



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

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

**Habilidades directivas en la gestión educativa en las instituciones de la Red 24
en la Ugel 04 – Comas 2019**

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

AUTORA:

Br. Silvia Patricia Aguilar Alvarado (ORCID: 0000-0003-0237-9280)

ASESOR:

Mg. Santiago Gallarday Morales (ORCID: 0000-0002-0452-5862)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión y Calidad Educativa

LIMA – PERÚ

2019

Dedicatoria

A mi querido esposo MARCOS y
mis hijas Estefanía y Carolina.

Agradecimiento

Agradecer al Mgtr. Santiago Gallarday, asesor de tesis, por todo el tiempo que dedicó a mi trabajo de investigación, por sus aportes, paciencia y persistencia.

También agradezco a los Directivos de la Ugel 04 por brindarme las facilidades que necesité para realizar el trabajo de investigación.

Así también agradecer a mis compañeros y amigos de la Universidad Cesar Vallejo, por todo lo brindado y compartido en mi período de formación.

DICTAMEN DE LA SUSTENTACIÓN DE TESIS

EL / LA BACHILLER (ES): AGUILAR ALVARADO, SILVIA PATRICIA

Para obtener el Grado Académico de *Maestra en Administración de la Educación*, ha sustentado la tesis titulada:

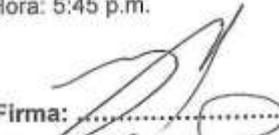
HABILIDADES DIRECTIVAS EN LA GESTIÓN EDUCATIVA EN LAS INSTITUCIONES DE LA RED 24 EN LA UGEL 04 - COMAS 2019

Fecha: 17 de agosto de 2019

Hora: 5:45 p.m.

JURADOS:

PRESIDENTE: Dr. Yolvi Ocaña Fernandez

Firma: 

SECRETARIO: Dr. Abner Chavez Leandro

Firma: 

VOCAL: Mg. Santiago Gallarday Morales

Firma: 

El Jurado evaluador emitió el dictamen de:

..... *Aprob. por mayoría*

Habiendo encontrado las siguientes observaciones en la defensa de la tesis:

.....
.....
.....
.....

Recomendaciones sobre el documento de la tesis:

..... *Orden en resultados*

.....
.....
.....

Nota: El tesista tiene un plazo máximo de seis meses, contabilizados desde el día siguiente a la sustentación, para presentar la tesis habiendo incorporado las recomendaciones formuladas por el jurado evaluador.

Declaratoria de autenticidad

Yo, Silvia Patricia Aguilar Alvarado, estudiante de la Escuela de Postgrado, Maestría Administración de la Educación de la Universidad César Vallejo, Sede Lima; declaro que el trabajo de investigación titulada "Habilidades directivas en las instituciones de la Red 24 en la Ugel 04 – Comas 2019

- El presente trabajo académico es de mi autoría.
- Se hace mención que las fuentes empleadas, están de acuerdo a lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos (APA sexta edición), en las cuales se identificó toda cita textual o de paráfrasis proveniente de las fuentes empleadas. |
- En efecto a ello no se ha utilizado alguna otra fuente diferente de aquellas expresamente señaladas en esta investigación.
- Por consiguiente, este trabajo académico no ha sido presentado anteriormente, completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
- Asimismo, soy consciente que dicho trabajo de investigación puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios o similitudes
- Por último, de encontrarse algún uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinen el procedimiento disciplinario.

Lima, 10 de agosto del 2019


Silvia Patricia Aguilar Alvarado
DNI: 09469737

Índice

	Pág
Caratula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	Iii
Página del jurado	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Índice	vi
Índice de tablas	vii
Índice de figuras	viii
Resumen	ix
Abstract	x
I Introducción	1
II Método	14
2.1. Tipo diseño de investigación	14
2.2. Operacionalización	15
2.3. Población, muestra y muestreo	16
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	16
2.5. Métodos de análisis de datos	18
2.6 Aspectos éticos	18
III. Resultados	19
IV. Discusión	25
V. Conclusiones	27
VI. Recomendaciones	28
Referencias	29
Anexos	
Anexo 1: Matriz de consistencia	34

Anexo 2: Instrumentos de recolección de datos	35
Anexo 3: Prueba de confiabilidad de los instrumentos	41
Anexo 4: Validaciones	45
Anexo 5: Base de datos	72

Índice de tablas

	Pág
Tabla 1: Operacionalización de la variable Gestión de la tutoría	15
Tabla 2: Validez de contenido por juicio de expertos del instrumento V1	17
Tabla 3: Confiabilidad del cuestionario Habilidades directivas	17
Tabla 4: Niveles comparativos de las habilidades directivas y la gestión educativa en las instituciones de la Red 24 en la Ugel 04 – Comas 2019	21
Tabla 5: Presentación de los coeficientes de las habilidades directivas en la gestión educativa y las dimensiones en las instituciones de la Red 24 en la Ugel 04 – Comas 2019	22
Tabla 6: Pseudo coeficiente de determinación de las habilidades directivas en la gestión educativa y las dimensiones en las instituciones de la Red 24 en la Ugel 04 – Comas 2019	24

Índice de figuras

	Pág
Figura 1: Niveles de frecuencias de las habilidades directivas en las instituciones de la Red 24 en la Ugel 04 – Comas 2019	19
Figura 2: Distribución porcentual de la gestión educativa en las instituciones de la Red 24 en la Ugel 04 – Comas 2019	20

Resumen

La presente investigación aborda el tema acerca de la gestión directiva y tuvo como finalidad determinar el nivel de las Habilidades directivas en las instituciones de la Red 24 en la Ugel 04 – Comas 2019

El diseño utilizado en esta investigación fue, no experimental de corte transversal, de tipo de estudio básica, descriptivo comparativo, enfoque cuantitativo. La muestra estaba compuesta por 15 directivos de Habilidades directivas en las instituciones de la Red 24 en la Ugel 04 – Comas 2019. El instrumento utilizado fue un cuestionario con cuatro dimensiones y 32 preguntas, el cual fue validado por expertos dando su opinión de aplicabilidad al igual que la fiabilidad realizada con el Alpha de Crombach.

De acuerdo al valor del coeficiente de Nagalkerke muestra que la variabilidad de la gestión pedagógica se debe al 14.8% de las habilidades directivas, así mismo la variabilidad de la de la gestión administrativa en la institución educativa se debe al 13.5% de las habilidades directivas y la variabilidad de la gestión institucional se debe al 21.5% de las habilidades directivas y la gestión comunitaria se debe al 21.2% de las habilidades directivas.

Palabras claves: Gestión directiva, gestión educativa, habilidades directivas

Abstract

This research addresses the issue of management management and was intended to determine the level of management skills in educational management in the educational institution Red 24 at Ugel 04, comas 2019

The design used in this research was, not experimental cross-sectional, basic study type, comparative descriptive, quantitative approach. The sample was composed of 15 executives of Management Skills in educational management at the educational institution Red 24 at Ugel 04, comas 2019. The instrument used was a questionnaire with four dimensions and 32 questions, which was validated by experts giving their opinion of applicability as well as the reliability made with the Crombach Alpha.

According to the value of the Nagalkerke coefficient, it shows that the variability of the pedagogical management is due to 14.8% of the managerial skills, likewise the variability of that of the administrative management in the educational institution is due to 13.5% of the managerial skills and The variability of institutional management is due to 21.5% of managerial skills and community management is due to 21.2% of managerial skills.

Keywords: Management management, educational management, management skills.

I. Introducción

El tema que nos propusimos investigar acerca de las habilidades directivas y gestión educativa fue en razón de que en los últimos tiempos se ha constatado que es de suma importancia para la gestión en general, mucho más si se trabaja con personas, que se tenga muy claro el papel que juegan las habilidades sociales, para lo cual hay que trabajar en el desarrollo de las habilidades blandas, lo que nos permitirá afianzar las relaciones interpersonales.

Por otro lado según en la gestión educativa es de mucha importancia el manejo de habilidades sociales, debido a que el trabajar con maestros, estudiantes, adre nos obliga a tener mucha empatía tolerancia básicamente ara llevar adelante una buena gestión, sin embargo en los acontecimientos últimos de las evaluaciones docentes se ha evidenciado que dónde mas se adolece es de dichas habilidades, debido a que la mayoría de directivos tiene una formación priorizando la inteligencia, el conocimiento, la información dejado de lado las habilidades blandas, las que según estudios ha permitido comprender que con el manejo de habilidades sociales se logran mayores éxitos en la vida.

Esta mirada de la importancia de las habilidades nos llevó a buscar la información en los directivos a encuestar con la necesidad de conocer su percepción a modo de autoevaluación sobre como influyen estas en la gestione ductiva, para lo cual se trabajaros aspectos esenciales al respecto.

La investigación consideró antecedentes internacionales como nacionales, así tenemos entre internacionales a encontramos Cardozo, Correa, Salazar, Torres (2017) , quienes concluyeron que de acuerdo al instrumento aplicado se pudo saber que los docentes presentan un conocimiento mínimo acerca del emprendimiento, dicho nivel no permitiría promover una cultura de emprendimiento en las instituciones educativas y por consiguiente un inadecuada formación en los estudiantes acerca del emprendimiento que no les permitirá realizar su proyecto de vida a su futuro inmediato, por otro lado están Bermúdez y Bravo (2016), concluyeron que hay relación positiva alta y estadísticamente significativa entre las variables habilidades directivas y desempeño docente. . Respecto a los Antecedentes Nacionales encontramos a Chira (2017) quien concluyo que existe una relación significativa entre las habilidades directivas y la satisfacción laboral de los docentes de dicha institución educativa Lujan (2017), Habilidades directivas como predictor de la gestión del cambio organizacional, Las capacidades directivas demuestran el 82,5% de la alteración gestión de la permutación institucional. La comunicación verbal, de gestos y mensaje; las metodologías comunicativas establecidas no ayudan al reconocimiento estructural de los obreros, no realizan la participación del equipo de

labores del cometido y percepción produciendo escasez de obligación compartido con la entidad y la falta de información acerca de peligros en el medio de los que conforman el equipo producen incapacidad para superponerse a las problemáticas; todas en conjunto pronostican la administración del procesamiento de permutación en la entidad en un 85.3%. Los dirigentes no se hallan capacitados para implementar programas de permutación de la entidad y acoplar su comportamiento, donde prevalece la interpretación en las entidades; además, deben cambiar su propia conducta, antes de pedir a los demás que lo hagan, por otro lado esta Saravia (2017) , En su investigación se tiene como resultado que existe relación positiva entre las habilidades directivas y la actitud emprendedora en los docentes de la UGEL ventanilla

La presente investigación trata acerca de las variables habilidades directivas la gestión educativa, para su desarrollo se tomara en cuenta algunos autores que han teorizado sobre el tema. Respecto de la variable habilidades directivas Whetten y Cameron (2011) son habilidades y aptitudes empleadas por un directivo que muestra ser eficiente y capaz. Emplea diferentes metodologías, procesos y herramientas para una adecuada gestión y así mejorar de acuerdo a periodos y requerimientos realizando las metas determinadas anteriormente. Por otro lado Vivar (2019) señaló que las habilidades directivas tienen un fin ayudan a motivar a las personas para el logro de buenos resultados dentro de su organización comprometiéndolas con ella y su funcionamiento adecuado”. Una habilidad es la capacidad de transformar conocimiento en acción, que resulta en un desempeño esperado, las habilidades directivas son aquellas que permiten mediante su aplicación resultados óptimos dentro de la institución y lograr las metas propuestas que se plantea la institución a corto ,mediano y largo plazo según sea el caso (Chiavenato, 2011, p.3), Román y Fernández (2008) mencionado por Bermúdez & Bravo (2016), manifestaron por su lado que las habilidades directivas son aquellas conductas que se pueden observar y frecuente que permiten el éxito de un individuo en su cargo directivo. Así, el director tiene que conservar un comportamiento de acuerdo a sus funciones dentro de una entidad, que le admita desplegarse con éxito adjudicando metodologías de gerencia efectiva para el logro de sus metas, en este sentido, Mosley y Pietri (2005), conceptualizan a las habilidades administrativas como: Aquellas que le admiten a los gerentes emplear otras capacidades de forma efectiva para ejercer el cargo de gerencia. Estas capacidades comprenden la habilidad para determinar y seguir políticas y procesos, y para administrar la documentación de una forma estructurada. Y Aguilar (2018), citado por Madrigal

(2009) precisó que: las habilidades directivas son las que se relacionan a una actividad, responsabiliza a un entorno, se demuestran en el desarrollo de tareas con eficacia y, sobre todo, se aprenden”. De acuerdo a lo que manifiesta la autora las habilidades directivas serán observadas de acuerdo a cómo desarrollen las tareas y cómo se ha logrado obtener los resultados óptimos, además nos dice que las habilidades se adquieren de cada momento ya que nos servirá para tomar decisiones y poder resolver problemas que solucionan conflictos.

Por otro lado podemos es necesario comprender que las habilidades están relacionadas con la capacidad de utilizar y aplicar el conocimiento tanto para resolver un problema o diversas situaciones además de despertar la creatividad e innovación en busca de lograr soluciones en provecho de su propia organización y esto lo hará con perseverancia y con una motivación adecuada para lograr lo propuesto (Donawa y Gámez, 2018, p.10). Hellriegel (2009), en Zapata (2016), las determinó como un grupo de saberes, habilidades, conducta, tales como aptitudes que requiere una persona para ser eficaz en una gran escala de faenas de gerencia son en diferentes instituciones, por otro lado las habilidades sociales, que están como una parte de estas, son aquellos elementos que tiene la personalidad de un individuo, que va a permiten el cumplimiento de sus tareas y el desarrollo adecuado de una actividad determinada y establecida se desarrollaran de acuerdo a la motivación que tenga , además de los objetivos que se proponen (Cassab y Mayorca, 2018, p.157), al respecto de capacidades Según Goval (2013) las presenta en tres capacidades como: Capacidades particulares, que se refieren a la auto dirección, las capacidades como la habilidad de entender, crecimiento de la inteligencia emotiva, administración de estrés, crecimiento personal, toma de determinaciones y solución de problemáticas. Capacidades interpersonales, es la habilidad de comunicación, colaboración y faena en conjunto administración de asambleas, asertiva negociación, comunicación, diligencia del jefe, solución de enfrentamientos etc. Capacidades de dirección de sujetos, comprendida como la habilidad de direccionar a otros sujetos. Incluye la causa, el crecimiento de sujetos, el coaching, solución de enfrentamientos, mejora de requerimientos, muestra en público, administración del talento, el liderazgo comprendido como el procesamiento de influencias y apoyar a los sujetos para que laboren con emoción y logren sus metas en común. (p. 67)

Al referirnos a las habilidades directivas estamos asumiendo que como estas son desarrolladas, aplicadas o vivenciadas por los sujetos que asumen principalmente liderazgos en el campo de la gestión de una organización cualquiera que esta sea, al respecto Whetten. y Brigham (2005), refirieron que muchos investigadores han buscado reconocer cuales son las capacidades, particularidades de los dirigentes más eficientes. Obviamente tal hecho tiene que ser considerado dado que los que dirigen tienen que ser algo diferentes a los demás, en ese sentido los administradores requieren de tres capacidades de gestión elementales. Las capacidades técnicas son los saberes y competencias en un entorno determinado, como ingeniería, computación, contabilidad o fabricación. Las capacidades de trato particular radican en la habilidad de laborar bien con otros sujetos, tanto en manera particular como en conjunto. Por último, las capacidades conceptuales son las que tienen que poseer los administradores para meditar y definir acontecimientos abstractos y complicados. Sin embargo, para Chiavenato, (2000) nombrado por el mismo Chiavenato, (2007,45) esas tres capacidades reclaman otras competencias particulares para tener éxito en el ejercicio. La clave se encuentra en obtener competencias que duren: aquellos que, aún en periodos de permutación, no se vuelvan descartables ni anticuado. Ante estas competencias, se tienen que explicar tres jurisdicciones duraderas: el entendimiento, el punto de vista y la aptitud. (Katz, 1955; Londoño 1996, citados en Aburto y Bonales , 2011)

La necesidad de estudiar e investigar acerca de las habilidades directivas relacionadas a la educación es con la finalidad de conocer cuál es su importancia para garantizar una gestión de calidad, al respecto Londoño (1996, p.31), nombrado por Zapata (2016), para quien “La capacidad para definir: Se tendría que identificar que la naturaleza de la acción administrativa es la toma de determinaciones cuyo insumo fundamental es un intangible: los datos, los cuales, oportunamente procesados, sostiene la práctica de la funcionalidad gerencial para prohiar lo que en “su definición” se conforman en las óptimas determinaciones y materias de acción. por otro lado, Chiavenato (2006), nombrado por Zapata (2016) aludiéndose a las capacidades sociales mantiene que El éxito de un gestor no sólo es dependiente de su crecimiento o de su familiaridad con sus cooperadores y las situaciones, según sea su temperamento es el producto de las capacidades que el gestor tiene y emplea. Así mismo Whetten. y Brigham (2005), manifestaron el crecimiento exitoso de la gestión, claro está, es más que solo continuar unas composiciones de cuaderno de cocina acerca de comportamientos en serie.

El acrecentar capacidades directivas altamente competitivos es mucho más complejo que extender capacidades como las que se hallan relacionadas con un cargo (p.ej., soldar) o un deporte (p.ej., lanzar canastas). Las capacidades directivas (1) se encuentran relacionadas a un entendimiento elemental más difícil que otro tipo de capacidades, y (2) se encuentran inherentemente enlazados a la interacción con diferentes sujetos (asiduamente impredecible). Permite la posibilidad de un encauzamiento estandarizado para unir o lanzar tiros libres en basquetbol, pero no es posible un encausamiento estandarizado para gestionar seres humanos.

Para ,Smutny, Prochazka, y Vaculik (2016) "El desarrollo de las habilidades directivas forma una imagen de líder ,guía en el directivo lo que incentivará en sus trabajadores a realizar una mejor producción ya que se ven respaldados por la imagen positiva de su líder"(p.19), en esa dirección otros autores la han planteado desde diferentes posturas así por ejemplo Chiavenato, Pérez, Rosales, (1997, p.99) manifestaron acerca de las capacidades intelectuales, como la habilidad del administrador donde ve a la entidad como una totalidad, donde combina y compone las preocupaciones de la entidad y sus acciones, asimismo advierte a la institución de forma sistémica, identificando sus componentes, correlaciones como las permutaciones que perjudican o permiten perjudicar de forma efectiva o negativa a la entidad. Por su lado para Whetten y Brigham (2005) dichas capacidades directivas se han insertado últimamente en la definición de inteligencia emocional (Goleman, 1995, 1998). La inteligencia emotiva (o CE), conforme con Goleman, radica en las capacidades de autoconocimiento, auto-reglamentación o autocontrol, causa, en las capacidades de comprender las señas emocionales y de conducta de otros (empatía) y en las capacidades interpersonales. Cada uno de estos conjuntos de capacidades se analiza en este cuaderno. Diferenciándose de la inteligencia cognoscitiva (CI), que se mantiene sin permutaciones de importancia a lo largo de la existencia, el CE se permite acrecentar y optimizar a lo largo del periodo con un impulso acordado. De hecho, en diferentes investigaciones se han hallado que la inteligencia emotiva en los directivos es un agente de pronóstico de una importancia del triunfo organizativo. (p. 6)

Respecto a las dimensiones de la variable habilidades directivas fueron tomadas de la propuesta hecha por Whetten y Cameron (2016) para quienes las capacidades directivas son de conducta. No son propiedades de la identidad ni inclinación estilística. Las

habilidades directivas radican en conjuntos que se pueden identificar de hechos que las personas realicen y que direccionan a mencionados resultados. Las capacidades poder ser observables por otros, diferenciándose de las propiedades que son netamente de la mente o estables en la identidad. Mientras las personas con diferentes estilos y personalidades permiten adaptar las capacidades de forma diferenciada, existe, no obstante, un conjunto central de propiedades que se observan en el crecimiento eficiente de habilidades que son usual en la variedad de diferencias singulares. En esa dirección las dimensiones fueron tres: la primera habilidad personal, la segunda habilidades interpersonales las terceras habilidades de grupo.

Respecto a la primera dimensión acerca de las habilidades personales está referida esencialmente al autoconocimiento que es la percepción que tenemos de nosotros mismos, es conocer nuestro yo interior tener una noción de nuestra propia persona, identificar nuestras cualidades, lo que es indispensable para mejorar nuestras habilidades directivas. En segundo lugar, la inteligencia emocional implica que la personas sean capaz de identificar, reconocer, pueda manejar sus emociones y muestre empatía con los demás no será fácil porque las emociones se presentan a veces de manera inesperada. En tercer lugar, los valores personales son los cimientos sobre los cuales se forman las actitudes y las preferencias personales, nos ayudan a desarrollar nuestra moralidad desde niños y nos harán personas de bien. En cuarto lugar, el estilo cognoscitivo está referido a la habilidad que cada persona posee para poder interpretar, percibir, información más relevante de toda la que ha recibido. En quinto lugar, la orientación al cambio esta relacionada con los avances tecnológicos en el mundo que hacen que este en constante cambio, nada es estático todo está en movimiento, vivimos en un mundo de constante cambio. En sexto lugar, un buen manejo del estrés, el directivo competente tendrá la habilidad de controlar el estrés negativo va a poder eliminarlo utilizando estrategias haciendo uso de una administración eficaz y eficiente del tiempo .En último lugar ,la solución de problemas es una habilidad muy indispensable en casi todos los aspectos de nuestra vida diaria en la actualidad vivimos en un ambiente de muchos cambios acelerados y aumento de la tecnología, el desarrollar habilidades para la resolución de problemas tiene que ser la prioridad de los directivos de ahora (Whetten y Cameron ,2016)

En referencia a la segunda dimensión habilidades interpersonales esta se sostiene en el desarrollo de relaciones positivas mediante una comunicación de apoyo van a permitir que las personas puedan tener un adecuado desempeño laboral y realicen sus actividades con empeño y alegría, puedan aprender de una mejor manera. En segundo lugar, la transformación del poder en influencia tiene que ser el objetivo de los directivos competentes, aplicar el principio de poder de una manera adecuada utilizando métodos y estrategias adecuadas .En tercer lugar, en la actualidad el directivo tiene que destinar un tiempo adecuado para lograr incrementar y fortalecer una motivación adecuada en sus trabajadores, esto reflejara su interés y esfuerzo por lograr que su entidad mejore, ya que a mejor motivación el rendimiento será el óptimo, el compromiso e identidad con su entidad será el mejor. La motivación es el móvil que nos permite actuar de una manera adecuada hasta conseguir lo que nos proponemos (Whetten y Cameron, 2016)

En esta dirección encontramos a Goyal, (2013) citado por Pereda, (2016), para quien los individuos con extraordinarias capacidades individuales llegan a la cumbre de su eficiencia personal y de su entidad, dado que las capacidades interpersonales admiten a los que laboran relacionarse con éxito en una labor cada vez mas retadora que se somete a un ambiente que cambia. Y el sector público, como entidad complicada, no queda diferente a mencionado proceso.

La tercera dimensión está referida a las habilidades grupales donde se permite involucrar a otras personas , los resultados demuestran que los trabajadores que actúan con facultamiento son más productivos, se encuentran motivados y satisfechos, son más creativos e innovadores y su producción es mejor que los trabajadores sin facultamiento. En segundo lugar, el formar equipos efectivos de trabajo, nos permitirá mejorar el trabajo dentro de una organización, para formar adecuados equipos de trabajo se debe tener en cuenta, la disposición de trabajar, diversidad personal, liderazgo, motivación, toma de decisiones. En tercer lugar, liderar el cambio positivo, el liderazgo será muy importante en los directivos para influir en sus trabajadores, logrando un cambio positivo por el cual los integrantes de la organización aprecien, colaboren, muestren vitalidad y den significado a su trabajo. (Whetten y Cameron, 2016)

La gestión pedagógica se comporta como la segunda variable de la presente investigación, al respecto Vargas (2010), nombrado por Damas. G. y Oliva. J (2017), nombra en su estudio que la administración es un grupo de metodología para permitir dar

resolución a variadas tipologías de problemáticas que se muestren en el entorno educacional, primordialmente en el centro de investigaciones; asimismo hay que tener en cuenta las variadas pericias de la faena, de investigación, de formaciones que mantienen los educadores, los encargados en las instituciones y en las universidades en su grupo para permitir solucionar la problemática educacional. (p.33) Por su parte Escobar, Santivañez, Miflen, Espinel & Mozombite. (2007), nombrado por Damas. G. y Oliva J (2017), CISE de la PUCP determina que la administración educacional cumple la funcionalidad elemental de sustentar la organización estructural, tanto la organización pedagógica como los procesamientos incluidos dentro de la entidad, siendo eficaz, democrata, equitativa; donde los educandos de la casa de estudio se extiendan como verdaderos individuos eficaces y sensatos, y como individuos con capacidad de auxiliar a edificar una verdadera democracia nacional correlacionada con su proyecto en conjunto. El líder pedagógico de una entidad educacional es quien tiene que aplicar la totalidad de sus saberes de administración para extender y obtener las metas previstas en el PEI y el PCI; en la administración interpone los dirigentes, el personal jerárquico, gestores y los padres de familia pertinentemente conformada la faena es con los asociados metodológicos como las gobernaciones de la localidad y otras instituciones del estado con el propósito de optimizar la condición educacional.

Modelo 1: La administración se tiene que direccionar por medio de normativas educacionales como proposición por el dominio educacional como es el Ministerio, por medio de procesos de descentralización del proceso educativo que ayudará para el crecimiento de las instituciones.

Modelo 2: La gestión se tiene que ejecutar por medio de valoraciones de evaluación de condiciones, en los educadores, educandos para llegar a la conclusión en productos de estándar a nivel nacional, teniendo como resultado una entidad de educación, se debe de tener en cuenta que en la actualidad no se tiene en cuenta la parte estratégica en el procedimiento de educación, teniendo en cuenta algunas incongruencias que produciendo la pausa central del modelo educacional planteado por los directores de la educación, por lo tanto la condición educacional tendría que volverse a valorar.

Modelo 3: La gestión se tiene que direccionar teniendo en cuenta las preferencias educacionales, de tal forma que estén sean soberanas donde se halle un producto eficiente,

pero a su vez existe una desmotivación y falta de afecto por las implantaciones de las normativas educacionales.

Modelo 4: La gestión por medio de la evaluación de las valoraciones, para ello hay que mantener en cuenta cuáles serán las señales de valoración a educadores y 34 directores de la educación, en la actualidad se siente una opresión por advertir de algunas valoraciones del Ministerio de educación como el control en general adjetivo y no de compañía.

Modelo 5: Debemos de obviar el fraccionamiento de los compartimentos educacionales y esto por el transporte que se ejecuta; para eludir lo ya dicho tenemos que mantener presente la anterior organización y dialogo de la localidad, nacional, de la región y el control inter-institucional. Cada entidad educativa ejecuta su propio modelo de transporte que servirá de adelanto teniendo en cuenta la diferencia y las características educativas. Teniendo en cuenta que todos los centros educacionales se hallan en un procesamiento de permutación que servirá para el crecimiento educacional en la entidad, teniendo en cuenta los modelos ya antes en mención. (p.34)

Según Solís (2006). Nombrado por Damas y Oliva (2017) Alude que la gestión obtiene un instrumento requerido y optimo al gestor donde le admira analizar a la entidad organizacional con las primordiales funcionalidades administrativas como es la proyección, direccionalidad, organización y valoración. Proyección: Radica en precaver las variadas condiciones educacionales dentro de un punto de vista y extensión eventual caracterizada por periodos cortos, medianos y largo. Organización: Por medio de la organización se define la faena que tienen que ejecutar la totalidad de mediadores de la educación realizando empleo de las medidas requeridas para la consumación de los propósitos que servirán para el crecimiento educativo. Dirección: El instinto tienen que funcionar totalmente para que logre cumplir con las metas y propósitos planteados El director educativo hace empleo de su dominio, encargando sus funcionalidades y responsabilidades a otros agentes de la entidad. Coordinación: Determinar y conservar la armonía, es decir las afables asociaciones por el sujeto en el crecimiento de las acciones que servirá como incentivo para obtener el crecimiento de la entidad. Ejecución: Es realizar todo lo proyectado y lo que ya se estipuló según el calendario que se planteó en funcionalidad con los requerimientos. Control: Es la valoración de lo proyectado para

ejecutar encajes, a su vez para ver aquellos puntos que sobresalen, para apropiarlos una próxima vez.

Campiano (2015) indica que la Gestión Educativa es fracción de un repertorio, que se conforma de materias para cada asignatura del Plan de las instituciones. Aconsejamos la lectura del grupo de las materias con el ideal de que permitan, como directivos, reconocer metodologías y sugerirlas a sus grupos educadores.

Blejmar (2005) mencionado por Campiano (2015) fundamenta que “gestionar es, más que realizar, concebir las circunstancias para el mejor hacer educativo”.

Urrea , Álvarez & Correa (2009) mencionado por Delgado (2016) indicó que la gestión educativa es un novedoso modelo en el que los principios globales de la administración y la administración se adhieren al campo determinado de la educación. Por tanto, la Gestión Educativa se desarrolla con el crecimiento teórico-práctico de estos campos del conocimiento. Hoy se le estima una asignatura perseverante, un campo de acción, cuyo elemento de análisis es la entidad de labores en entidades que cumplen una función educacional.

Teoría de la gestión institucional Según Escalante (2010). Nombrado por Damas. G. y Oliva. J (2017). La Gestión de la institución, es transportar de manera profesional con un liderazgo empleando las capacidades, costumbres anticipadas empleando disposición de las herramientas de gestión con el propósito de obtener los objetivos planteados en el plan y en la proyección educativa. La proyección es de suma relevancia para el direccionamientos, gestión y administración en el entorno de la educación, dado que hace contingente la guía de la entidad y obtiene las permutaciones, por medio de las guías, las organizaciones y la condición de incentivo del sujeto. Para direccionar a sus cooperadores con eficiencia, con responsabilidad, con dirección particular y con mucho dominio de la emoción toda orientación tiene que tomarse en cuenta lo siguiente. (p. 40)

Instrumentos de la gestión educativa.

Según el Manual del director, Minedu (2013), nombrado por Damas. G. y Oliva. J (2017), determina que en la gestión educativa hallamos los siguientes escritos: Proyecto educacional de la entidad PEI. Es una herramienta de importancia de administración de

toda la entidad educativa, es la herramienta donde se encaja la afinidad de la faena estratégica y el trabajo de la entidad con el propósito de obtener las metas metodológicas conforme al procesamiento de entendimiento de los educandos. El PEI es apto con una Resolución después de la colaboración y consentimiento de la totalidad de agentes educacionales. El plan metodológico, se fabrica con la colaboración de los dirigentes, 38 educadores, además con la función de los apoderados y con la función de los alumnos de la entidad y ello aportara al afable funcionamiento y crecimiento de la humanidad entidad. El Plan Anual de Trabajo (PAT) Es la herramienta de gestión operativa anual que conforma las metas metodológicas del Proyecto educativo Institucional. Su capacidad del Plan anual es: la diagnosis, los objetivos planteados, las acciones a desarrollarse, la estimación para los pagos de operaciones, el plan de compañía y control, la valoración. El PAT es un escrito que está incluido en las metas metodológicas y de administración para crecer en el tiempo de un año en provecho de los alumnos y de la sociedad educacional. (Minedu, 2013). El Plan Curricular Institucional (PCI). Es una herramienta de administración donde se halla incluido el plan metodológico que es arrancado del PEI y se muestra por medio de rivalidades habilidades y señales. Por ende el PCI, determina la faena del educador en el procesamiento de entendimiento de los educandos, por tal los estiletos de entendimiento, las tipologías de valoración y otras gentes que guían la labor del docente en el salón con sus alumnos. (Minedu, 2013). Las reglas Internas (RI). Es una herramienta de administración que normaliza la función de los actores de educación con los agentes de los apoderados, considerando las normas legales y el PEI. (p. 35)

Dimensión 1. Gestión Pedagógica

Gestión pedagógica e institucional, que reconoce particularidades principalmente importantes como: (1) crecimiento experto del educador al interno de la institución, (2) entorno de colaboración entre dirigentes y educadores por medio de práctica de valoración y retroalimentación, y (3) buen provecho de los recursos humanos y materiales disponibles (Marco de Buen Desempeño del Directivo MBDD, 2014)

UNESCO (2011, p.75), citato por Zapata. M, (2017), precisó como: “Gestión de entendimiento que se realiza con los alumnos para optimizar su procesamiento de entendimiento, la variedad de currículo, los programas sistémicos en el plan curricular, las metodologías y dinámicas, la valoración de los entendimientos, el empleo de los recursos y requerimientos dinámicos” (p.37)

Bazán C (2014) indicó que la gestión Pedagógica son alternativas educativas metódicas.
– Planificación, valoración y certificado. – Desarrollo de hábitos pedagógicos. – Actualización y crecimiento personal y profesional de educadores

Dimensión 2. Gestión Administrativa

UNESCO (2011), nombrado por Zapata. (2017), determinó que: El procesamiento administrativo es determinado como una totalidad integrada formada por el procesamiento de administración; cuando la proyección, orientación, organización y el dominio. A su vez desde el punto de vista es requerido en una administración cumple la guía de los requerimientos por los sujetos, materia, economía, procesamientos de periodos, certeza y salubridad y dominio de la conformación correlacionado a los integrantes de la entidad educacional (p.75) Conforme el creador se comprende para direccionar una afable administración se tiene que cumplir como: que el jefe tiene que realizar las acciones planteadas, con una afable guía una afable estructuración y dominio, Bazán (2014) indicó que la gestión administrativa es el Empleo de recursos financieros, materia, personal. – Ejecución normativa y funcional.

Dimensión 3. Gestión institucional

UNESCO (2011, p. 76), nombrado por Zapata.(2017), determinó que: “es la forma organizativa a los integrantes de la sociedad educativa para realizar las acciones recomendadas de nuestra entidad” Por tal motivo, es de suma importancia ejecutar la valoración, experiencias y tradiciones. Para desliarse de una forma segura declarando todas las particularidades hacia otros sin dañar. (p.35)

Conforme con Casasús (2005, p.54), Nombrado por Zapata (2017), determinó: Obtener una administración institucional eficiente, es uno de los grandes retos que tienen que confrontar las organizaciones de administración para aperturar recorridos y ayudar con las vías de crecimiento a un verídico cambio educacional, desde y para las entidades. Sobre todo, si se comprende a la administración como un instrumento para agrandarse en eficacia, pertenencia y de relevancia, con la ductilidad, sazón y abertura proporcionada ante las novedosas maneras de realizar que se están explotando en los sistemas escolares,

que, en poco periodo, influirá en el acrosistema. Bazán C (2014) indicó que la gestión institucional es la Manera como se estructura la entidad, la organización, informes y compromiso de los diversos actores. – Maneras de correlacionarse. – Normativas claras y tácitas

Dimensión 4. Gestión Comunitaria

UNESCO (2011, p. 77), nombrado por Zapata. (2017), se refiere que: “La entidad educacional se correlaciona con la sociedad educativa de la que es participe, reconociendo y entendiendo sus requisitos, requerimientos y peticiones. Asimismo, cómo se compone y colabora de la sabiduría comunitaria, Bazán (2014) indicó que la gestión comunitaria es la Contestación a requerimientos de la sociedad. – Correspondencia de las entidades con el ambiente. – Padres y madres de familia. – Estructuras de la comunidad. – Redes de apoyo.

II- Método

2.1. Tipo y diseño de investigación

Método hipotético deductivo, en cuanto existen hipótesis se puede generalizar a todos los elementos de la población

Por el enfoque la investigación es cuantitativa, en medida que toma la estadística como método para procesar la información, que luego se presenta en tablas y figuras

Tipo de investigación Aplicada. Para Sánchez y Reyes (2006) en razón a que se orienta la investigación a registrar nuevos conocimientos en nuevos escenarios sin utilidad directa, asimismo puede generar nuevos conocimientos teóricos sobre el sector que investiga.

Diseño no experimental. Hernández y Mendoza (2018) lo manifiestan en razón a que no se trajinan las variables desafortadamente, observando los hechos en su escenario real posteriormente analizarlos

VARIABLES Y OPERACIONALIZACIÓN

Variable 1: Habilidades directivas

Según Whetten y Cameron (2011), son habilidades y aptitudes empleadas por un directivo que muestra ser eficiente y capaz. Emplea diferentes metodologías, procesos y herramientas para una adecuada gestión y así mejorar de acuerdo a periodos y requerimientos realizando las metas determinadas anteriormente.

Variable 2: Gestión educativa

La gestión, en un entorno como la institución donde los procesamientos educacionales que pasan por diferentes hechos y amplitudes de estructuración, requiere narrar con una referencia que guie el accionar de los dirigentes en todas sus magnitudes: desde el salón hasta la existencia organizacional, desde lo “rigurosamente pedagógica” hasta los diferentes propósitos de estructuración que habilitan o no un procesamiento de educación-entendimiento con mencionadas particularidades, pasando de una faena de administración a una faena concentrada en los procesamientos pedagógicos y en el entorno de una propuesta de afable crecimiento.(MINEDU, 2014. MBDD)

2.2. Operacionalización de variables

Según Hernández y Mendoza (2018), consiste en acciones que realizara quien investiga para recoger lo percibido que se manifiesta de la realidad con algunos soportes teóricos.

Asimismo para Bernal (2010) “operacionalizar una variable significa traducir la variable a indicadores, es decir, traducir los conceptos hipotéticos a unidades de medición” (p. 141)

Tabla 1:
Operacionalización de la variable Habilidades directivas

	Dimensiones	Indicadores	Items	Escala	Nivel y Rango
<i>Habilidades directivas</i>	Habilidades personales	Autoconocimiento	1 – 23		Buenas (85 -115)
		Autoestima autoreconocimiento			Adecuadas (52-84)
	Habilidades interpersonales	Relacionarse con los otros	24 – 62		Buenas (141-190)
					Adecuadas (91-140)
<i>Gestión educativa</i>	Gestión Pedagógica	Aspectos pedagógicos	1 – 6	Siempre Casi siempre A veces Casi nunca Nunca	Bajas (23 -52)
					Buenas (75 -100)
	Gestión Administrativa	Gestión de recursos	7 – 11		Adecuadas (44-74)
					Bajas (20 -43)
Gestión Institucional	Organización institucional	12 – 18		Bueno (20-30)	
				Moderado (13 – 19)	
Gestión Comunitari	Proyección local	19 - 25		Malo (6- 13)	

2.3. Población, muestra y muestreo

Población. Hernández y Mendoza (2018) conjunto de la totalidad de situaciones que tienen en común ciertas características, para la presente investigación la población estuvo conformada por los usuarios de la UGEL 04 – Comas 2019 y UGEL 07 San Borja.

La Muestra según Hernández y Mendoza (2018) en una investigación cuantitativa, “es un subgrupo de la población de interés sobre el cual se recolectarán datos, y que tiene que definirse y delimitarse de antemano con precisión, además de que debe ser representativo de la población” (p. 173)

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La técnicas para Bernal (2010) “es el conjunto de instrumentos indispensables en el proceso de la investigación científica, ya que integra la estructura por medio de la cual se organiza la investigación” (p.193)

La encuesta según consideró Bernal (2010) conceptualiza la encuesta como “una de las técnicas de recolección de información más usadas, se fundamenta en un cuestionario o conjunto de preguntas que se preparan con el propósito de obtener información de las personas” (p. 194)

Ficha técnica del instrumento para medir la V1

Nombre: Escala de Habilidades directivas

Autora:

Propósito: Evaluar la Habilidades directivas en la gestión de las I.E. Red 24 en la Ugel 04 – Comas 2019.

Administración: individual y/o colectiva

Procedencia: Lima - Perú

Formas: Completa

Tiempo: El tiempo de aplicación es de 20’

Usuarios: Usuarios (docentes, empleados en educación) que están vinculados laboralmente a las ugel mencionadas.

Corrección: Manual, utilizando la clave de respuestas.

Estructura: La variable Habilidades directivas considera cinco dimensiones, la primera dimensión es seguridad, la segunda tangibilidad, la tercera fiabilidad, la cuarta capacidad de respuesta y la quinta empatía.

Significación: El cuestionario evalúa 5 dimensiones a través de 22 ítems en función de 5 valores con que se usan dichas estrategias: nunca, casi nunca, a veces, casi siempre y siempre.

Validez

Según Hernández y Mendoza (2018) “la validez, en términos generales, se refiere al grado en que un instrumento mide realmente la variable que pretende medir” (p. 200).

Tabla 2

Validez de contenido por juicio de expertos del instrumento VI

Expertos	Grado	Suficiencia	Aplicabilidad
Experto 1	Magíster	Sí	Es aplicable
Experto 2	Magíster	Sí	Es aplicable
Experto 3	Magíster	Sí	Es aplicable

Confiabilidad

Para Hernández y Mendoza (2018) “La confiabilidad de un instrumento de medición se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo individuo u objeto produce resultados iguales, es decir produce resultados consistentes y coherentes” (p. 200)

Tabla 3

Confiabilidad del cuestionario Habilidades directivas

Cuestionario	Alfa de Cronbach	N° de elementos
Habilidades directivas	0,686	22
Gestion educativa	,969	84

2.5. Métodos de análisis de datos

El método que se utilizó para el análisis de datos fue el hipotético deductivo, dado que fue necesario contrastar hipótesis y ver su generalización, para la obtención de los resultados que se expresaron en tablas y figuras se utilizó la estadística descriptiva comparativa.

2.6 Aspectos éticos

La tesis se desarrolló cuidando los aspectos que deben respetarse para cumplir con la parte ética de la investigación, como son la veracidad de los datos, la confidencialidad de los participantes, la responsabilidad del manejo teórico, así como la originalidad de las citas.

III- Resultados

Resultados descriptivos.

Después de recojo de los datos a partir de los instrumentos en la muestra los niveles de las habilidades directivas en la gestión educativa en las instituciones de la Red 24 en la Ugel 04 – Comas 2019. “San Agustín, el cual se muestran los resultados por niveles de las variables de estudio, lo cual se muestran a continuación.

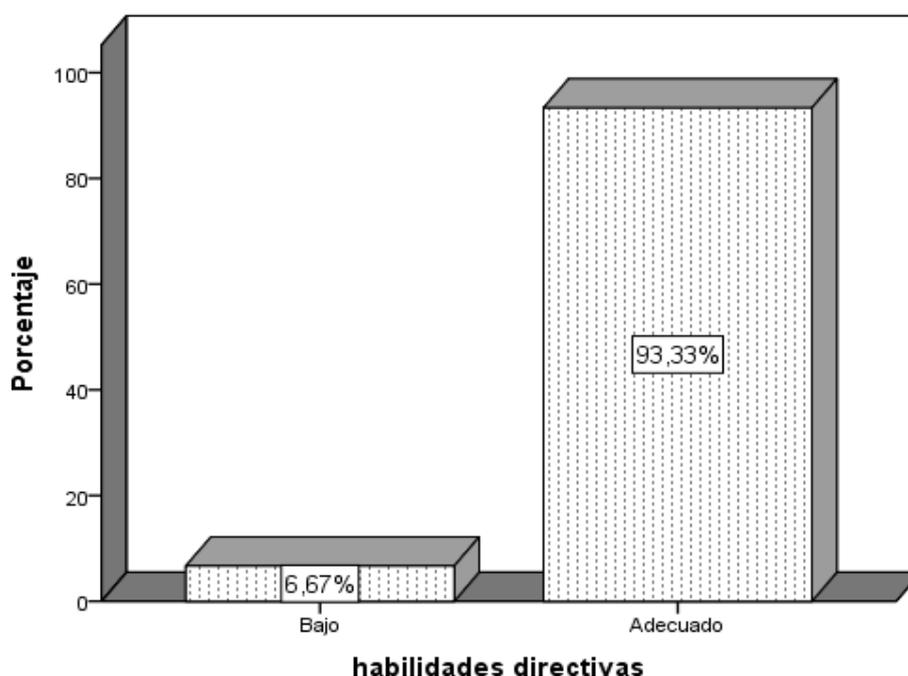


Figura 1 Niveles de frecuencias de las habilidades directivas en las instituciones de la Red 24 en la Ugel 04 – Comas 2019

En cuanto a los resultados que se muestran a continuación a partir de los niveles de las habilidades directivas en las instituciones de la Red 24 en la Ugel 04 – Comas 2019. “San Agustín se tiene que el 6.67% de los encuestados perciben que el nivel es bajo en cuanto a las habilidades directivas y el 93.33% perciben que el nivel de las habilidades directivas es adecuado en las instituciones de la Red 24 en la Ugel 04 – Comas 2019

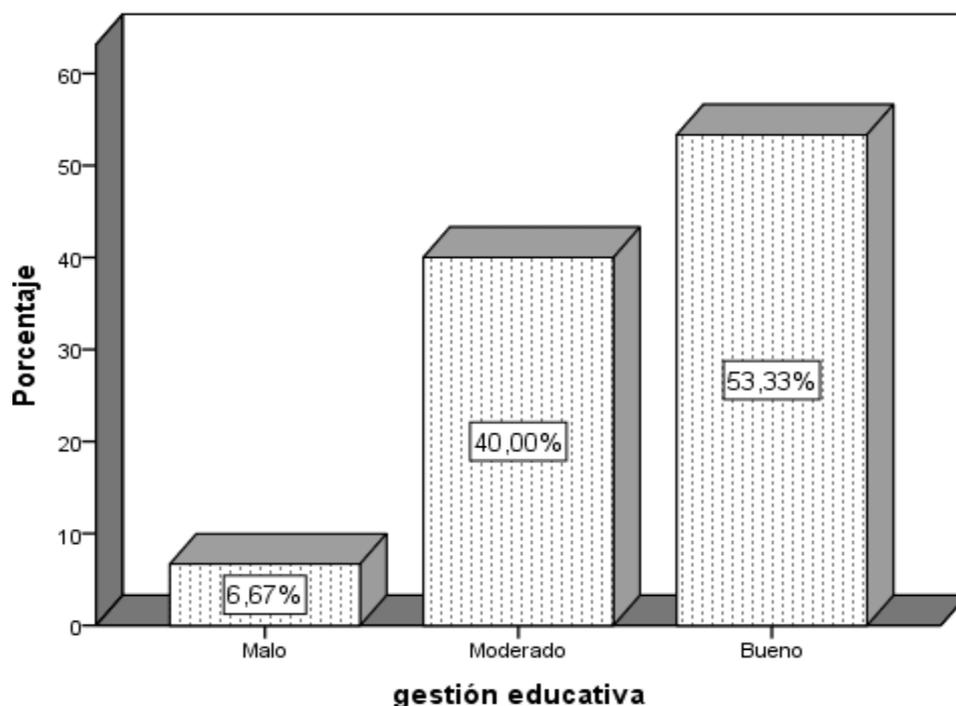


Figura 2. Distribución porcentual de la gestión educativa en las instituciones de la Red 24 en la Ugel 04 – Comas 2019

Así mismo en cuanto al resultado que a continuación se muestran por niveles de la porcentual de la gestión educativa en las instituciones de la Red 24 en la Ugel 04 – Comas 2019. “San Agustín”, se tiene la percepción que el 6.67% de los encuestados perciben que el nivel es malo, mientras que el 40% de los encuestados perciben que el nivel es moderado y el 53.33% de los encuestados perciben que el nivel de la gestión educativa es bueno en la en las instituciones de la Red 24 en la Ugel 04 – Comas 2019

Tabla 4

Niveles comparativos de las habilidades directivas y la gestión educativa en las instituciones de la Red 24 en la Ugel 04 – Comas 2019

Tabla cruzada habilidades directivas *gestión educativa

		gestión educativa				
		Malo	Moderado	Bueno	Total	
habilidades directivas	Bajo	Recuento	0	1	0	1
		% del total	0,0%	6,7%	0,0%	6,7%
	Adecuado	Recuento	1	5	8	14
		% del total	6,7%	33,3%	53,3%	93,3%
Total		Recuento	1	6	8	15
		% del total	6,7%	40,0%	53,3%	100,0%

Asimismo se muestran los resultados comparativos entre las habilidades directivas y la gestión educativa en las instituciones de la Red 24 en la Ugel 04 – Comas 2019, el cual se tiene al 6.7% de los encuestados que perciben que el nivel de la gestión educativa es moderado se debe a que el nivel de las habilidades directivas es bajo, mientras que el 53.3% de los encuesta que perciben que el nivel de la gestión educativa es bueno es porque el nivel de las habilidades directivas es bueno en las instituciones de la Red 24 en la Ugel 04 – Comas 2019

Resultados de los coeficientes de las habilidades directivas en la gestión educativa en las instituciones de la Red 24 en la Ugel 04 – Comas 2019

Tabla 5

Presentación de los coeficientes de las habilidades directivas en la gestión educativa y las dimensiones en las instituciones de la Red 24 en la Ugel 04 – Comas 2019.

Estimaciones de parámetro						Intervalo de confianza al 95%		
		Estimación	Error estándar	Wald	gl	Sig.	Límite inferior	Límite superior
Umbral	[ges_educ = 1.00]	-2.878	1.124	6.554	1	.010	-5.082	-.675
	[ges_educ = 2.00]	-.253	.538	4.222	1	.001	-1.307	.800
Ubicación	[hab_dir=1.00]	-1.566	2.069	.573	1	.049	-5.621	2.489
Umbral	[ges_ped = 1.00]	-2.929	1.142	6.576	1	.010	-5.167	-.690
	[ges_ped = 2.00]	-.553	.554	4.997	1	.018	-1.639	.533
Ubicación	[hab_dir=1.00]	-1.741	2.039	4.729	1	.013	-5.737	2.255
Umbral	[ges_adm = 1.00]	-1.792	.764	5.504	1	.019	-3.289	-.295
	[ges_adm = 2.00]	.288	.540	4.284	1	.004	-.771	1.346
Ubicación	[hab_dir=1.00]	19.319	0.000		1		19.319	19.319
Umbral	[ges_inst = 1.00]	-2.993	1.166	6.584	1	.010	-5.278	-.707
	[ges_inst = 2.00]	-.881	.586	4.257	1	.033	-2.030	.268
Ubicación	[hab_dir=1.00]	-1.937	2.020	4.919	1	.038	-5.896	2.023
Umbral	[ges_com = 1.00]	-1.564	.695	5.066	1	.024	-2.926	-.202
	[ges_com = 2.00]	-.844	.582	5.103	1	.007	-1.985	.297
Ubicación	[hab_dir=1.00]	-1.204	1.964	4.376	1	.040	-5.053	2.646
	[hab_dir=2.00]	0 ^a			0			

Función de enlace: Logit.

a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

Los resultados que se muestran en la tabla, se tienen los coeficientes de la **Habilidades directivas en la gestión educativa** en la institución y sus dimensiones. Con respecto al resultado general los encuestados que perciben que los docentes que perciben que el nivel de las habilidades directivas es adecuada tiene la predisposición a que la gestión educativa sea bueno así lo demuestra el coeficiente de Wald y el valor de significación $p_valor < 0.05$, asimismo, los docentes que perciben que el nivel de las habilidades directivas es adecuado tiene la predisposición a que la gestión pedagógica en la institución educativa sea bueno así lo demuestra el coeficiente de Wald y el valor de significación $p_valor < 0.05$, en cuanto a que los docentes que perciben que el nivel de las habilidades directivas es adecuado tiene la predisposición a que la gestión administrativa en la institución educativa sea bueno así lo demuestra el coeficiente de Wald y el valor de significación $p_valor < 0.05$, asimismo los docentes que perciben que el nivel de las habilidades directivas es adecuado tiene la predisposición a que la gestión institucional en la institución educativa sea bueno así lo demuestra el coeficiente de Wald y el valor de significación $p_valor < 0.05$ finalmente los docentes que perciben que el nivel de las

habilidades directivas es adecuado tiene la predisposición a que la gestión comunitaria en la institución educativa sea bueno sea bueno así lo demuestra el coeficiente de Wald y el valor de significación $p_valor < 0.040$

Análisis inferencial.

De acuerdo a la intencionalidad del estudio, para el análisis de la prueba de hipótesis se asumió a la regresión logística ordinal, quien serán analizados por el coeficiente de la prueba de Nagelkerke; donde se muestra la dependencia de la variable independiente sobre la dependiente

Prueba de hipótesis

Hipótesis general:

Las habilidades directivas influyen en la gestión educativa en las instituciones de la Red 24 en la Ugel 04 – Comas 2019

Hipótesis específicas

Las habilidades directivas influyen en la Gestión Pedagógica en las instituciones de la Red 24 en la Ugel 04 – Comas 2019

Las habilidades directivas influyen en la Gestión Administrativa en las instituciones de la Red 24 en la Ugel 04 – Comas 2019

Las habilidades directivas influyen en la Gestión Institucional en las instituciones de la Red 24 en la Ugel 04 – Comas 2019

La habilidades directivas influyen en la gestión comunitaria en las instituciones de la Red 24 en la Ugel 04 – Comas 2019

Tabla 6

Pseudo coeficiente de determinación de las habilidades directivas en la gestión educativa y las dimensiones en las instituciones de la Red 24 en la Ugel 04 – Comas 2019.

	Pseudo R cuadrado / Gestión en la				
	Gestión educativa	Gestión Pedagógica	Gestión Administrativa	Gestión Institucional	Gestión comunitaria
Cox y Snell	0.114	0.133	0.419	0.120	0.219
Nagelkerke	0.148	0.135	0.215	0.212	0.224
McFadden	0.221	0.223	0.212	0.232	0.211

Función de enlace: Logit.

En cuanto de la prueba del pseudo R cuadrado, se tiene la dependencia porcentual de las habilidades directivas en la gestión educativa en las instituciones de la Red 24 en la Ugel 04 – Comas 2019. “San Agustín”. Lima: de acuerdo al valor del coeficiente de Nagelkerke muestra que la variabilidad de la gestión educativa se debe al 14.8% de la de las habilidades directivas, así mismo la variabilidad de la habilidad directiva en la institución educativa se debe al 13.5% de la gestión pedagógica, en cuanto a la variabilidad de la habilidad directiva en la institución se debe al 21.5% de la gestión administrativa, en cuanto a la habilidad directiva en la institución se debe al 21.2% del comportamiento de la gestión institucional y el comportamiento de las habilidades directivas se debe al 22.4% de la gestión comunitaria en las instituciones de la Red 24 en la Ugel 04 – Comas 2019

IV- Discusión

De acuerdo con lo propuesto en la investigación en el objetivo general para determinar la influencia de las habilidades directivas en las instituciones de la Red 24 en la Ugel 04 – Comas, tenemos que según los resultados obtenidos de acuerdo al valor del coeficiente de Nagalkerke muestra que la variabilidad de la gestión educativa se debe al 14.8% de la de las habilidades directivas

En relación a los objetivos específicos para determinar la influencia de las habilidades directivas en la gestión pedagógica en las instituciones de la Red 24 en la Ugel 04 – Comas, de acuerdo al valor del coeficiente de Nagalkerke muestra que la variabilidad de la gestión pedagógica en la institución educativa se debe al 13.5% de las habilidades directivas. Al buscar determinar la influencia de las habilidades directivas en la gestión administrativa en las instituciones de la Red 24 en la Ugel 04 – Comas, la variabilidad de la gestión administrativa se debe al 21.5% de las habilidades directivas, determinar la influencia de las habilidades directivas en la gestión institucional en las instituciones de la Red 24 en la Ugel 04 – Comas, Comas, la variabilidad de la gestión institucional se debe al 21.2% de las habilidades directivas, determinar la influencia de las habilidades directivas en la gestión comunitaria en las instituciones de la Red 24 en la Ugel 04 – Comas, según la variabilidad de la gestión comunitaria se debe al 22.4% de las habilidades directivas, Torres (2017) , De la presente investigación se tiene como resultado que de acuerdo al instrumento aplicado se pudo saber que los docentes presentan un conocimiento mínimo acerca del emprendimiento, dicho nivel no permitiría promover una cultura de emprendimiento en las instituciones educativas y por consiguiente un inadecuada formación en los estudiantes acerca del emprendimiento que no les permitirá realizar su proyecto de vida a su futuro inmediato . También encontramos a Whetten y Brigham (2015), *desarrollo de habilidades directivas*. Posee la pretensión de auxiliarle a efectivamente intercambiar su comportamiento, optimizar su rivalidad y ser mas tolerante en sus correlaciones con variadas tipologías de individuos. Este fabricado para optimizar su inteligencia de emociones. John Holt (1964: 165) abrevió sucintamente vuestra pretensión al igualar a capacidad directiva con la cognición. Cuando se habla acerca de inteligencia; no nos aludimos a la capacidad de lograr un afable resultado en mencionado tipo de ejercicio o a la capacidad de salir bien en la institución; estos son; en el mejor de los casos, solo

indicios de algo más considerable, hondo y de mucha más importancia. Con cognición nos aludimos a un estilo de vida, una forma de conducta en diferentes acontecimientos. La real evaluación de cognición no es que tanto de conocer cómo realizar algo, sino como nos comportamos cuando no conocemos que realizamos. Incentivar el crecimiento de tal cognición es el propósito de Desarrollo de habilidades directivas. Respecto a los Antecedentes Nacionales encontramos a Lujan (2017), Habilidades directivas como predictor de la gestión del cambio organizacional, Las capacidades directivas demuestran el 82,5% de la alteración gestión de la permutación institucional. La comunicación verbal, de gestos y mensaje; las metodologías comunicativas establecidas no ayudan al reconocimiento estructural de los obreros, no realizan la participación del equipo de labores del cometido y percepción produciendo escasez de obligación compartido con la entidad y la falta de información acerca de peligros en el medio de los que conforman el equipo producen incapacidad para superponerse a las problemáticas; todas en conjunto pronostican la administración del procesamiento de permutación en la entidad en un 85.3%. Los dirigentes no se hallan capacitados para implementar programas de permutación de la entidad y acoplar su comportamiento, donde prevalece la interpretación en las entidades; por otro lado esta Matos y Caridad (2009) en su tesis titulada: *Competencias gerenciales y desempeño laboral de autoridades en universidades nacionales experimentales*, publicado por la Universidad Rafael Beloso Chacín (URBE). Es estudio trata de definir el enlace entre las capacidades de gerencia y el crecimiento laboral de los dirigentes en Universidades Nacionales Experimentales en el estado Zulia. Los productos se muestran una angosta correlación entre variables, logrando valoraciones de 0.88; 0.78 y 0.79. Esto quiere decir que el educador tiene que ser capaz en la faena que ejerce dentro de su entidad educativa para lograr productos óptimos con los estudiantes. Se determinó de la teoría de Habilidades de gerencia, es la habilidad de afectividad del administrador para laborar de forma efectiva como componente de un conjunto que obtiene el convenio, la colaboración y la interacción requerida dentro del mismo (Pérez, 1997 y Rosales, 1997 p. 99).

V- Conclusiones

Primera

De acuerdo al valor del coeficiente de Nagalkerke muestra que la variabilidad de la gestión educativa se debe al 14.8% de la de las habilidades directivas.

Segunda

Así mismo la variabilidad de la de la gestión administrativa en la institución educativa se debe al 13.5% de las habilidades directivas

Tercera

Variabilidad de la gestión institucional se debe al 21.5% de las habilidades directivas

Cuarta

La variabilidad de gestión comunitaria se debe al 21.2% de las habilidades directivas.

VI- Recomendaciones

Primera

Desarrollar talleres de capacitación para el personal directivo sobre habilidades directivas con la finalidad de lograr mejores resultados en las relaciones interpersonales dentro fuer de la institución educativa

Segunda

Desarrollar capacitaciones sobre habilidades blandas para informarse acerca de la necesidad de promover estrategias de desarrollo de la convivencia entre integrantes de la institución educativa de la red, para garantizar un adecuado desempeño laboral

Tercera

Promover reuniones de directores pertenecientes a la red en estudio, buscando desarrollar una mejor integración generando espacios de diálogo para poder intercambiar experiencias directas acerca de la gestión administrativa dentro de su centro

Cuarto.

Desarrollar talleres de capacitación y promoción de las experiencias institucionales de los directivos de la red a investigar, para mejorar los logros en la gestión institucional.

Quinto

Convocar a los agentes de la comunidad para que participen de la educación de sus hijos, desarrollando un afecto directo entre los miembros de la familia

VII- Referencias

- Aburto. H. Bonales. J, (2011), *Habilidades directivas: Determinantes en el clima organizacional*. Recuperado de: <file:///C:/Users/User/Downloads/Dialnet-HabilidadesDirectivasDeterminantesEnElClimaOrganiz-3640774.pdf>
- Bazán C (2014) Manual de gestión para instituciones educativas. Recuperado de: http://educared.fundaciontelefonica.com.pe/wpcontent/uploads/2014/04/cesar_bazanppt2.pdf
- Becerra. M (2017), *habilidades directivas y desempeño docente en la Institución Educativa del nivel secundario José Andrés Rázuri. San Pedro de Lloc – 2017*. Recuperado de: http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/11860/becerra_mm.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Baidi , y Suyatno,A. (2018) *Effect Of Entrepreneurship Education, Self Efficacy And Need For Achievement Toward Students'* Entrepreneurship Intention: Case Study In Febi, Iain Surakarta, Indonesia. Journal of Entrepreneurship Education; Arden. Recuperado: <https://search.proquest.com/docview/2046136108>
- Bermúdez, E y Bravo, V(2016) Habilidades directivas y desempeño laboral del personal docente en escuelas básicas, *Omnia*, vol. 22, núm. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/pdf/737/73752819005.pdf>
- Blejmar (2005) *El gestionar educativo*. Recuperado de: <http://eduteka.icesi.edu.co/pdfdir/conectarigualdad-gestion-educativa-tic.pdf>
- Blenker,P.; Elmholdt,S.; Frederiksen,H.; Korsgaard,S. y Wagner,K. (2014) *Methods in Entrepreneurship education research : a review and integrativeframework*. Education & Training. London. Recuperado: <https://search.proquest.com/docview>

Cardozo, L. Correa, C. Salazar, A. Torres, T. (2017) *Cultura del Emprendimiento*. Universidad Pontificia Bolivariana. UCV.

Campopiano R (2015) *Gestión educativa y Tic*. Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Recuperado de: <http://eduteka.icesi.edu.co/pdfdir/conectarigualdad-gestion-educativa-tic.pdf>

Chiavenato, (2007), *Administración de recursos humanos El capital humano de las organizaciones*. Recuperado de: https://www.academia.edu/29724210/Chiavenato._Administracion_de_Recursos_Humanos_subrayado

Cheng, M. ; Chan, W. y Mahmood ,A. (2009) *The effectiveness of entrepreneurship education in Malaysia*. Education & Training; London. Recuperado de : <https://search.proquest.com/docview/237074544>

Chira, E. (2017) *Las habilidades directivas y la satisfacción laboral en I.E.P Callao 2017*. UCV Lima Norte

Damas. G. y Oliva. J (2017), *gestión educativa institucional y la satisfacción de los estudiantes en las instituciones educativas de la Ugel N° 01, distrito San Juan de Miraflores, Lima, 2015*. Recuperado de: http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/4884/Damas_VGE-%20Oliva_AJG.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Delgado (2016), *General considerations about educational management*. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5802875.pdf>

Donawa, Z. y Gámez ,W.(2018) *Ausencia de habilidades gerenciales para una cultura de innovación universitaria en instituciones de Colombia y Venezuela*. Recuperado de: <http://dx.doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/empresa/a.5961>

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014) *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill

Hernández, R. y Mendoza (2018) *Metodología de la investigación*. Cualitativo, cuantitativo mixto. México: McGraw-Hill

Hoffman, C. ; Shipper, F. ; Davy, J. y Rotondo, D. (2014) *A cross - cultural study of managerial skills and effectiveness*. International Journal of Organizational Analysis; Bingley. Recuperado De : <https://search.proquest.com/docview>

Jofré, J. (2017), *identificación de la producción bibliográfica sobre formación en gestión y temas orientado al directivo de educación básica en México, América Latina y Europa*. Recuperado de: <file:///C:/Users/User/Downloads/27576-Texto%20del%20art%C3%ADculo-74616-1-10-20161226.pdf>

Lujan G. (2017), *Habilidades directivas como predictor de la gestión del cambio organizacional*. Recuperado de: [file:///C:/Users/User/Downloads/1371-Texto%20del%20art%C3%ADculo-4454-2-10-20190129%20\(2\).pdf](file:///C:/Users/User/Downloads/1371-Texto%20del%20art%C3%ADculo-4454-2-10-20190129%20(2).pdf)

Madrigal, B. (2009) *Habilidades Directivas*. México: Mc Graw Hill.

Matos y Caridad (2009), *Competencias gerenciales y desempeño laboral de autoridades en universidades nacionales experimentales*. Recuperado de: <https://biblat.unam.mx/es/revista/cicag/articulo/competencias-gerenciales-y-desempeno-laboral-de-autoridades-en-universidades-nacionales-experimentales>

Mosley, M & Pietri (2005) *Habilidades directivas y desempeño laboral del personal docente en escuelas básicas*. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/pdf/737/73752819005.pdf>

Pereda, F. (2016), *análisis de las habilidades directivas. Estudio aplicado al sector público de la provincia de córdoba*. Recuperado de: [file:///C:/Users/User/Downloads/2016000001414%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/User/Downloads/2016000001414%20(1).pdf)

Sánchez. Rosa. (2016), Las habilidades directivas en la gestión institucional de la Red 19 de la UGEL 04 Comas, 2016. Recuperado de: http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/8316/S%C3%A1nchez_CRG.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Saravia, P. (2017) *Habilidades directivas y actitud emprendedora en la UGEL Ventanilla, 2017*. UCV Lima

Solís, S. (2018), *habilidades directivas y clima organizacional en la Institución Educativa N° 131 “Monitor Huáscar” de la UGEL 05, San Juan de Lurigancho – 2018*. Recuperado de: [file:///C:/Users/User/Downloads/Solis_CS.%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/User/Downloads/Solis_CS.%20(1).pdf)

Tonidandel ,S.Braddy,P. y Fleenor, J (2012) Relative importance of managerial skills for predicting effectiveness. *Journal of Managerial Psychology*; Bradford. Recuperado de: <https://search.proquest.com/docview/1033812300>

Urrea, Álvarez & Correa citado por Delgado (2016) la gestión educativa un nuevo paradigma - Medellín: Colombia, 2009 - academia.edu. Recuperado de: https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/38558146/LA_GESRTIO_N_EDUCATIVA_UN_NUEVO_PARADIGMA.pdf?response-content-disposition=inlin

Whetten. D. y Brigham M. (2005), *Desarrollo de Habilidades Directivas*. México: Editorial Pearson Educación Recuperado de: <http://files.clases8.webnode.es/200000066-bb33fbc2d6/Desarrollo-de-Habilidades-Directivas.pdf>

Zapata, M. (2017), *habilidades directivas y gestión educativa en la institución educativa Miguel Grau Red N°3, Magdalena del Mar*. Recuperado de: http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/11817/Zapata_EMM.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Anexos

Anexo 1: Matriz de consistencia

Habilidades directivas en la gestión educativa en las instituciones de la Red 24 en la Ugel 04 – Comas 2019						
Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variables e indicadores			
<p>Problema general: ¿Cuál es la influencia de las habilidades directivas en las instituciones de la Red 24 en la Ugel 04 – Comas 2019?</p> <p>Problemas específicos</p> <p>¿Cuál es la influencia de las habilidades directivas en la gestión pedagógica en las instituciones de la Red 24 en la Ugel 04 – Comas 2019?</p> <p>¿Cuál es la influencia de las habilidades directivas en la gestión administrativa en las instituciones de la Red 24 en la Ugel 04 – Comas 2019?</p> <p>¿Cuál es la influencia de las habilidades directivas en la gestión institucional en las instituciones de la Red 24 en la Ugel 04 – Comas 2019?</p> <p>¿Cuál es la influencia de las habilidades directivas en la gestión comunitaria en las instituciones de la Red 24 en la Ugel 04 – Comas 2019?</p>	<p>Objetivo general: Determinar la influencia de las habilidades directivas en las instituciones de la Red 24 en la Ugel 04 – Comas 2019</p> <p>Objetivos específicos</p> <p>Determinar la influencia de las habilidades directivas en la gestión pedagógica en las instituciones de la Red 24 en la Ugel 04 – Comas 2019</p> <p>Determinar la influencia de las habilidades directivas en la gestión administrativa en las instituciones de la Red 24 en la Ugel 04 – Comas 2019</p> <p>Determinar la influencia de las habilidades directivas en la gestión institucional en las instituciones de la Red 24 en la Ugel 04 – Comas 2019</p> <p>Determinar la influencia de las habilidades directivas en la gestión comunitaria en las instituciones de la Red 24 en la Ugel 04 – Comas 2019</p>	<p>Hipótesis general: Las habilidades directivas influyen en la gestión educativa en las instituciones de la Red 24 en la Ugel 04 – Comas 2019</p> <p>Hipótesis específicas</p> <p>Las habilidades directivas influyen en la gestión pedagógica en las instituciones de la Red 24 en la Ugel 04 – Comas 2019</p> <p>Las habilidades directivas influyen en la gestión administrativa en las instituciones de la Red 24 en la Ugel 04 – Comas 2019</p> <p>Las habilidades directivas influyen en la gestión institucional en las instituciones de la Red 24 en la Ugel 04 – Comas 2019</p> <p>Las habilidades directivas influyen en la gestión comunitaria en las instituciones de la Red 24 en la Ugel 04 – Comas 2019</p>	Variable 1: Habilidades directivas			
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala
			Habilidades personales		1-23	Completamente en desacuerdo En desacuerdo Ligeramente en desacuerdo De acuerdo Completamente de acuerdo
			Habilidades interpersonales		24-62	
			Habilidades de grupo		63-84	
			Variable 2: Gestión educativa			
			Gestión Pedagógica		1-6	Siempre Casi Siempre A veces Casi Nunca Nunca
			Gestión Administrativa		7-11	
			Gestión Institucional		12-18	
			Gestión comunitaria		19-25	

Anexo 2 Cuestionario acerca de la gestión educativa

Estimado trabajador, el presente cuestionario tiene como objetivo recaudar información objetiva en relación a la gestión educativa; le agradecemos tenga a bien responder las preguntas del cuestionario según sea su caso ya que de esta manera nos ayudará evidenciar aspectos de las variables ya mencionadas.

La información que nos brinda tiene un carácter válido y confidencial.

Marca con un aspa el recuadro que consideres pertinente de acuerdo a la pregunta, La encuesta es anónima.

Escala Valorativa		Categoría	Valor numérico
	S	Siempre	5
	CS	Casi Siempre	4
	AV	A veces	3
	CN	Casi Nunca	2
	N	Nunca	1

VARIABLE: gestión educativa						
Dimensiones 1 Gestión institucional		S	CS	AV	CN	N
1	El director promueve espacios y mecanismos de organización y participación del colectivo escolar en la toma de decisiones.					
2	El director promueve la organización y participación activa, en el desarrollo de acciones previstas para el logro de las metas de aprendizaje.					
3	El director da autonomía a los grupos docentes para manejar sus propios tiempos y actividades.					
4	El director se comunica, con los coordinadores de cada área y con los docentes de la institución educativa.					
5	El director, en su gestión educativa, manifiesta (de modo implícito o explícito) sus valores personales, creencias, actitudes y juicios.					
6	El director informa sobre la normativa de la escuela, tales como las reglas explícitas e implícitas y las sanciones, también constituyen instancias de formación valórica.					
Dimensiones 2 Gestión administrativa		S	CS	AV	CN	N
7	El director coordina con la APAFA, sobre los recursos humanos, materiales y económicos de la institución educativa.					
8	El director conjuntamente con el comité de recursos propios, invierten el 30% Para el mejoramiento de los servicios higiénicos, biblioteca y el aula de innovación.					
9	El director hace cumplir las normas que emite el Ministerio de Educación, a través del plan anual de sector.					
10	El director hace grupo de trabajo para cumplir los instrumentos de la gestión.					
11	El director gestiona el uso óptimo del tiempo en el aula, logrando una práctica docente efectiva en las metas y resultados.					
Dimensiones 3 Gestión pedagógica		S	CS	AV	CN	N

12	El director planifica sobre la base de los procesos pedagógicos, clima escolar, características de los estudiantes y su entorno.					
13	El director planifica en base a las características del entorno institucional, familiar y social, estableciendo metas de aprendizaje.					
14	El director monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, en función al logro de metas de aprendizaje.					
15	El director orienta y promueve la participación del docente en los procesos de planificación Curricular.					
16	El director promueve las unidades didácticas: capacidades, contenidos, estrategias, actividades, evaluación, comunicando eficazmente el respeto a la diversidad del aula.					
17	La dirección promueve la capacitación docente, comunicando el logro de aprendizaje de calidad como resultados pedagógico.					
18	El director incentiva y promueve a participar a las capacitaciones dada por el Ministerio de Educación, a través de su órgano de control.					
Dimensiones 4 Gestión comunitaria		S	CS	AV	CN	N
19	El director hace alianza con la posta médica del sector para dar charlas a los estudiantes sobre la educación sexual.					
20	El director hacer alianza con la comisaria de sector, para charlas a los estudiantes sobre la violencia, drogadicción.					
21	El director hace alianza con los dirigentes vecinales de la comunidad, para dar seguridad a los estudiantes en la hora de entrada y salida.					
22	El director establece alianza con la APAFA, para tener contacto con el comité de aula y con los padres de familia.					
23	El director hace alianza con la iglesia para incentivar los valores a los estudiantes de la institución educativa.					
24	El director gestiona el desarrollo de estrategias de prevención que aseguren la seguridad de los miembros de la comunidad escolar.					
25	El director gestiona el manejo de situaciones de riesgo que aseguren la integridad de los miembros de la comunidad educativa.					

Cuestionario de habilidades directivas

Estimado directivo, el presente cuestionario trata sobre habilidades directivas y busca conocer la manera como estas son gestionadas en la institución educativa, con la finalidad de ayudarlo a detectar algunas deficiencias y poder apoyarlo en la mejora de las mismas para garantizar una gestión educativa exitosa, como consideramos es su propósito persona. Es anónima por lo que le agradecemos responder con sinceridad y veracidad, para ello debe marcar con **X la respuesta que considere pertinente**.

Gracias

Leyenda		
Completamente en desacuerdo	CD	5
En desacuerdo	ED	4
Ligeramente en desacuerdo	LD	3
De acuerdo	DA	2
Completamente de acuerdo	CD	1

Variable 1: Habilidades directivas						
Dimensión 1: Habilidades personales						
Respecto a mi nivel de autoconocimiento		CD	DA	LD	ED	CD
1	Solicito información a los demás acerca de mis fortalezas y debilidades como base para mí mejora personal.					
2	Para mejorar, estoy dispuesto a revelar aspectos personales a los demás (esto es, compartir mis creencias y sentimientos).					
3	Estoy consciente de mi estilo preferido de recopilar información y tomar decisiones.					
4	Entiendo cómo me adapto a las situaciones que son ambiguas e inciertas.					
5	Tengo un conjunto de estándares y principios personales bien desarrollado que guían mi comportamiento					
Cuando me enfrento a situaciones estresantes o estoy bajo presión del tiempo		CD	DA	LD	ED	CD
6	Utilizo métodos eficaces de administración de tiempo, tales como llevar un registro de mi tiempo, hacer listas de asuntos pendientes y priorizar actividades					
7	Con frecuencia reafirmo mis prioridades para que los asuntos menos importantes no opaquen a los más importantes					
8	Llevo un programa regular de ejercicio para mantenerme en forma					
9	Mantengo una relación abierta y de confianza con alguien con quien puedo compartir mis frustraciones					
10	Conozco y practico técnicas de relajación temporal, como la respiración profunda y la relajación muscular					
11	Mantengo un equilibrio en mi vida al tener diferentes intereses fuera del trabajo					
Cuando enfrento un problema típico de rutina		CD	DA	LD	ED	CD
12	Planteo clara y explícitamente cuál es el problema. Evito tratar de resolverlo antes de que lo haya definido					
13	Siempre genero más de una solución alternativa al problema, en vez de identificar solamente una solución evidente					
14	Planteo los distintos pasos en el proceso de resolución del problema; es decir, defino el problema antes de plantear soluciones alternativas, y genero alternativas antes de seleccionar una única solución.					
Cuando me enfrento a un problema difícil o complejo que no tiene una solución fácil:		CD	DA	LD	ED	CD
15	Defino el problema de múltiples maneras. No me limito solamente a una definición de problema.					

16	Trato de “descongelar” mi pensamiento al hacer muchas preguntas acerca de la naturaleza del problema antes de considerar formas de resolverlo					
17	Pienso en el problema tanto desde el lado izquierdo de mi cerebro (lógico), como desde el lado derecho (intuitivo)					
18	Evito evaluar las ventajas de una solución sin antes haber generado una lista de posibles soluciones. Es decir, elijo una solución sólo después de que he desarrollado muchas alternativas posibles					
19	Cuento con técnicas específicas que utilizo para desarrollar soluciones creativas e innovadoras a los problemas					
	Cuando trato de fomentar más creatividad e innovación entre aquellos con los que trabajo	CD	DA	LD	ED	CD
20	Me aseguro de que existen puntos de vista divergentes representados o expresados en cada situación compleja de resolución de problemas					
21	Trato de obtener información de individuos ajenos al grupo que soluciona el problema, los cuales se verán afectados por la decisión, principalmente para determinar sus preferencias y expectativas					
22	Procuro brindar reconocimiento no sólo a quienes se les ocurren ideas creativas (los campeones de ideas), sino también a aquellos que apoyan las ideas de otros (los que brindan apoyo) y a los que proveen los recursos para implementarlas (los orquestadores).					
23	Aliento de manera informada el romper las reglas para obtener soluciones creativas					
Dimensión 2: Habilidades interpersonales						
	En situaciones donde tengo que dar retroalimentación negativa u ofrecer consejos correctivos:	CD	DA	LD	ED	CD
24	Soy capaz de ayudar a los demás a reconocer y definir sus propios problemas cuando los aconsejo					
25	Soy claro acerca de cuándo debo dar entrenamiento a alguien y cuándo, en vez de ello, debo dar orientación					
26	Cuando doy retroalimentación a los demás, evito referirme a características personales y, en vez de ello, me concentro en problemas o soluciones					
27	Cuando trato de corregir el comportamiento de alguien, nuestra relación casi siempre se fortalece					
28	Soy descriptivo al dar retroalimentación negativa a los demás. Esto es, describo objetivamente los acontecimientos, sus consecuencias y mis sentimientos acerca de ellos					
29	Me hago responsable de mis planteamientos y puntos de vista al utilizar frases como “he decidido” en vez de “han decidido”					
30	Hago lo posible por identificar alguna área de acuerdo cuando estoy en una discusión con alguien que tiene un punto de vista diferente					
31	No hablo despectivamente a aquellos que tienen menos poder o menos información que yo					
32	Cuando discuto un problema de alguien, ofrezco una respuesta que indica comprensión en vez de consejo					
	En una situación en la que es importante ganar más poder:	CD	DA	LD	ED	CD
33	Me esfuerzo más y tomo más iniciativas de lo que se espera en mi trabajo					
34	Continuamente estoy mejorando la calidad de mis habilidades y conocimientos					
35	Apoyo los eventos y las actividades ceremoniales de la organización					
36	Formo una red amplia de relaciones con personas de toda la organización, en todos los niveles					

37	En mi trabajo me esfuerzo por generar nuevas ideas, iniciar nuevas actividades y minimizar las tareas rutinarias					
38	Mando notas personales a los demás cuando logran algo importante o cuando comparto información relevante					
39	Rehúso negociar con individuos que utilizan tácticas de negociación de alta presión					
40	Evito usar amenazas o exigencias para imponer mi voluntad a los demás					
	Cuando otra persona necesita ser motivada:	CD	DA	LD	ED	CD
41	Siempre determino si la persona tiene los recursos y apoyos necesarios para tener éxito en una actividad					
42	Utilizo diferentes recompensas para reforzar los desempeños excepcionales					
43	Diseño asignaciones de tareas para que sean interesantes y desafiantes					
44	Me aseguro de que la persona reciba retroalimentación oportuna de aquellos afectados por el desempeño de su actividad					
45	Siempre ayudo al individuo a establecer metas de desempeño que sean desafiantes, específicas y con un límite de tiempo					
46	Sólo como último recurso trato de reasignar o despedir a un individuo con desempeño deficiente					
47	Disciplino de manera consistente cuando el esfuerzo se encuentra por debajo de las expectativas y competencias					
48	Me aseguro de que la gente se sienta tratada con justicia y equidad					
49	Doy felicitaciones de inmediato y otras formas de reconocimiento a los logros significativos					
	Cuando veo a alguien hacer algo que requiere una corrección:	CD	DA	LD	ED	CD
50	Evito hacer acusaciones personales y atribuir motivos de autobeneficio a la otra persona					
51	Insto a la interacción al invitar al cuestionado a expresar su perspectiva y a hacer preguntas					
52	Hago una petición específica, detallando una opción más aceptable					
	Cuando alguien se queja por algo que he hecho:	CD	DA	LD	ED	CD
53	Muestro preocupación e interés genuinos, aunque no esté de acuerdo					
54	Busco información adicional haciendo preguntas que brinden información descriptiva y específica					
55	Pido a la otra persona que sugiera comportamientos más aceptables					
	Cuando dos personas están en conflicto y yo soy el mediador:					
56	No tomo partido, sino que permanezco neutral					
57	Ayudo a ambos a generar alternativas múltiples					
58	Ayudo a ambos a encontrar áreas en las que estén de acuerdo					
	En situaciones donde tengo la oportunidad de involucrar a la gente para que cumpla con su trabajo:	CD	DA	LD	ED	CD
59	La ayudo a sentirse competente en su trabajo al reconocer y celebrar sus pequeños éxitos					
60	Ofrezco retroalimentación y el apoyo necesario de forma sistemática					
61	Trato de ofrecer toda la información que la gente requiere para realizar sus actividades					
62	Enfatizo el efecto importante que tendrá el trabajo de una persona					
	Dimensión 3: Habilidades de grupo					
	Cuando delego trabajo a los demás:	CD	DA	LD	ED	CD
63	Especifico claramente los resultados que deseo					

64	Especifico claramente el nivel de iniciativa que quiero que los demás tomen (por ejemplo, esperar instrucciones, realizar parte de la actividad e informar, hacer la actividad completa y después informar, etcétera)					
65	Permito la participación de aquellos que aceptan las tareas asignadas en cuanto a la fecha y la forma de realizar el trabajo					
66	Cuando hay un problema, evito delegar hacia arriba al pedir a la gente que recomiende soluciones en vez de solamente pedir consejo o respuestas					
67	Doy seguimiento y mantengo la responsabilidad de las tareas asignadas regularmente					
	Cuando desempeño el papel de líder en un equipo:					
68	Sé cómo establecer credibilidad e influencia entre los miembros del equipo					
69	Soy claro y consistente acerca de lo que quiero lograr					
70	Forjo una base común de acuerdos en el equipo antes de avanzar hacia el cumplimiento de las actividades					
71	Articulo una visión clara y motivada de lo que el equipo puede lograr, así como metas específicas de corto plazo					
	Cuando desempeño el papel de miembro de un equipo:	CD	DA	LD	ED	CD
72	Conozco diversas maneras de facilitar la realización de las actividades en el equipo					
73	Conozco diversas maneras de ayudar a forjar relaciones fuertes y cohesión entre los miembros del equipo					
	Cuando deseo que mi equipo se desempeñe bien, sin importar si soy líder o miembro:	CD	DA	LD	ED	CD
74	Conozco las diferentes etapas del desarrollo por las que pasan la mayoría de los equipos					
75	Ayudo al equipo a evitar el pensamiento grupal al asegurarme de que se exprese suficiente diversidad de opiniones dentro del equipo					
76	Diagnóstico y aprovecho las competencias centrales de mi equipo o sus fortalezas únicas					
77	Aliento al equipo para lograr innovaciones excepcionales, así como pequeñas mejoras continuas					
	Cuando estoy en la posición de liderar el cambio:	CD	DA	LD	ED	CD
78	Transmito energía positiva a los demás cuando interactúo con ellos					
79	Enfatizo un propósito o significado más alto asociado con el cambio que lidero					
80	Expreso mi gratitud con frecuencia y claridad, incluso por los actos insignificantes					
81	Hago hincapié en aprovechar las fortalezas y no sólo en superar las debilidades					
82	Hago muchos más comentarios positivos que negativos					
83	Cuando comunico una visión, llego tanto al corazón como a la mente de las personas					
84	Sé cómo hacer que la gente se comprometa con mi visión de cambio positivo					

Anexo 3**Estadísticas de fiabilidad gestión educativa**

Alfa de Cronbach	N de elementos
,969	25

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Item_1	105,40	231,378	,746	,968
Item_2	105,40	230,711	,778	,967
Item_3	105,60	248,267	-,054	,972
Item_4	105,20	233,511	,643	,968
Item_5	105,30	233,122	,654	,968
Item_6	105,20	232,400	,696	,968
Item_7	105,90	231,211	,592	,969
Item_8	105,30	229,122	,695	,968
Item_9	105,10	231,878	,749	,968
Item_10	105,50	238,278	,432	,970
Item_11	105,80	236,844	,345	,971
Item_12	105,70	220,011	,812	,967
Item_13	105,80	221,067	,919	,966
Item_14	105,60	221,156	,830	,967
Item_15	105,20	219,289	,962	,966
Item_16	105,70	216,456	,847	,967
Item_17	105,30	219,789	,937	,966
Item_18	105,10	236,767	,722	,968
Item_19	105,30	224,678	,877	,967
Item_20	105,10	227,433	,975	,966
Item_21	105,20	228,400	,892	,967
Item_22	105,30	229,567	,824	,967
Item_23	105,60	224,044	,732	,968
Item_24	105,40	225,600	,846	,967
Item_25	105,20	224,178	,905	,966

Estadísticas de fiabilidad Habilidades directivas

Alfa de Cronbach	N de elementos
,868	84

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Item_1	326,00	361,111	-,547	,882
Item_2	326,30	355,789	-,420	,880
Item_3	325,90	356,989	-,581	,879
Item_4	326,00	359,556	-,485	,882
Item_5	324,80	336,622	,009	,869
Item_6	325,60	308,044	,739	,858
Item_7	325,20	337,067	,000	,868
Item_8	326,90	337,878	-,054	,874
Item_9	325,10	323,211	,264	,867
Item_10	326,00	358,667	-,496	,881
Item_11	325,00	327,556	,612	,864
Item_12	325,80	367,733	-,665	,884
Item_13	325,00	327,556	,612	,864
Item_14	325,10	324,100	,619	,863
Item_15	325,00	327,556	,612	,864
Item_16	325,20	319,956	,699	,862
Item_17	325,40	314,044	,681	,860
Item_18	325,20	319,511	,579	,862
Item_19	325,20	318,622	,610	,862
Item_20	325,20	319,956	,699	,862
Item_21	325,20	319,511	,718	,861
Item_22	325,10	326,544	,308	,866
Item_23	325,10	328,767	,290	,866
Item_24	324,80	330,178	,353	,866
Item_25	325,00	321,556	,526	,863
Item_26	325,00	321,556	,526	,863

Item_27	324,90	326,544	,589	,864
Item_28	326,10	349,211	-,263	,879
Item_29	325,10	317,878	,709	,861
Item_30	325,20	314,400	,760	,860
Item_31	324,70	335,567	,063	,868
Item_32	325,00	323,111	,596	,863
Item_33	325,10	317,878	,709	,861
Item_34	325,00	328,000	,378	,865
Item_35	325,10	332,989	,131	,868
Item_36	325,30	339,122	-,114	,870
Item_37	325,60	323,378	,292	,866
Item_38	325,70	313,344	,535	,861
Item_39	326,20	313,733	,493	,862
Item_40	325,70	340,900	-,111	,876
Item_41	325,10	328,544	,735	,864
Item_42	324,90	337,656	-,046	,869
Item_43	325,50	317,389	,799	,860
Item_44	325,10	328,544	,735	,864
Item_45	325,20	325,067	,693	,863
Item_46	325,60	328,489	,319	,866
Item_47	325,80	320,178	,655	,862
Item_48	324,80	336,622	,009	,869
Item_49	325,20	329,733	,415	,865
Item_50	325,70	356,900	-,515	,879
Item_51	325,20	325,067	,693	,863
Item_52	325,30	319,789	,835	,861
Item_53	325,10	328,544	,735	,864
Item_54	325,00	346,222	-,595	,872
Item_55	325,10	328,544	,735	,864
Item_56	325,10	328,544	,735	,864
Item_57	325,30	323,122	,505	,863
Item_58	325,30	323,122	,505	,863
Item_59	325,10	328,544	,735	,864
Item_60	325,10	328,544	,735	,864
Item_61	325,10	328,544	,735	,864

Item_62	325,10	328,544	,735	,864
Item_63	325,30	319,789	,835	,861
Item_64	325,50	363,833	-,764	,881
Item_65	325,10	328,544	,735	,864
Item_66	325,50	313,389	,972	,858
Item_67	325,10	328,544	,735	,864
Item_68	325,30	319,789	,835	,861
Item_69	325,30	319,789	,835	,861
Item_70	325,20	324,400	,733	,863
Item_71	325,10	328,544	,735	,864
Item_72	325,20	323,956	,760	,863
Item_73	325,20	324,400	,733	,863
Item_74	325,30	333,567	,294	,867
Item_75	325,40	315,378	,562	,861
Item_76	325,40	316,267	,907	,860
Item_77	325,00	334,222	,106	,868
Item_78	325,10	320,544	,605	,862
Item_79	325,00	325,556	,745	,863
Item_80	325,30	364,678	-,686	,882
Item_81	324,80	334,622	,115	,868
Item_82	324,90	329,211	,435	,865
Item_83	325,00	325,556	,745	,863
Item_84	325,10	320,989	,775	,862

Anexo 4 Validaciones



ESCUELA DE POSTGRADO

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE HABILIDADES DIRECTIVAS

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	Dimensión 1: Habilidades personales							
1	Solicito información a los demás acerca de mis fortalezas y debilidades como base para mí mejora personal.	✓		✓		✓		
2	Para mejorar, estoy dispuesto a revelar aspectos personales a los demás (esto es, compartir mis creencias y sentimientos).	✓		✓		✓		
3	Estoy consciente de mi estilo preferido de recopilar información y tomar decisiones.	✓		✓		✓		
4	Entiendo cómo me adapto a las situaciones que son ambiguas e inciertas.	✓		✓		✓		
5	Tengo un conjunto de estándares y principios personales bien desarrollado que guían mi comportamiento	✓		✓		✓		
6	Utilizo métodos eficaces de administración de tiempo, tales como llevar un registro de mi tiempo, hacer listas de asuntos pendientes y priorizar actividades	✓		✓		✓		
7	Con frecuencia reafirmo mis prioridades para que los asuntos menos importantes no opaquen a los más importantes	✓		✓		✓		
8	Llevo un programa regular de ejercicio para mantenerme en forma	✓		✓		✓		
9	Mantengo una relación abierta y de confianza con alguien con quien puedo compartir mis frustraciones	✓		✓		✓		
10	Conozco y practico técnicas de relajación temporal, como la respiración profunda y la relajación muscular	✓		✓		✓		
11	Mantengo un equilibrio en mi vida al tener diferentes intereses fuera del trabajo	✓		✓		✓		
12	Planteo clara y explícitamente cuál es el problema. Evito tratar de resolverlo antes de que lo haya definido	✓		✓		✓		
13	Siempre genero más de una solución alternativa al problema, en vez de identificar solamente una solución evidente	✓		✓		✓		
14	Planteo los distintos pasos en el proceso de resolución del problema; es decir, defino el problema antes de plantear soluciones alternativas, y genero alternativas antes de seleccionar una única solución.	✓		✓		✓		

15	Defino el problema de múltiples maneras. No me limito solamente a una definición de problema.	✓		✓		✓	
16	Trato de "descongelar" mi pensamiento al hacer muchas preguntas acerca de la naturaleza del problema antes de considerar formas de resolverlo.	✓		✓		✓	
17	Plenso en el problema tanto desde el lado izquierdo de mi cerebro (lógico), como desde el lado derecho (intuitivo)	✓		✓		✓	
18	Evito evaluar las ventajas de una solución sin antes haber generado una lista de posibles soluciones. Es decir, elijo una solución sólo después de que he desarrollado muchas alternativas posibles	✓		✓		✓	
19	Cuento con técnicas específicas que utilizo para desarrollar soluciones creativas e innovadoras a los problemas	✓		✓		✓	
20	Me aseguro de que existen puntos de vista divergentes representados o expresados en cada situación compleja de resolución de problemas	✓		✓		✓	
21	Trato de obtener información de individuos ajenos al grupo que soluciona el problema, los cuales se verán afectados por la decisión, principalmente para determinar sus preferencias y expectativas	✓		✓		✓	
22	Procuro brindar reconocimiento no sólo a quienes se les ocurren ideas creativas (los campeones de ideas), sino también a aquellos que apoyan las ideas de otros (los que brindan apoyo) y a los que proveen los recursos para implementarlas (los orquestadores).	✓		✓		✓	
23	Aliento de manera informada el romper las reglas para obtener soluciones creativas						
	Dimensión 2: Habilidades Interpersonales	Si	No	Si	No	Si	No
24	Soy capaz de ayudar a los demás a reconocer y definir sus propios problemas cuando los aconsejo	✓		✓		✓	
25	Soy claro acerca de cuándo debo dar entrenamiento a alguien y cuándo, en vez de ello, debo dar orientación	✓		✓		✓	
26	Cuando doy retroalimentación a los demás, evito referirme a características personales y, en vez de ello, me concentro en problemas o soluciones	✓		✓		✓	
27	Cuando trato de corregir el comportamiento de alguien, nuestra relación casi siempre se fortalece	✓		✓		✓	
28	Soy descriptivo al dar retroalimentación negativa a los demás. Esto es, describo objetivamente los acontecimientos, sus consecuencias y mis sentimientos acerca de ellos	✓		✓		✓	

29	Me hago responsable de mis planteamientos y puntos de vista al utilizar frases como "he decidido" en vez de "han decidido"	✓		✓		✓	
30	Hago lo posible por identificar alguna área de acuerdo cuando estoy en una discusión con alguien que tiene un punto de vista diferente	✓		✓		✓	
31	No hablo despectivamente a aquellos que tienen menos poder o menos información que yo	✓		✓		✓	
32	Cuando discuto un problema de alguien, ofrezco una respuesta que indica comprensión en vez de consejo	✓		✓		✓	
33	Me esfuerzo más y tomo más iniciativas de lo que se espera en mi trabajo	✓		✓		✓	
34	Continuamente estoy mejorando la calidad de mis habilidades y conocimientos	✓		✓		✓	
35	Apoyo los eventos y las actividades ceremoniales de la organización	✓		✓		✓	
36	Formo una red amplia de relaciones con personas de toda la organización, en todos los niveles	✓		✓		✓	
37	En mi trabajo me esfuerzo por generar nuevas ideas, iniciar nuevas actividades y minimizar las tareas rutinarias	✓		✓		✓	
38	Mando notas personales a los demás cuando logran algo importante o cuando comparto información relevante	✓		✓		✓	
39	Rehúso negociar con individuos que utilizan tácticas de negociación de alta presión	✓		✓		✓	
40	Evito usar amenazas o exigencias para imponer mi voluntad a los demás	✓		✓		✓	
41	Siempre determino si la persona tiene los recursos y apoyos necesarios para tener éxito en una actividad	✓		✓		✓	
42	Utilizo diferentes recompensas para reforzar los desempeños excepcionales	✓		✓		✓	
43	Diseño asignaciones de tareas para que sean interesantes y desafiantes	✓		✓		✓	
44	Me aseguro de que la persona reciba retroalimentación oportuna de aquellos afectados por el desempeño de su actividad	✓		✓		✓	
45	Siempre ayudo al individuo a establecer metas de desempeño que sean desafiantes, específicas y con un límite de tiempo	✓		✓		✓	
46	Sólo como último recurso trato de reasignar o despedir a un individuo con desempeño deficiente	✓		✓		✓	
47	Disciplino de manera consistente cuando el esfuerzo se encuentra por debajo de las expectativas y competencias	✓		✓		✓	

48	Me aseguro de que la gente se sienta tratada con justicia y equidad	✓		✓		✓	
49	Doy felicitaciones de inmediato y otras formas de reconocimiento a los logros significativos	✓		✓		✓	
50	Evito hacer acusaciones personales y atribuir motivos de autobeneficio a la otra persona	✓		✓		✓	
51	Insto a la interacción al invitar al cuestionado a expresar su perspectiva y a hacer preguntas	✓		✓		✓	
52	Hago una petición específica, detallando una opción más aceptable	✓		✓		✓	
53	Muestro preocupación e interés genuinos, aunque no esté de acuerdo	✓		✓		✓	
54	Busco información adicional haciendo preguntas que brinden información descriptiva y específica	✓		✓		✓	
55	Pido a la otra persona que sugiera comportamientos más aceptables	✓		✓		✓	
56	No tomo partido, sino que permanezco neutral	✓		✓		✓	
57	Ayudo a ambos a generar alternativas múltiples	✓		✓		✓	
58	Ayudo a ambos a encontrar áreas en las que estén de acuerdo	✓		✓		✓	
59	La ayudo a sentirse competente en su trabajo al reconocer y celebrar sus pequeños éxitos	✓		✓		✓	
60	Ofrezco retroalimentación y el apoyo necesario de forma sistemática	✓		✓		✓	
61	Trato de ofrecer toda la información que la gente requiere para realizar sus actividades	✓		✓		✓	
62	Enfatizo el efecto importante que tendrá el trabajo de una persona	✓		✓		✓	
	Dimensión 3: Habilidades de grupo	Si	No	Si	No	Si	No
63	Especifico claramente los resultados que deseo	✓		✓		✓	
64	Especifico claramente el nivel de iniciativa que quiero que los demás tomen (por ejemplo, esperar instrucciones, realizar parte de la actividad e informar, hacer la actividad completa y después informar, etcétera)	✓		✓		✓	
65	Permito la participación de aquellos que aceptan las tareas asignadas en cuanto a la fecha y la forma de realizar el trabajo	✓		✓		✓	
66	Cuando hay un problema, evito delegar hacia arriba al pedir a la gente que recomiende soluciones en vez de solamente pedir consejo o respuestas	✓		✓		✓	
67	Doy seguimiento y mantengo la responsabilidad de las tareas asignadas regularmente	✓		✓		✓	
68	Sé cómo establecer credibilidad e influencia entre los miembros del equipo	✓		✓		✓	
69	Soy claro y consistente acerca de lo que quiero lograr	✓		✓		✓	

70	Forjo una base común de acuerdos en el equipo antes de avanzar hacia el cumplimiento de las actividades	✓	✓	✓		
71	Articulo una visión clara y motivada de lo que el equipo puede lograr, así como metas específicas de corto plazo	✓	✓	✓		
72	Conozco diversas maneras de facilitar la realización de las actividades en el equipo	✓	✓	✓		
73	Conozco diversas maneras de ayudar a forjar relaciones fuertes y cohesión entre los miembros del equipo	✓	✓	✓		
74	Conozco las diferentes etapas del desarrollo por las que pasan la mayoría de los equipos	✓	✓	✓		
75	Ayudo al equipo a evitar el pensamiento grupal al asegurarme de que se exprese suficiente diversidad de opiniones dentro del equipo	✓	✓	✓		
76	Diagnóstico y aprovecho las competencias centrales de mi equipo o sus fortalezas únicas	✓	✓	✓		
77	Aliento al equipo para lograr innovaciones excepcionales, así como pequeñas mejoras continuas	✓	✓	✓		
78	Transmito energía positiva a los demás cuando interactúo con ellos	✓	✓	✓		
79	Enfatizo un propósito o significado más alto asociado con el cambio que lidero	✓	✓	✓		
80	Expreso mi gratitud con frecuencia y claridad, incluso por los actos insignificantes	✓	✓	✓		
81	Hago hincapié en aprovechar las fortalezas y no sólo en superar las debilidades	✓	✓	✓		
82	Hago muchos más comentarios positivos que negativos	✓	✓	✓		
83	Cuando comunico una visión, llego tanto al corazón como a la mente de las personas	✓	✓	✓		
84	Sé cómo hacer que la gente se comprometa con mi visión de cambio positivo	✓	✓	✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Gallardo Morán Santiago A. DNI: 75514934

Especialidad del validador: Mg Educación: Docencia e Investigación Universitaria.

..... de Junio del 2019

*Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

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


Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE HABILIDADES DIRECTIVAS

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		SI	No	Si	No	Si	No	
	Dimensión 1: Habilidades personales							
1	Solicito información a los demás acerca de mis fortalezas y debilidades como base para mí mejora personal.	/		/		/		
2	Para mejorar, estoy dispuesto a revelar aspectos personales a los demás (esto es, compartir mis creencias y sentimientos).	/		/		/		
3	Estoy consciente de mi estilo preferido de recopilar información y tomar decisiones.	/		/		/		
4	Entiendo cómo me adapto a las situaciones que son ambiguas e inciertas.	/		/		/		
5	Tengo un conjunto de estándares y principios personales bien desarrollado que guían mi comportamiento	/		/		/		
6	Utilizo métodos eficaces de administración de tiempo, tales como llevar un registro de mi tiempo, hacer listas de asuntos pendientes y priorizar actividades	/		/		/		
7	Con frecuencia reafirmo mis prioridades para que los asuntos menos importantes no opaquen a los más importantes	/		/		/		
8	Llevo un programa regular de ejercicio para mantenerme en forma	/		/		/		
9	Mantengo una relación abierta y de confianza con alguien con quien puedo compartir mis frustraciones	/		/		/		
10	Conozco y practico técnicas de relajación temporal, como la respiración profunda y la relajación muscular	/		/		/		
11	Mantengo un equilibrio en mi vida al tener diferentes intereses fuera del trabajo	/		/		/		
12	Planteo clara y explícitamente cuál es el problema. Evito tratar de resolverlo antes de que lo haya definido	/		/		/		
13	Siempre genero más de una solución alternativa al problema, en vez de identificar solamente una solución evidente	/		/		/		
14	Planteo los distintos pasos en el proceso de resolución del problema; es decir, defino el problema antes de plantear soluciones alternativas, y genero alternativas antes de seleccionar una única solución.	/		/		/		

15	Defino el problema de múltiples maneras. No me limito solamente a una definición de problema.	/		/		/	
16	Trato de "descongelar" mi pensamiento al hacer muchas preguntas acerca de la naturaleza del problema antes de considerar formas de resolverlo	/		/		/	
17	Pienso en el problema tanto desde el lado izquierdo de mi cerebro (lógico), como desde el lado derecho (intuitivo)	/		/		/	
18	Evito evaluar las ventajas de una solución sin antes haber generado una lista de posibles soluciones. Es decir, elijo una solución sólo después de que he desarrollado muchas alternativas posibles	/		/		/	
19	Cuento con técnicas específicas que utilizo para desarrollar soluciones creativas e innovadoras a los problemas	/		/		/	
20	Me aseguro de que existen puntos de vista divergentes representados o expresados en cada situación compleja de resolución de problemas	/		/		/	
21	Trato de obtener información de individuos ajenos al grupo que soluciona el problema, los cuales se verán afectados por la decisión, principalmente para determinar sus preferencias y expectativas	/		/		/	
22	Procuro brindar reconocimiento no sólo a quienes se les ocurren ideas creativas (los campeones de ideas), sino también a aquellos que apoyan las ideas de otros (los que brindan apoyo) y a los que proveen los recursos para implementarlas (los orquestadores).	/		/		/	
23	Aliento de manera informada el romper las reglas para obtener soluciones creativas	/		/		/	
	Dimensión 2: Habilidades interpersonales	Si	No	Si	No	Si	No
24	Soy capaz de ayudar a los demás a reconocer y definir sus propios problemas cuando los aconsejo	/		/		/	
25	Soy claro acerca de cuándo debo dar entrenamiento a alguien y cuándo, en vez de ello, debo dar orientación	/		/		/	
26	Cuando doy retroalimentación a los demás, evito referirme a características personales y, en vez de ello, me concentro en problemas o soluciones	/		/		/	
27	Cuando trato de corregir el comportamiento de alguien, nuestra relación casi siempre se fortalece	/		/		/	
28	Soy descriptivo al dar retroalimentación negativa a los demás. Esto es, describo objetivamente los acontecimientos, sus consecuencias y mis sentimientos acerca de ellos	/		/		/	

29	Me hago responsable de mis planteamientos y puntos de vista al utilizar frases como "he decidido" en vez de "han decidido"	/	/	/	
30	Hago lo posible por identificar alguna área de acuerdo cuando estoy en una discusión con alguien que tiene un punto de vista diferente	/	/	/	
31	No hablo despectivamente a aquellos que tienen menos poder o menos información que yo	/	/	/	
32	Cuando discuto un problema de alguien, ofrezco una respuesta que indica comprensión en vez de consejo	/	/	/	
33	Me esfuerzo más y tomo más iniciativas de lo que se espera en mi trabajo	/	/	/	
34	Continuamente estoy mejorando la calidad de mis habilidades y conocimientos	/	/	/	
35	Apoyo los eventos y las actividades ceremoniales de la organización	/	/	/	
36	Formo una red amplia de relaciones con personas de toda la organización, en todos los niveles	/	/	/	
37	En mi trabajo me esfuerzo por generar nuevas ideas, iniciar nuevas actividades y minimizar las tareas rutinarias	/	/	/	
38	Mando notas personales a los demás cuando logran algo importante o cuando comparto información relevante	/	/	/	
39	Rechazo negociar con individuos que utilizan tácticas de negociación de alta presión	/	/	/	
40	Evito usar amenazas o exigencias para imponer mi voluntad a los demás	/	/	/	
41	Siempre determino si la persona tiene los recursos y apoyos necesarios para tener éxito en una actividad	/	/	/	
42	Utilizo diferentes recompensas para reforzar los desempeños excepcionales	/	/	/	
43	Diseño asignaciones de tareas para que sean interesantes y desafiantes	/	/	/	
44	Me aseguro de que la persona reciba retroalimentación oportuna de aquellos afectados por el desempeño de su actividad	/	/	/	
45	Siempre ayudo al individuo a establecer metas de desempeño que sean desafiantes, específicas y con un límite de tiempo	/	/	/	
46	Sólo como último recurso trato de reasignar o despedir a un individuo con desempeño deficiente	/	/	/	
47	Disciplino de manera consistente cuando el esfuerzo se encuentra por debajo de las expectativas y competencias	/	/	/	

48	Me aseguro de que la gente se sienta tratada con justicia y equidad	/		/		/	
49	Doy felicitaciones de inmediato y otras formas de reconocimiento a los logros significativos	/		/		/	
50	Evito hacer acusaciones personales y atribuir motivos de autobeneficio a la otra persona	/		/		/	
51	Insto a la interacción al invitar al cuestionado a expresar su perspectiva y a hacer preguntas	/		/		/	
52	Hago una petición específica, detallando una opción más aceptable	/		/		/	
53	Muestro preocupación e interés genuinos, aunque no esté de acuerdo	/		/		/	
54	Busco información adicional haciendo preguntas que brinden información descriptiva y específica	/		/		/	
55	Pido a la otra persona que sugiera comportamientos más aceptables	/		/		/	
56	No tomo partido, sino que permanezco neutral	/		/		/	
57	Ayudo a ambos a generar alternativas múltiples	/		/		/	
58	Ayudo a ambos a encontrar áreas en las que estén de acuerdo	/		/		/	
59	La ayudo a sentirse competente en su trabajo al reconocer y celebrar sus pequeños éxitos	/		/		/	
60	Ofrezco retroalimentación y el apoyo necesario de forma sistemática	/		/		/	
61	Trato de ofrecer toda la información que la gente requiere para realizar sus actividades	/		/		/	
62	Enfatizo el efecto importante que tendrá el trabajo de una persona	/		/		/	
	Dimensión 3: Habilidades de grupo	Si	No	Si	No	Si	No
63	Especifico claramente los resultados que deseo	/		/		/	
64	Especifico claramente el nivel de iniciativa que quiero que los demás tomen (por ejemplo, esperar instrucciones, realizar parte de la actividad e informar, hacer la actividad completa y después informar, etcétera)	/		/		/	
65	Permito la participación de aquellos que aceptan las tareas asignadas en cuanto a la fecha y la forma de realizar el trabajo	/		/		/	
66	Cuando hay un problema, evito delegar hacia arriba al pedir a la gente que recomiende soluciones en vez de solamente pedir consejo o respuestas	/		/		/	
67	Doy seguimiento y mantengo la responsabilidad de las tareas asignadas regularmente	/		/		/	
68	Sé cómo establecer credibilidad e influencia entre los miembros del equipo	/		/		/	
69	Soy claro y consistente acerca de lo que quiero lograr	/		/		/	

70	Forjo una base común de acuerdos en el equipo antes de avanzar hacia el cumplimiento de las actividades	/	/	/	
71	Articulo una visión clara y motivada de lo que el equipo puede lograr, así como metas específicas de corto plazo	/	/	/	
72	Conozco diversas maneras de facilitar la realización de las actividades en el equipo	/	/	/	
73	Conozco diversas maneras de ayudar a forjar relaciones fuertes y cohesión entre los miembros del equipo	/	/	/	
74	Conozco las diferentes etapas del desarrollo por las que pasan la mayoría de los equipos	/	/	/	
75	Ayudo al equipo a evitar el pensamiento grupal al asegurarme de que se exprese suficiente diversidad de opiniones dentro del equipo	/	/	/	
76	Diagnóstico y aprovecho las competencias centrales de mi equipo o sus fortalezas únicas	/	/	/	
77	Aliento al equipo para lograr innovaciones excepcionales, así como pequeñas mejoras continuas	/	/	/	
78	Transmito energía positiva a los demás cuando interactúo con ellos	/	/	/	
79	Enfatizo un propósito o significado más alto asociado con el cambio que lidero	/	/	/	
80	Expreso mi gratitud con frecuencia y claridad, incluso por los actos insignificantes	/	/	/	
81	Hago hincapié en aprovechar las fortalezas y no sólo en superar las debilidades	/	/	/	
82	Hago muchos más comentarios positivos que negativos	/	/	/	
83	Cuando comunico una visión, llego tanto al corazón como a la mente de las personas	/	/	/	
84	Sé cómo hacer que la gente se comprometa con mi visión de cambio positivo	/	/	/	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador D. / Mg: ALCAR ZAPATA NOEL DNI: 06167282.....

Especialidad del validador: Temática: Especialista en Docencia Universitaria e Investigación.....

.....de.....del 20....

- ¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- ²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.
- ³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

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



Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE HABILIDADES DIRECTIVAS

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	Dimensión 1: Habilidades personales							
1	Solicito información a los demás acerca de mis fortalezas y debilidades como base para mi mejora personal.	✓		✓		✓		
2	Para mejorar, estoy dispuesto a revelar aspectos personales a los demás (esto es, compartir mis creencias y sentimientos).	✓		✓		✓		
3	Estoy consciente de mi estilo preferido de recopilar información y tomar decisiones.	✓		✓		✓		
4	Entiendo cómo me adapto a las situaciones que son ambiguas e inciertas.	✓		✓		✓		
5	Tengo un conjunto de estándares y principios personales bien desarrollado que guían mi comportamiento	✓		✓		✓		
6	Utilizo métodos eficaces de administración de tiempo, tales como llevar un registro de mi tiempo, hacer listas de asuntos pendientes y priorizar actividades	✓		✓		✓		
7	Con frecuencia reafirmo mis prioridades para que los asuntos menos importantes no opaquen a los más importantes	✓		✓		✓		
8	Llevo un programa regular de ejercicio para mantenerme en forma	✓		✓		✓		
9	Mantengo una relación abierta y de confianza con alguien con quien puedo compartir mis frustraciones	✓		✓		✓		
10	Conozco y practico técnicas de relajación temporal, como la respiración profunda y la relajación muscular	✓		✓		✓		
11	Mantengo un equilibrio en mi vida al tener diferentes intereses fuera del trabajo	✓		✓		✓		
12	Planteo clara y explícitamente cuál es el problema. Evito tratar de resolverlo antes de que lo haya definido	✓		✓		✓		
13	Siempre genero más de una solución alternativa al problema, en vez de identificar solamente una solución evidente	✓		✓		✓		
14	Planteo los distintos pasos en el proceso de resolución del problema; es decir, defino el problema antes de plantear soluciones alternativas, y genero alternativas antes de seleccionar una única solución.	✓		✓		✓		

15	Defino el problema de múltiples maneras. No me limito solamente a una definición de problema.	✓		✓		✓	
16	Trato de "descongelar" mi pensamiento al hacer muchas preguntas acerca de la naturaleza del problema antes de considerar formas de resolverlo	✓		✓		✓	
17	Pienso en el problema tanto desde el lado izquierdo de mi cerebro (lógico), como desde el lado derecho (intuitivo)	✓		✓		✓	
18	Evito evaluar las ventajas de una solución sin antes haber generado una lista de posibles soluciones. Es decir, elijo una solución sólo después de que he desarrollado muchas alternativas posibles	✓		✓		✓	
19	Cuento con técnicas específicas que utilizo para desarrollar soluciones creativas e innovadoras a los problemas	✓		✓		✓	
20	Me aseguro de que existen puntos de vista divergentes representados o expresados en cada situación compleja de resolución de problemas	✓		✓		✓	
21	Trato de obtener información de individuos ajenos al grupo que soluciona el problema, los cuales se verán afectados por la decisión, principalmente para determinar sus preferencias y expectativas	✓		✓		✓	
22	Procuro brindar reconocimiento no sólo a quienes se les ocurren ideas creativas (los campeones de ideas), sino también a aquellos que apoyan las ideas de otros (los que brindan apoyo) y a los que proveen los recursos para implementarlas (los orquestadores).	✓		✓		✓	
23	Aliento de manera informada el romper las reglas para obtener soluciones creativas	✓		✓		✓	
	Dimensión 2: Habilidades interpersonales	Si	No	Si	No	Si	No
24	Soy capaz de ayudar a los demás a reconocer y definir sus propios problemas cuando los aconsejo	✓		✓		✓	
25	Soy claro acerca de cuándo debo dar entrenamiento a alguien y cuándo, en vez de ello, debo dar orientación	✓		✓		✓	
26	Cuando doy retroalimentación a los demás, evito referirme a características personales y, en vez de ello, me concentro en problemas o soluciones	✓		✓		✓	
27	Cuando trato de corregir el comportamiento de alguien, nuestra relación casi siempre se fortalece	✓		✓		✓	
28	Soy descriptivo al dar retroalimentación negativa a los demás. Esto es, describo objetivamente los acontecimientos, sus consecuencias y mis sentimientos acerca de ellos	✓		✓		✓	

29	Me hago responsable de mis planteamientos y puntos de vista al utilizar frases como "he decidido" en vez de "han decidido"	✓		✓		✓	
30	Hago lo posible por identificar alguna área de acuerdo cuando estoy en una discusión con alguien que tiene un punto de vista diferente	✓		✓		✓	
31	No hablo despectivamente a aquellos que tienen menos poder o menos información que yo	✓		✓		✓	
32	Cuando discuto un problema de alguien, ofrezco una respuesta que indica comprensión en vez de consejo	✓		✓		✓	
33	Me esfuerzo más y tomo más iniciativas de lo que se espera en mi trabajo	✓		✓		✓	
34	Continuamente estoy mejorando la calidad de mis habilidades y conocimientos	✓		✓		✓	
35	Apoyo los eventos y las actividades ceremoniales de la organización	✓		✓		✓	
36	Formo una red amplia de relaciones con personas de toda la organización, en todos los niveles	✓		✓		✓	
37	En mi trabajo me esfuerzo por generar nuevas ideas, iniciar nuevas actividades y minimizar las tareas rutinarias	✓		✓		✓	
38	Mando notas personales a los demás cuando logran algo importante o cuando comparto información relevante	✓		✓		✓	
39	Rehúso negociar con individuos que utilizan tácticas de negociación de alta presión	✓		✓		✓	
40	Evito usar amenazas o exigencias para imponer mi voluntad a los demás	✓		✓		✓	
41	Siempre determino si la persona tiene los recursos y apoyos necesarios para tener éxito en una actividad	✓		✓		✓	
42	Utilizo diferentes recompensas para reforzar los desempeños excepcionales	✓		✓		✓	
43	Diseño asignaciones de tareas para que sean interesantes y desafiantes	✓		✓		✓	
44	Me aseguro de que la persona reciba retroalimentación oportuna de aquellos afectados por el desempeño de su actividad	✓		✓		✓	
45	Siempre ayudo al individuo a establecer metas de desempeño que sean desafiantes, específicas y con un límite de tiempo	✓		✓		✓	
46	Sólo como último recurso trato de reasignar o despedir a un individuo con desempeño deficiente	✓		✓		✓	
47	Disciplino de manera consistente cuando el esfuerzo se encuentra por debajo de las expectativas y competencias	✓		✓		✓	

48	Me aseguro de que la gente se sienta tratada con justicia y equidad	✓		✓		✓	
49	Doy felicitaciones de inmediato y otras formas de reconocimiento a los logros significativos	✓		✓		✓	
50	Evito hacer acusaciones personales y atribuir motivos de autobeneficio a la otra persona	✓		✓		✓	
51	Insto a la interacción al invitar al cuestionado a expresar su perspectiva y a hacer preguntas	✓		✓		✓	
52	Hago una petición específica, detallando una opción más aceptable	✓		✓		✓	
53	Muestro preocupación e interés genuinos, aunque no esté de acuerdo	✓		✓		✓	
54	Busco información adicional haciendo preguntas que brinden información descriptiva y específica	✓		✓		✓	
55	Pido a la otra persona que sugiera comportamientos más aceptables	✓		✓		✓	
56	No tomo partido, sino que permanezco neutral	✓		✓		✓	
57	Ayudo a ambos a generar alternativas múltiples	✓		✓		✓	
58	Ayudo a ambos a encontrar áreas en las que estén de acuerdo	✓		✓		✓	
59	La ayudo a sentirse competente en su trabajo al reconocer y celebrar sus pequeños éxitos	✓		✓		✓	
60	Ofrezco retroalimentación y el apoyo necesario de forma sistemática	✓		✓		✓	
61	Trato de ofrecer toda la información que la gente requiere para realizar sus actividades	✓		✓		✓	
62	Enfatizo el efecto importante que tendrá el trabajo de una persona	✓		✓		✓	
	Dimensión 3: Habilidades de grupo	Si	No	Si	No	Si	No
63	Especifico claramente los resultados que deseo	✓		✓		✓	
64	Especifico claramente el nivel de iniciativa que quiero que los demás tomen (por ejemplo, esperar instrucciones, realizar parte de la actividad e informar, hacer la actividad completa y después informar, etcétera)	✓		✓		✓	
65	Permito la participación de aquellos que aceptan las tareas asignadas en cuanto a la fecha y la forma de realizar el trabajo	✓		✓		✓	
66	Cuando hay un problema, evito delegar hacia arriba al pedir a la gente que recomiende soluciones en vez de solamente pedir consejo o respuestas	✓		✓		✓	
67	Doy seguimiento y mantengo la responsabilidad de las tareas asignadas regularmente	✓		✓		✓	
68	Sé cómo establecer credibilidad e influencia entre los miembros del equipo	✓		✓		✓	
69	Soy claro y consistente acerca de lo que quiero lograr	✓		✓		✓	

70	Forjo una base común de acuerdos en el equipo antes de avanzar hacia el cumplimiento de las actividades	✓	✓	✓	
71	Articulo una visión clara y motivada de lo que el equipo puede lograr, así como metas específicas de corto plazo	✓	✓	✓	
72	Conozco diversas maneras de facilitar la realización de las actividades en el equipo	✓	✓	✓	
73	Conozco diversas maneras de ayudar a forjar relaciones fuertes y cohesión entre los miembros del equipo	✓	✓	✓	
74	Conozco las diferentes etapas del desarrollo por las que pasan la mayoría de los equipos	✓	✓	✓	
75	Ayudo al equipo a evitar el pensamiento grupal al asegurarme de que se exprese suficiente diversidad de opiniones dentro del equipo	✓	✓	✓	
76	Diagnóstico y aprovecho las competencias centrales de mi equipo o sus fortalezas únicas	✓	✓	✓	
77	Aliento al equipo para lograr innovaciones excepcionales, así como pequeñas mejoras continuas	✓	✓	✓	
78	Transmito energía positiva a los demás cuando interactúo con ellos	✓	✓	✓	
79	Enfatizo un propósito o significado más alto asociado con el cambio que lidero	✓	✓	✓	
80	Expreso mi gratitud con frecuencia y claridad, incluso por los actos insignificantes	✓	✓	✓	
81	Hago hincapié en aprovechar las fortalezas y no sólo en superar las debilidades	✓	✓	✓	
82	Hago muchos más comentarios positivos que negativos	✓	✓	✓	
83	Cuando comunico una visión, llego tanto al corazón como a la mente de las personas	✓	✓	✓	
84	Sé cómo hacer que la gente se comprometa con mi visión de cambio positivo	✓	✓	✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

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

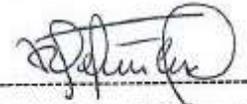
Apellidos y nombres del juez validador, Dr./ Mg: Dr. Quispe Atúnca Jori Victor DNI: 08560838

Especialidad del validador: Doctor en Gestión Educativa

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.
³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

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

.....de.....del 20....



Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE GESTIÓN EDUCATIVA

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
Dimensión 1: Gestión institucional								
1	El director promueve espacios y mecanismos de organización y participación del colectivo escolar en la toma de decisiones.	✓		✓		✓		
2	El director promueve la organización y participación activa, en el desarrollo de acciones previstas para el logro de las metas de aprendizaje.	✓		✓		✓		
3	El director da autonomía a los grupos docentes para manejar sus propios tiempos y actividades.	✓		✓		✓		
4	El director se comunica, con los coordinadores de cada área y con los docentes de la institución educativa.	✓		✓		✓		
5	El director, en su gestión educativa, manifiesta (de modo implícito o explícito) sus valores personales, creencias, actitudes y juicios.	✓		✓		✓		
6	El director informa sobre la normativa de la escuela, tales como las reglas explícitas e implícitas y las sanciones, también constituyen instancias de formación valórica.	✓		✓		✓		
		✓						
Dimensión 2: Gestión administrativa		Si	No	Si	No	Si	No	
7	El director coordina con la APAFA, sobre los recursos humanos, materiales y económicos de la institución educativa.	✓		✓		✓		
8	El director conjuntamente con el comité de recursos propios, invierten el 30% Para el mejoramiento de los servicios higiénicos, biblioteca y el aula de innovación.	✓		✓		✓		
9	El director hace cumplir las normas que emite el Ministerio de Educación, a través del plan anual de sector.	✓		✓		✓		
10	El director hace grupo de trabajo para cumplir los instrumentos de la gestión.	✓		✓		✓		
11	El director gestiona el uso óptimo del tiempo en el aula, logrando una práctica docente efectiva en las metas y resultados.	✓		✓		✓		
Dimensión 3: Gestión pedagógica		Si	No	Si	No	Si	No	

12	El director planifica sobre la base de los procesos pedagógicos, clima escolar, características de los estudiantes y su entorno.	✓		✓		✓	
13	El director planifica en base a las características del entorno institucional, familiar y social, estableciendo metas de aprendizaje.	✓		✓		✓	
14	El director monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, en función al logro de metas de aprendizaje.	✓		✓		✓	
15	El director orienta y promueve la participación del docente en los procesos de planificación Curricular.	✓		✓		✓	
16	El director promueve las unidades didácticas: capacidades, contenidos, estrategias, actividades, evaluación, comunicando eficazmente el respeto a la diversidad del aula.	✓		✓		✓	
17	La dirección promueve la capacitación docente, comunicando el logro de aprendizaje de calidad como resultados pedagógico.	✓		✓		✓	
18	El director incentiva y promueve a participar a las capacitaciones dada por el Ministerio de Educación, a través de su órgano de control.	✓		✓		✓	
	Dimensión 4: Gestión comunitaria	Si	No	Si	No	Si	No
19	El director hace alianza con la posta médica del sector para dar charlas a los estudiantes sobre la educación sexual.	✓		✓		✓	
20	El director hacer alianza con la comisaría de sector, para charlas a los estudiantes sobre la violencia, drogadicción.	✓		✓		✓	
21	El director hace alianza con los dirigentes vecinales de la comunidad, para dar seguridad a los estudiantes en la hora de entrada y salida.	✓		✓		✓	
22	El director establece alianza con la APAFA, para tener contacto con el comité de aula y con los padres de familia.	✓		✓		✓	
23	El director hace alianza con la iglesia para incentivar los valores a los estudiantes de la institución educativa.	✓		✓		✓	
24	El director gestiona el desarrollo de estrategias de prevención que aseguren la seguridad de los miembros de la comunidad escolar.	✓		✓		✓	
25	El director gestiona el manejo de situaciones de riesgo que aseguren la integridad de los miembros de la comunidad educativa.	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Gallardo Morán Santiago A. DNI: 75514934

Especialidad del validador: Mg Educación: Docencia e Investigación Universitaria.

..... de Junio del 2019

*Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

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


Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE GESTIÓN EDUCATIVA

Nº	DIMENSIONES / items	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
Dimensión 1: Gestión institucional								
1	El director promueve espacios y mecanismos de organización y participación del colectivo escolar en la toma de decisiones.	✓		✓		✓		
2	El director promueve la organización y participación activa, en el desarrollo de acciones previstas para el logro de las metas de aprendizaje.	✓		✓		✓		
3	El director da autonomía a los grupos docentes para manejar sus propios tiempos y actividades.	✓		✓		✓		
4	El director se comunica, con los coordinadores de cada área y con los docentes de la institución educativa.	✓		✓		✓		
5	El director, en su gestión educativa, manifiesta (de modo implícito o explícito) sus valores personales, creencias, actitudes y juicios.	✓		✓		✓		
6	El director informa sobre la normativa de la escuela, tales como las reglas explícitas e implícitas y las sanciones, también constituyen instancias de formación valórica.	✓		✓		✓		
				✓				
Dimensión 2: Gestión administrativa		Si	No	Si	No	Si	No	
7	El director coordina con la APAFA, sobre los recursos humanos, materiales y económicos de la institución educativa.	✓		✓		✓		
8	El director conjuntamente con el comité de recursos propios, invierten el 30% Para el mejoramiento de los servicios higiénicos, biblioteca y el aula de innovación.	✓		✓		✓		
9	El director hace cumplir las normas que emite el Ministerio de Educación, a través del plan anual de sector.	✓		✓		✓		
10	El director hace grupo de trabajo para cumplir los instrumentos de la gestión.	✓		✓		✓		
11	El director gestiona el uso óptimo del tiempo en el aula, logrando una práctica docente efectiva en las metas y resultados.	✓		✓		✓		
Dimensión 3: Gestión pedagógica		Si	No	Si	No	Si	No	

12	El director planifica sobre la base de los procesos pedagógicos, clima escolar, características de los estudiantes y su entorno.	✓		✓		✓	
13	El director planifica en base a las características del entorno institucional, familiar y social, estableciendo metas de aprendizaje.	✓		✓		✓	
14	El director monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, en función al logro de metas de aprendizaje.	✓		✓		✓	
15	El director orienta y promueve la participación del docente en los procesos de planificación Curricular.	✓		✓		✓	
16	El director promueve las unidades didácticas: capacidades, contenidos, estrategias, actividades, evaluación, comunicando eficazmente el respeto a la diversidad del aula.	✓		✓		✓	
17	La dirección promueve la capacitación docente, comunicando el logro de aprendizaje de calidad como resultados pedagógico.	✓		✓		✓	
18	El director incentiva y promueve a participar a las capacitaciones dada por el Ministerio de Educación, a través de su órgano de control.	✓		✓		✓	
Dimensión 4: Gestión comunitaria		Si	No	Si	No	Si	No
19	El director hace alianza con la posta médica del sector para dar charlas a los estudiantes sobre la educación sexual.	✓		✓		✓	
20	El director hacer alianza con la comisaría de sector, para charlas a los estudiantes sobre la violencia, drogadicción.	✓		✓		✓	
21	El director hace alianza con los dirigentes vecinales de la comunidad, para dar seguridad a los estudiantes en la hora de entrada y salida.	✓		✓		✓	
22	El director establece alianza con la APAFA, para tener contacto con el comité de aula y con los padres de familia.	✓		✓		✓	
23	El director hace alianza con la iglesia para incentivar los valores a los estudiantes de la institución educativa.	✓		✓		✓	
24	El director gestiona el desarrollo de estrategias de prevención que aseguren la seguridad de los miembros de la comunidad escolar.	✓		✓		✓	
25	El director gestiona el manejo de situaciones de riesgo que aseguren la integridad de los miembros de la comunidad educativa.	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

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

Apellidos y nombres del juez validador: Dr./ Mg: PEREZ SAAVEDRA, Susana DNI: 25621251

Especialidad del validador: Gestión de la Educación

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto técnico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

.....de Junio del 2019



Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE GESTIÓN EDUCATIVA

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
Dimensión 1: Gestión Institucional								
1	El director promueve espacios y mecanismos de organización y participación del colectivo escolar en la toma de decisiones.	/		/		/		
2	El director promueve la organización y participación activa, en el desarrollo de acciones previstas para el logro de las metas de aprendizaje.	/		/		/		
3	El director da autonomía a los grupos docentes para manejar sus propios tiempos y actividades.	/		/		/		
4	El director se comunica, con los coordinadores de cada área y con los docentes de la institución educativa.	/		/		/		
5	El director, en su gestión educativa, manifiesta (de modo implícito o explícito) sus valores personales, creencias, actitudes y juicios.	/		/		/		
6	El director informa sobre la normativa de la escuela, tales como las reglas explícitas e implícitas y las sanciones, también constituyen instancias de formación valórica.	/		/		/		
Dimensión 2: Gestión administrativa								
7	El director coordina con la APAFA, sobre los recursos humanos, materiales y económicos de la institución educativa.	/		/		/		
8	El director conjuntamente con el comité de recursos propios, invierten el 30% Para el mejoramiento de los servicios higiénicos, biblioteca y el aula de innovación.	/		/		/		
9	El director hace cumplir las ncrmas que emite el Ministerio de Educación, a través del plan anual de sector.	/		/		/		
10	El director hace grupo de trabajo para cumplir los instrumentos de la gestión.	/		/		/		
11	El director gestiona el uso óptimo del tiempo en el aula, logrando una práctica docente efectiva en las metas y resultados.	/		/		/		

Dimensión 3: Gestión pedagógica		Si	No	Si	No	Si	No
12	El director planifica sobre la base de los procesos pedagógicos, clima escolar, características de los estudiantes y su entorno.	/		/		/	
13	El director planifica en base a las características del entorno institucional, familiar y social, estableciendo metas de aprendizaje.	/		/		/	
14	El director monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, en función al logro de metas de aprendizaje.	/		/		/	
15	El director orienta y promueve la participación del docente en los procesos de planificación Curricular.	/		/		/	
16	El director promueve las unidades didácticas: capacidades, contenidos, estrategias, actividades, evaluación, comunicando eficazmente el respeto a la diversidad del aula.	/		/		/	
17	La dirección promueve la capacitación docente, comunicando el logro de aprendizaje de calidad como resultados pedagógico.	/		/		/	
18	El director incentiva y promueve a participar a las capacitaciones dada por el Ministerio de Educación, a través de su órgano de control.	/		/		/	
Dimensión 4: Gestión comunitaria		Si	No	Si	No	Si	No
19	El director hace alianza con la posta médica del sector para dar charlas a los estudiantes sobre la educación sexual.	/		/		/	
20	El director hacer alianza con la comisaría de sector, para charlas a los estudiantes sobre la violencia, drogadicción.	/		/		/	
21	El director hace alianza con los dirigentes vecinales de la comunidad, para dar seguridad a los estudiantes en la hora de entrada y salida.	/		/		/	
22	El director establece alianza con la APAFA, para tener contacto con el comité de aula y con los padres de familia.	/		/		/	
23	El director hace alianza con la iglesia para incentivar los valores a los estudiantes de la institución educativa.	/		/		/	
24	El director gestiona el desarrollo de estrategias de prevención que aseguren la seguridad de los miembros de la comunidad escolar.	/		/		/	
25	El director gestiona el manejo de situaciones de riesgo que aseguren la integridad de los miembros de la comunidad educativa.	/		/		/	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

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

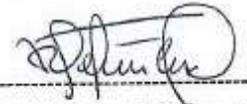
Apellidos y nombres del juez validador, Dr./ Mg: Dr. Quispe Atúnca Jori Victor DNI: 08560838

Especialidad del validador: Doctor en Gestión Educativa

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.
³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

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

.....de.....del 20....



Firma del Experto Informante.

	Item 1	Item 2	Item 3	Item 4	Item 5	Item 6	Item 7	Item 8	Item 9	Item 10	Item 11	Item 12	Item 13	Item 14	Item 15	Item 16	Item 17	Item 18	Item 19	Item 20	Item 21	Item 22	Item 23	Item 24	Item 25	
1	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
2	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	4	4	5
3	5	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	5
4	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	4	4	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
6	5	5	4	4	5	5	3	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5
7	3	3	4	3	3	3	2	3	3	4	3	2	2	2	2	2	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3
8	4	4	4	5	4	5	5	3	5	5	2	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
9	4	4	5	5	5	5	4	4	5	3	4	3	3	3	4	2	4	4	3	4	4	4	4	2	3	3
10	4	5	4	5	5	5	4	5	5	4	4	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
11	4	4	5	5	4	5	3	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	5	4	1	3	3	1	5	5	
12	5	5	4	5	4	4	1	1	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
13	5	4	4	5	4	4	4	5	5	4	5	4	4	5	5	4	4	5	4	5	5	1	4	4	4	5
14	5	5	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	4	4	5
15	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5

Acta de Aprobación de originalidad de Tesis

Yo, Santiago Aquiles Gallarday Morales, docente de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo filial Lima Norte, revisor de la tesis titulada **Habilidades directivas en la gestión educativa en las instituciones de la Red 24 en la Ugel 04 – Comas 2019**, de la estudiante **Silvia Patricia Aguilar Alvarado**, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 23% verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

El suscrito analizo dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituye plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Lima, 19 de octubre del 2019



Santiago Aquiles Gallarday Morales
DNI: 25514954

Resumen de coincidencias X

23 %

ver fuentes en inglés (beta)

Coincidencias

1	Entregado a Universida...	14 %
2	repositorio.ucv.edu.pe	6 %
3	Entregado a Universida...	1 %
4	Entregado a Universida...	1 %
5	core.ac.uk	<1 %
6	Entregado a Universida...	<1 %
7	nrazi.com	-1 %

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

Habilidades directivas en la gestión educativa en las instituciones de la Red 24 en la Ucvet 04 - Comas 2019

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

AUTORA:
D^{ra} Silvia Patricia Aguilar Alvarado (ORCID: 0000-0003-0237-9280)

ASESOR:
M^g. Santiago Galbuzay Morales (ORCID: 0000 0002 0453 5862)

LIMA - PERÚ



FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DE LAS TESIS

1. DATOS PERSONALES

Apellidos y Nombres: (solo los datos del que autoriza)

AGUILAR ALVARADO SILVIA PATRICIA

D.N.I. : 09469733

Domicilio : Jr. Monten Rosas 117 AÑO NUEVO-COMAS

Teléfono : Fijo : 5378641 Móvil : 999884282

E-mail : silvia_aguilar09@hotmail.com

2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS

Modalidad:

[] Tesis de Pregrado

Facultad :

Escuela :

Carrera :

Título :

[] Tesis de Posgrado

[x] Maestría

[] Doctorado

Grado : MAESTRA

Mención : ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

3. DATOS DE LA TESIS

Autor (es) Apellidos y Nombres:

AGUILAR ALVARADO SILVIA PATRICIA

Título de la tesis:

HABILIDADES DIRECTIVAS EN LA GESTIÓN EDUCATIVA EN LAS INSTITUCIONES DE LA LEY 24 EN LA UCV - COMAS 2019

Año de publicación : 2019

4. AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE LA TESIS EN VERSIÓN ELECTRÓNICA:

A través del presente documento, autorizo a la Biblioteca UCV-Lima Norte, a publicar en texto completo mi tesis.

Firma : [Handwritten Signature]

Fecha : 05/10/19



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE

ESCUELA DE POSGRADO

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

AGUILAR ALVARADO SILVIA PATRICIA

INFORME TITULADO:

HABILIDADES DIRECTIVAS EN LA GESTION EDUCATIVA
EN LAS INSTITUCIONES DE LA RED 24 EN LA UGEL 04 -
COMAS 2019

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

MAESTRA EN ADMINISTRACION DE LA EDUCACION

SUSTENTADO EN FECHA: 17 agosto del 2019

NOTA O MENCIÓN: APROBADO POR MAYORIA



[Signature]
FIRMA DEL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN