/26874/Vargas_MAC.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Vichique, Miguel. (2016). *La Gestión Institucional de Crisis, Estrategia clave en el siglo XXI*. UOC. https://books.google.com.pe/books?id=CXjeDQAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=gestion+institucional&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwid7_adppn4AhUhGbkGHSWtBDoQ6AF6BAgFEAl#v=onepage&q=gestion%20institucional&f=false
- Walpole, R., Myers, R., & Myers, S. (2012). *Probabilidad y estadística para ingeniería y ciencias*. Pearson educación. https://verenciafunez94hotmail.files.wordpress.com/2014/08/8va-probabilidad-y-estadistica-para-ingenier-walpole_8.pdf
- Webster, K., & Litchka, P. (2020). Planificación para un liderazgo eficaz, percepciones de los profesores sobre habilidades de liderazgo y comportamientos éticos de los directores escolares. *International Society for Educational Planning*, 27(1), 31-47. <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1250500.pdf>
- Whetten, D., & Cameron, K. (2011). *Desarrollo de habilidades directivas*. Pearson Educación de México. <https://clea.edu.mx/biblioteca/files/original/f12eda1de07b7c59560816f683210111.pdf>
- Yelicich, C. (2017). Aproximaciones al análisis epistemológico de la nueva gestión pública. *Revista de estudios teóricos y epistemológicos en política educativa*, 2, 1-17. <http://revistas.bibdigital.uccor.edu.ar/index.php/dialogos/article/view/5247/6493>

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de consistencia

TÍTULO: Habilidades directivas y gestión institucional desde la percepción docente en dos instituciones educativas estatales, Kimbiri, La Convención. Cusco, 2022						
Autor: Pacheco Salas, Vianet						
Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables e indicadores			
<p>General: ¿Cómo influye las habilidades directivas en la gestión institucional desde la percepción docente de dos instituciones educativas estatales, Kimbiri, La Convención, Cusco, 2022?</p> <p>Específicas</p> <p>1. ¿Cómo influye la toma de decisiones en la gestión institucional desde la percepción docente de dos instituciones educativas estatales, Kimbiri, La Convención. Cusco, 2022?</p> <p>2. ¿Cómo influye la gestión emocional en la gestión institucional desde la percepción docente de dos instituciones educativas estatales, Kimbiri, La Convención. Cusco, 2022?</p> <p>3. ¿Cómo influye el liderazgo en la gestión institucional desde la</p>	<p>General Determinar la influencia de las habilidades directivas en la gestión institucional desde la percepción docente de dos instituciones educativas estatales, Kimbiri, La Convención, Cusco, 2022.</p> <p>Específicas</p> <p>1. Establecer la influencia de la toma de decisiones en la gestión institucional desde la percepción docente de dos instituciones educativas estatales, Kimbiri, La Convención. Cusco, 2022.</p> <p>2. Establecer la influencia de la gestión emocional en la gestión institucional desde la percepción docente de dos instituciones educativas estatales, Kimbiri, La Convención. Cusco, 2022.</p> <p>3. Establecer la influencia del liderazgo en la gestión institucional desde la</p>	<p>General Las habilidades directivas influyen significativamente en la gestión institucional desde la percepción docente de las Instituciones Educativas estatales, Kimbiri, La Convención, Cusco, 2022.</p> <p>Específicas</p> <p>1. La toma de decisiones influye significativamente en la gestión institucional desde la percepción docente de dos instituciones educativas estatales, Kimbiri, La Convención. Cusco, 2022.</p> <p>2. La gestión emocional influye significativamente en la gestión institucional desde la percepción docente de dos instituciones educativas estatales, Kimbiri, La Convención. Cusco, 2022.</p> <p>3. El liderazgo influye significativamente en la gestión institucional desde</p>	Variable 1: Habilidades directivas			
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Niveles/Rangos
			D1: Toma de decisiones	Utilización de métodos regulares Utilización de métodos alternativos	1,2, 3,4	Alto (148 - 170) Moderado (91 - 147) Bajo (34 - 90)
			D2: Gestión emocional	Capacidad de controlar las emociones Capacidad de producir sentimientos positivos Capacidad de desarrollar mecanismos de afrontamiento	5,6 7,8 9,10	
			D3: Liderazgo	Influencia sobre un grupo de personas Logro de objetivos comparativos	11,12 13,14	
			D4: La comunicación	Escucha activa Expresión eficaz	15,16 17,18	
D5: Trabajo en equipo	Compromiso activo para el logro de objetivos Priorización de intereses grupales	19,20 21,22				

<p>percepción docente de dos instituciones educativas estatales, Kimbiri, La Convención. Cusco, 2022?</p> <p>4. ¿Cómo influye la comunicación en la gestión institucional desde la percepción docente de dos instituciones educativas estatales, Kimbiri, La Convención. Cusco, 2022?</p> <p>5. ¿Cómo influye el trabajo en equipo en la gestión institucional desde la percepción docente de dos instituciones educativas estatales, Kimbiri, La Convención. Cusco, 2022?</p> <p>6. ¿Cómo influye la asertividad en la gestión institucional desde la percepción docente de dos instituciones educativas estatales, Kimbiri, La Convención. Cusco, 2022?</p> <p>7. ¿Cómo influye la gestión de conflictos en la gestión institucional desde la percepción docente de dos instituciones educativas estatales, Kimbiri, La Convención. Cusco, 2022?</p>	<p>percepción docente de dos instituciones educativas estatales, Kimbiri, La Convención. Cusco, 2022.</p> <p>4. Establecer la influencia de la comunicación en la gestión institucional desde la percepción docente de dos instituciones educativas estatales, Kimbiri, La Convención. Cusco, 2022.</p> <p>5. Establecer la influencia del trabajo en equipo en la gestión institucional desde la percepción docente de dos instituciones educativas estatales, Kimbiri, La Convención. Cusco, 2022.</p> <p>6. Establecer la influencia de la asertividad en la gestión institucional desde la percepción docente de dos instituciones educativas estatales, Kimbiri, La Convención. Cusco, 2022.</p> <p>7. Establecer la influencia de la gestión de conflictos en la gestión institucional desde la percepción docente de dos instituciones educativas estatales, Kimbiri, La Convención. Cusco, 2022.</p>	<p>la percepción docente de dos instituciones educativas estatales, Kimbiri, La Convención. Cusco, 2022.</p> <p>4. La comunicación influye significativamente en la gestión institucional desde la percepción docente de dos instituciones educativas estatales, Kimbiri, La Convención. Cusco, 2022.</p> <p>5. El trabajo en equipo influye significativamente en la gestión institucional desde la percepción docente de dos instituciones educativas estatales, Kimbiri, La Convención. Cusco, 2022.</p> <p>6. .La asertividad influye significativamente en la gestión institucional desde la percepción docente de dos instituciones educativas estatales, Kimbiri, La Convención. Cusco, 2022.</p> <p>7. La gestión de conflictos influye significativamente en la gestión institucional desde la percepción docente de dos instituciones educativas estatales, Kimbiri, La Convención. Cusco, 2022.</p>	D6: Asertividad	Elementos visuales Elementos vocales	23,24 25,26	<p>Superior (96 - 110)</p> <p>Medio (59 - 95)</p> <p>Inferior (22 - 58)</p>	
			D7: Gestión de conflictos	Competir Colaborar Evitar Ceder	27,28 29,30 31,32 33,34		
			Variable 2: Gestión institucional				
			D1: Dimensión comunitaria	Participación en actividades culturales	1,2		
				Participación activa en la comunidad	3,4		
				Tareas de aprendizaje-servicio	5,6		
			D2: Dimensión organizativa	Interrelación con entidades no educativas	7,8		
Funciones del personal	9,10						
D3: Dimensión administrativo-financiero	Canales de comunicación	11,12					
	Horarios de trabajo	13,14					
	Utilización de ambientes	15,16					
	Métodos de adquisición de recursos	17,18					
	Uso de los recursos	19,20					
	Uso de información institucional	21,22					

Tipo y diseño de investigación	Población y muestra	Técnicas e instrumentos	Estadística descriptiva e inferencial
<p>Tipo: Aplicada</p> <p>Nivel: Explicativo</p> <p>Enfoque: Cuantitativo</p> <p>Diseño: No experimental</p> <p>Método: Hipotético-deductivo</p>	<p>Población: 66 docentes</p> <p>Muestra: 66 docentes</p> <p>Censo</p>	<p>Técnica: Encuesta</p> <p>Instrumentos: Cuestionario</p> <p>De la variable 1: Habilidades directivas</p> <p>Nro. Ítems: 34</p> <p>De la variable 2: Gestión institucional</p> <p>Nro. Ítems: 22</p>	<p>Descriptiva: Utilización del software estadístico SPSS V.25 para describir las tablas y figuras</p> <p>Inferencial: Para la contrastación de las hipótesis se usó la regresión logística ordinal, p valor de la significancia (0,000) contrastando con el margen de error (0,05) y las pruebas de Pseudo R2 de Cox y Snell, y de Nagelkerke.</p>

Anexo 2: Matriz de operacionalización de las variables

Matriz de operacionalización de habilidades directivas

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Niveles o rangos
Toma de decisiones	Utilización de métodos regulares	1,2		
	Utilización de métodos alternativos	3,4		
Gestión emocional	Capacidad de controlar las emociones	5,6		
	Capacidad de producir sentimientos positivos	7,8,		
	Capacidad de desarrollar mecanismos de afrontamiento	9,10	Ordinal Likert	Alto (148 - 170)
El liderazgo	Influencia sobre un grupo de personas	11,12	(5) Siempre	Moderado
	Logro de objetivos compartidos	13,14	(4) Casi siempre	(91 - 147)
La comunicación	Escucha activa	15,16	(3) Algunas veces	Bajo
	Expresión eficaz	17,18	(2) Casi nunca	(34 - 90)
El trabajo en equipo	Compromiso activo para el logro de objetivos	19,20	(1) Nunca	
	Priorización de intereses grupales	21,22		
El asertividad	Elementos visuales	23,24		
	Elementos vocales	25,26		
La gestión de conflictos	Competir	27,28		
	Colaborar	29,30		
	Evitar	31,32		
	Ceder	33,34		

Nota: Adaptado de *Competencias directivas, clave para la gestión y el liderazgo* (Guilera, 2021). <https://n9.cl/5nti1>

Matriz de operacionalización de gestión institucional

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Niveles o rangos
Dimensión comunitaria	Participación en actividades culturales	1,2	Ordinal Likert	Superior (96 - 110)
	Participación activa en la comunidad	3,4,		
	Tareas de aprendizaje-servicio	5,6		
	Interrelación con entidades no educativas	7,8		
Dimensión organizativa	Funciones del personal	9, 10	(5) Excelente	Medio (59 - 95)
	Canales de comunicación	11,12	(4) Adecuado	
	Horarios de trabajo	13, 14	(3) Regular	
	Utilización de ambientes	15,16	(2) Deficiente	
Dimensión administrativo-financiero	Métodos de adquisición de recursos	17,18	(1) Muy deficiente	Inferior (22 - 58)
	Uso de los recursos	19,20		
	Uso de información institucional	21,22		

Nota: Adaptado de *Gestión institucional* (Carriego, 2012). <https://docplayer.es/50423351-Gestion-institucional-cristina-carriego.html>

Anexo 3. Instrumentos de la investigación

CUESTIONARIO QUE MIDE LA VARIABLE 1: Habilidades directivas

Ante todo, me presento ante usted, yo Vianet Pacheco, identificada con mi DNI 43393397, estudiante de postgrado de la Universidad Cesar Vallejo. El presente instrumento cuestionario forma parte de mi investigación titulado “Habilidades directivas y gestión institucional desde la percepción docente en dos instituciones educativas estatales, Kimbiri, La Convención. Cusco, 2022”, el presente tiene un fin único, el cual es el académico, por ello se mantiene una discreción absoluta.

Agradezco su colaboración por las respuestas brindadas de la siguiente encuesta: Brindo mi agradecimiento eterno por su colaboración en las respuestas brindadas para mi instrumento de estudio.

Instrucciones: Por favor, lea con detenimiento las preguntas desarrolladas y responda con un aspa en los casilleros correspondientes.

Variable 1: Habilidades directivas

Escala autovalorativa

Siempre	(S) = 5
Casi siempre	(CS) = 4
Algunas veces	(AV) = 3
Casi Nunca	(CN) = 2
Nunca	(MM) = 1

Ítems o preguntas	1	2	3	4	5
V1. Habilidades directivas	N	CN	AV	CS	S
Dimensión 1: Toma de decisiones					
1) Las decisiones que toma el director son oportunas para el desarrollo de las actividades en la institución					
2) Las decisiones que toma el director lo realiza por criterio propio.					
3) El director toma decisiones considerando los objetivos institucionales.					
4) Las decisiones innovadoras dadas por el director ocasionan buenos resultados en la institución.					
Dimensión 2: Gestión emocional					
5) El director gestiona sus emociones al solucionar diferentes situaciones en la institución.					
6) Influye las emociones del director en las decisiones sobre actividades institucionales.					
7) El director promueve emociones positivas en toda la comunidad educativa.					

8) Los sentimientos positivos del director influyen en el desempeño de los docentes.					
9) Utiliza mecanismos para afrontar las diferentes situaciones dentro de la institución.					
10) Considera que el director propone mecanismos en la comunidad educativa que ayude a la gestión emocional.					
Dimensión 3: Liderazgo					
11) Piensa que el director demuestra liderazgo para guiar a la institución educativa.					
12) Cree que el director motiva a los docentes a ejercer el liderazgo en sus aulas.					
13) Cree que los logros obtenidos en la institución son resultado del liderazgo del director					
14) Considera que los resultados obtenidos en la institución frente a otras instituciones son logros del director.					
Dimensión 4: La comunicación					
15) Considera que el director construye una buena relación con los docentes.					
16) Considera que el director toma atención cuando se comunican con los profesores					
17) Piensa que el director pide opiniones y sugerencias a sus docentes con respecto a las actividades programadas.					
18) Cree que el director es coherente al momento de comunicarse con sus docentes.					
Dimensión 5: Trabajo en equipo					
19) Considera que el director realiza trabajo en equipo con los docentes.					
20) Piensa que el director demuestra compromiso con el trabajo en equipo que realizan los docentes.					
21) Cree que el director demuestra interés con los grupos formados en la institución educativa al realizar reuniones colegiadas.					
22) Considera que los trabajos en equipos en la institución son monitoreados por el director.					
Dimensión 6: Asertividad					
23) Piensa que el director al comunicarse con los docentes acompaña la expresión facial y gestos propiciando un ambiente de confianza y respeto.					

24) Cree que la postura corporal influye en la comunicación entre los directivos y docentes.					
25) El tono de voz del director durante la realización de actividades en la institución es modulado y con el volumen adecuado.					
26) Considera que el director se comunica articulando las palabras, precisando los temas de interés y evitando la monotonía en las reuniones.					
Dimensión 7: Gestión de conflictos					
27) Piensa que el director considera los intereses de los docentes en las diferentes actividades institucionales.					
28) Cree que el director asume una posición de negociación en algunas normas establecidas por el MINEDU.					
29) Considera que el director busca la solución que beneficie a todos los involucrados cuando se presenta un conflicto en la institución educativa.					
30) Cree que el director utiliza estrategias de manejo de conflictos entre los miembros de la comunidad educativa.					
31) Cree usted que el director se encuentra dispuesto a resolver los conflictos en la institución educativa.					
32) Considera que el director busca el diálogo entre los docentes para solucionar los conflictos a nivel institucional.					
33) Cree que el director prefiere ceder durante un conflicto para lograr la armonía dentro de la institución educativa.					
34) Considera que el director prefiere ceder en un conflicto para devolver la tranquilidad a la institución educativa					

Muchas gracias

CUESTIONARIO QUE MIDE LA VARIABLE 2: Gestión institucional

Ante todo, me presento ante usted, yo Vianet Pacheco, identificada con mi DNI 43393397, estudiante de postgrado de la Universidad Cesar Vallejo. El presente instrumento cuestionario forma parte de mi investigación titulado “Habilidades directivas y gestión institucional desde la percepción docente en dos instituciones educativas estatales, Kimbiri, La Convención. Cusco, 2022”, el presente tiene un fin único, el cual es el académico, por ello se mantiene una discreción absoluta.

Agradezco su colaboración por las respuestas brindadas de la siguiente encuesta: Brindo mi agradecimiento eterno por su colaboración en las respuestas brindadas para mi instrumento de estudio.

Instrucciones: Por favor, lea con detenimiento las preguntas desarrolladas y responda con un aspa en los casilleros correspondientes.

Variable 2: Gestión institucional

Escala autovalorativa

Excelente	(EX) = 5
Adecuado	(A) = 4
Regular	(R) = 3
Deficiente	(D) = 2
Muy deficiente	(MD) = 1

Ítems o preguntas	1	2	3	4	5
V2. Gestión institucional	MD	D	R	A	EX
Dimensión 1: Dimensión comunitaria					
1) Considera que el director comprende las necesidades que existen en la institución educativa.					
2) Cree que el director se siente comprometido con las actividades culturales.					
3) Considera que el director se integra y participa de la comunidad educativa.					
4) Piensa que el director involucra a los comités de aula y padres de familia a formar parte de las actividades en la institución.					
5) Cree que el director propone y motiva a los docentes a realizar actividades que conecten los aprendizajes con el contexto real (vivencial)					
6) Considera que el director es partícipe en la mejora del aprendizaje a través del acompañamiento pedagógico.					
7) Considera que se invita a las entidades públicas o privadas para las diferentes actividades programadas con la finalidad de concientizar y mejorar la institución educativa.					

8) Considera que se realizan alianzas estratégicas y convenios con otras instituciones para mejorar la gestión institucional					
Dimensión 2: Dimensión Organizativa					
9) Considera el cumplimiento de las funciones que desempeña como director en la Institución Educativa.					
10) Piensa que el director delega funciones a los docentes para organizar y tener mejores logros académicos.					
11) Considera que los medios de comunicación utilizados por el director ayudan a lograr los objetivos institucionales					
12) Cree que el director utiliza los canales de comunicación con mayor frecuencia y actualizándolos constantemente.					
13) Piensa que el director cumple con los horarios de trabajo aprobados en los diferentes documentos de gestión.					
14) Considera que el director utiliza mecanismos que ayuden a cumplir con el horario de trabajo establecido.					
15) Cree que la distribución de los ambientes es pertinente en el logro de aprendizajes de los estudiantes.					
16) Considera que el director soluciona los problemas que se presenta en los ambientes (techos, mobiliario, etc.)					
Dimensión 3: Dimensión administrativo-financiero					
17) Piensa que el director gestiona recursos (didácticos, de salud, alimentos, etc.) para la institución.					
18) Como considera el tiempo que demora la adquisición de los recursos (didácticos, de salud, alimentos, etc.) para la institución.					
19) Como considera la gestión de uso de los recursos (didácticos, de salud, alimentos, etc.) en la institución					
20) Cree que los recursos (didácticos, de salud, alimentos, etc.) que se encuentran en la institución están en óptimas condiciones.					
21) Piensa que el director brinda información de los ingresos y egresos que tiene la institución.					
22) Considera que la información económica que se maneja en la institución beneficia al logro de los objetivos planteados en los documentos de gestión.					

Muchas gracias

Anexo 4. Validación de instrumentos por expertos

Validación del experto 1:

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE HABILIDADES DIRECTIVAS

Observaciones (precisar si hay suficiencia): El cuestionario sobre las habilidades directivas se encuentra apto para ser aplicado a la muestra de estudio.

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

Apellidos y nombres del juez validador: Dr: Hugo Enríquez Romero

DNI: 23863530

Especialidad del validador: Magister en Educación / Doctor en Administración de la Educación

Cusco, 26 de mayo del 2022.

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

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

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

Nota: Se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.



Firma del Experto Informante

Observaciones (precisar si hay suficiencia): El cuestionario sobre gestión institucional se encuentra apto para ser aplicado a la muestra de estudio.

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

Apellidos y nombres del juez validador: Dr: Hugo Enríquez Romero

DNI: 23863530

Especialidad del validador: Magister en Educación / Doctor en Administración de la Educación

Cusco, 26 de mayo del 2022.

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

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

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

Nota: Se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.



Firma del Experto Informante



PERÚ

Ministerio de Educación

Superintendencia Nacional de
Educación Superior Universitaria

Dirección de Documentación e
Información Universitaria y
Registro de Grados y Títulos



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE HABILIDADES DIRECTIVAS

ENRIQUEZ ROMERO, HUGO DNI 23863530	CON MENCION EN DOCENCIA E INVESTIGACION EN EDUCACION SUPERIOR Fecha de diploma: 10/10/2007 Modalidad de estudios: - Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD PERUANA CAYETANO HEREDIA <i>PERU</i>
ENRIQUEZ ROMERO, HUGO DNI 23863530	BACHILLER EN TEOLOGIA Fecha de diploma: 29/12/1997 Modalidad de estudios: - Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA <i>PERU</i>
ENRIQUEZ ROMERO, HUGO DNI 23863530	LICENCIADO EN TEOLOGIA Fecha de diploma: 05/02/1998 Modalidad de estudios: -	UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA <i>PERU</i>
ENRIQUEZ ROMERO, HUGO DNI 23863530	DOCTOR EN ADMINISTRACION DE LA EDUCACION Fecha de diploma: 28/05/2014 Modalidad de estudios: - Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD PRIVADA CÉSAR VALLEJO <i>PERU</i>
ENRIQUEZ ROMERO, HUGO DNI 23863530	DOCTOR EN GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD Fecha de diploma: 20/07/20 Modalidad de estudios: PRESENCIAL Fecha matrícula: 04/01/2017 Fecha egreso: 16/01/2020	UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO S.A.C. <i>PERU</i>
ENRIQUEZ ROMERO, HUGO DNI 23863530	BACHILLER EN DERECHO Fecha de diploma: 22/10/20 Modalidad de estudios: A DISTANCIA Fecha matrícula: 16/01/2013 Fecha egreso: 31/12/2018	UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN <i>PERU</i>
ENRIQUEZ ROMERO, HUGO DNI 23863530	ABOGADO Fecha de diploma: 19/11/21 Modalidad de estudios: A DISTANCIA	UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN <i>PERU</i>

Validación del experto 2:

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA GESTIÓN INSTITUCIONAL

Observaciones (precisar si hay suficiencia): El instrumento (cuestionario) tiene una adecuada pertinencia y claridad para ser aplicado.

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

Apellidos y nombres del juez validador: Mg: Elmer Cusiyupanqui Tecsi

DNI: 24485724

Especialidad del validador: Maestro en educación con mención en docencia y gestión educativa

Cusco, 25 de mayo del 2022.

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

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

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

Nota: Se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.



Firma del Experto Informante

Observaciones (precisar si hay suficiencia): El instrumento (cuestionario) tiene una adecuada pertinencia y claridad para ser aplicado.

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

Apellidos y nombres del juez validador: Mg: Elmer Cusiyupanqui Tecsi

DNI: 24485724

Especialidad del validador: Maestro en educación con mención en docencia y gestión educativa

Cusco, 25 de mayo del 2022.

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

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

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

Nota: Se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.



Firma del Experto Informante

**PERÚ**

Ministerio de Educación

Superintendencia Nacional de
Educación Superior UniversitariaDirección de Documentación e
Información Universitaria y
Registro de Grados y Títulos**REGISTRO NACIONAL DE GRADOS ACADÉMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES**

Graduado	Grado o Título	Institución
CUSIYUPANQUI TECSI, ELMER DNI 24485724	BACHILLER EN EDUCACION Fecha de diploma: 10/02/1999 Modalidad de estudios: - Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO <i>PERU</i>
CUSIYUPANQUI TECSI, ELMER DNI 24485724	TÍTULO DE SEGUNDA ESPECIALIDAD PROFESIONAL CON MENCION EN GESTIÓN ESCOLAR CON LIDERAZGO PEDAGÓGICO Fecha de diploma: 11/06/18 Modalidad de estudios: PRESENCIAL Fecha matrícula: 10/07/2017 Fecha egreso: 12/02/2018	UNIVERSIDAD ANTONIO RUÍZ DE MONTOYA <i>PERU</i>
CUSIYUPANQUI TECSI, ELMER DNI 24485724	SEGUNDA ESPECIALIDAD EN: DIRECCIÓN Y GESTIÓN DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS Fecha de diploma: 24/01/19 Modalidad de estudios: SEMI PRESENCIAL Fecha matrícula: 17/05/2013 Fecha egreso: 07/02/2014	UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN AGUSTÍN DE AREQUIPA <i>PERU</i>
CUSIYUPANQUI TECSI, ELMER DNI 24485724	MAESTRO EN EDUCACIÓN CON MENCION EN DOCENCIA Y GESTIÓN EDUCATIVA Fecha de diploma: 19/08/19 Modalidad de estudios: PRESENCIAL Fecha matrícula: 05/01/2005 Fecha egreso: 31/12/2006	UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO S.A.C. <i>PERU</i>

Validación del experto 3:

UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE HABILIDADES DIRECTIVAS

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

El cuestionario sobre habilidades directivas es apto para ser aplicado en la muestra de estudio.

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [X]** **Aplicable después de corregir []**

No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador: Dr/ Mg:

Mg: Peralta Huaranca Nila

DNI: 42994730

Especialidad del validador: Maestra en Administración de la Educación

24, de mayo del 2022.

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

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

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

Nota: Se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.



Firma del Experto Informante

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

El cuestionario sobre gestión institucional es apto para ser aplicado en la muestra de estudio.

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [X]** **Aplicable después de corregir []**

No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador: Dr/ Mg:

Mg. Peralta Huaranca Nila

DNI: 42994730

Especialidad del validador: Maestra en Administración de la Educación

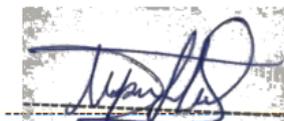
24, de mayo del 2022.

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

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

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

Nota: Se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.



Firma del Experto Informante

**PERÚ**

Ministerio de Educación

Superintendencia Nacional de
Educación Superior UniversitariaDirección de Documentación e
Información Universitaria y
Registro de Grados y Títulos**REGISTRO NACIONAL DE GRADOS ACADÉMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES**

Graduado	Grado o Título	Institución
PERALTA HUARANCCA, NILA DNI 42994730	SEGUNDA ESPECIALIZACION PROFESIONAL DE ESTIMULACION TEMPRANA Y EDUCACION INICIAL NO FORMAL Fecha de diploma: 27/04/2012 Modalidad de estudios: - Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO PERU
PERALTA HUARANCCA, NILA DNI 42994730	BACHILLER EN CIENCIAS DE LA EDUCACION Fecha de diploma: 18/05/2012 Modalidad de estudios: - Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO PERU
PERALTA HUARANCCA, NILA DNI 42994730	MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN Fecha de diploma: 03/07/17 Modalidad de estudios: PRESENCIAL Fecha matrícula: 01/05/2013 Fecha egreso: 31/08/2016	UNIVERSIDAD PRIVADA CÉSAR VALLEJO PERU

Anexo 5. Prueba de Normalidad

	Pruebas de normalidad					
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Habilidades directivas	,117	66	,026	,939	66	,003
Gestion institucional	,146	66	,001	,932	66	,001
Toma de decisiones	,143	66	,002	,946	66	,006
Gestion emocional	,169	66	,000	,928	66	,001
Liderazgo	,135	66	,005	,947	66	,007
Comunicacion	,162	66	,000	,932	66	,001
Trabajo en equipo	,178	66	,000	,926	66	,001
Asertividad	,127	66	,010	,940	66	,003
Gestion de conflictos	,142	66	,002	,933	66	,002

Prueba de confiabilidad

Instrumento 1, Habilidades directivas

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,949	34

Instrumento 2, gestión institucional

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,937	22

Según Ñaupas et al. (2014, p.217) se considera la siguiente escala para determinar la confiabilidad de la prueba Alfa de Cronbach.

- De 0.53 a menos: Confiabilidad nula
- De 0.54 a 0.59: Confiabilidad baja
- De 0.60 a 0.65: El instrumento es confiable
- De 0.66 a 0.71: Es muy confiable
- De 0.72 a 0.99: Confiabilidad excelente
- 1 : Confiabilidad perfecta

Anexo 6. Carta solicitud de permiso al director de la institución educativa



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO



Lima, 26 de mayo de 2022

Carta P. 0462-2022-UCV-EPG-SP

PROF.
CASTRO LUCAS NANCY LILIANA
DIRECTORA
I.E.N°. 38622 "INMACULADA CONCEPCIÓN"

De mi mayor consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a **PACHECO SALAS VIANET**; identificado(a) con DNI/CE N° 43393397 y código de matrícula N° 7002676049; estudiante del programa de MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN en modalidad semipresencial del semestre 2022-I quien, en el marco de su tesis conducente a la obtención de su grado de MAESTRO(A), se encuentra desarrollando el trabajo de investigación (tesis) titulado:

HABILIDADES DIRECTIVAS Y GESTIÓN INSTITUCIONAL DESDE LA PERCEPCIÓN DOCENTE EN DOS INSTITUCIONES EDUCATIVAS ESTATALES, KIMBIRI, LA CONVENCIÓN. CUSCO, 2022

En este sentido, solicito a su digna persona facilitar el acceso a nuestro(a) estudiante, a fin que pueda obtener información en la institución que usted representa, siendo nuestro(a) estudiante quien asume el compromiso de alcanzar a su despacho los resultados de este estudio, luego de concluir con el desarrollo del trabajo de investigación (tesis).

Agradeciendo la atención que brinde al presente documento, hago propicia la oportunidad para expresar los sentimientos de mi mayor consideración.

Atentamente,

MBA. Ruth Angélica Chicana Becerra
Coordinadora General de Programas de Posgrado Semipresenciales
Universidad César Vallejo



MINISTERIO DE EDUCACIÓN
UGEL PICHARI - KIMBIRI - CUSCO
DIRECCIÓN
DNI: 23946546
DIRECTORA

Somos la universidad de los
que quieren salir adelante.



ucv.edu.pe

recibido 27-05-22
10:34 a.m.



Lima, 24 de mayo de 2022

Carta P. 0462-2022-UCV-EPG-SP

LIC.
SERAPIO APAZA JALISTO
DIRECTOR
I.E. "DIVINO MAESTRO"

De mi mayor consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a **PACHECO SALAS VIANET**; identificado(a) con DNI/CE N° 43393397 y código de matrícula N° 7002676049; estudiante del programa de MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN en modalidad semipresencial del semestre 2022-I quien, en el marco de su tesis conducente a la obtención de su grado de MAESTRO(A), se encuentra desarrollando el trabajo de investigación (tesis) titulado:

HABILIDADES DIRECTIVAS Y GESTIÓN INSTITUCIONAL DESDE LA PERCEPCIÓN DOCENTE EN DOS INSTITUCIONES EDUCATIVAS ESTATALES, KIMBIRI, LA CONVENCION. CUSCO, 2022

En este sentido, solicito a su digna persona facilitar el acceso a nuestro(a) estudiante, a fin que pueda obtener información en la institución que usted representa, siendo nuestro(a) estudiante quien asume el compromiso de alcanzar a su despacho los resultados de este estudio, luego de concluir con el desarrollo del trabajo de investigación (tesis).

Agradeciendo la atención que brinde al presente documento, hago propicia la oportunidad para expresarle los sentimientos de mi mayor consideración.

Atentamente,

MBA. Ruth Angélica Chicana Becerra
Coordinadora General de Programas de Posgrado Semipresenciales
Universidad César Vallejo

Autorizado.

D.R.E. CUSCO
I.E. DIVINO MAESTRO
Lic. Serapio Apaza Jalisto
DIRECTOR

la universidad de los
ieren salir adelante.

