



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

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

Habilidades gerenciales y desarrollo organizacional en una unidad
educativa, Naranjal, 2020

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestra en Administración de la Educación

AUTORA:

Cabrera Murillo, Bibiana Elizabeth (ORCID: 0000-0002-7749-5449)

ASESORA:

Dra. Espinoza Salazar, Liliana Ivonne (ORCID: 0000-0002-6336-4771)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión y calidad educativa

PIURA - PERÚ

2021

Dedicatoria

El presente trabajo investigativo lo dedicamos principalmente a Dios, por ser el inspirador y darnos fuerza para continuar en este proceso de obtener uno de los anhelos más deseados.

A nuestros padres, por su amor, trabajo y sacrificio en todos estos años, gracias a ustedes hemos logrado llegar hasta aquí y convertirnos en lo que somos. Ha sido el orgullo y el privilegio de ser sus hijas, son los mejores padres.

La autora

Agradecimiento

Quiero expresar mi gratitud a Dios, quien con su bendición llena siempre mi vida y a toda mi familia por estar siempre presentes. Mi profundo agradecimiento a todas las autoridades y personal que hacen la Escuela de Educación Básica La Florenciana, por confiar en mí, abrireme las puertas y permitirme realizar todo el proceso investigativo dentro de su establecimiento educativo. Finalmente quiero expresar mi más grande y sincero agradecimiento a la Dra. Espinoza Salazar, Liliana Ivonne, principal colaborador durante todo este proceso, quien, con su dirección, conocimiento, enseñanza y colaboración permitió el desarrollo de este trabajo.

La autora

Índice de contenidos

Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Resumen	vi
Abstract	vi
I.INTRODUCCIÓN	1
II.MARCO TEÓRICO	5
III. METODOLOGÍA	15
3.1 Tipo y diseño de investigación	15
3.1.1. Tipo de investigación	15
3.1.2. Diseño de Investigación	15
3.2 Variables y operacionalización	16
3.3 Población, muestra y muestreo	16
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	17
3.5 Procedimiento	18
3.6 Método de análisis de datos	18
3.7 Aspectos éticos	18
IV.RESULTADOS	19
V. DISCUSIÓN	23
VI. CONCLUSIONES	27
VII. RECOMENDACIONES	28
REFERENCIAS	29
ANEXOS	30

Índice de Tablas

Tabla1: Distribución de la Población	15
Tabla 2 Relación habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional	18
Tabla 3 Relación entre dimensión habilidades conceptuales y desarrollo organizacional	19
Tabla 4 Relación entre la dimensión habilidades técnicas y el desarrollo organizacional	20
Tabla 5 Relación entre habilidades humanas y compromiso organizacional	22

Resumen

El presente informe de investigación tiene como propósito determinar la relación entre habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional, en la Escuela de Educación Básica La Florenciana, Naranjal, 2020. El estudio se fundamentó en las bases teóricas Katz, (1974) y Guizar, (2004)

Por su finalidad es básica, según su carácter es correlacional, por su naturaleza es cuantitativa, por su alcance es temporal transversal, el diseño de la investigación no experimental correlacional asociativo.

La muestra estuvo conformada por 30 docentes donde se utilizó como instrumento el cuestionario, estructurado por 18 ítems con escala ordinal sometido a juicio de experto, para demostrar su confiabilidad mediante programa SPSS versión 25 donde Alfa de Cronbach, habilidades gerenciales una confiabilidad de= ,918 y para el cuestionario desarrollo organizacional = ,933.

Como conclusión general muestra un valor de correlación (ρ) es de ,797 correlación positiva media, el valor de significancia (sig) es de 0,00 es menor a 0,05 valor estadístico establecido en la investigación, se acepta la hipótesis de la investigación y se rechaza la hipótesis nula.

Palabras clave: Habilidades gerenciales-Desarrollo organizacional
-Gestión administrativa

Abstract

The purpose of this research report is to determine the relationship between managerial skills and organizational development, Escuela de Educación Básica La Florenciana, Naranjal, 2020. The study was based on the theoretical bases Katz, (1974) and Guizar, (2004)

Due to its purpose it is basic, according to its character it is correlational, by its nature it is quantitative, due to its scope it is transverse temporal, the non-experimental associative correlational research design.

The sample consisted of 30 teachers where the questionnaire was used as an instrument, structured by 18 items with an ordinal scale submitted to expert judgment, to demonstrate its reliability using the SPSS version 25 program where Cronbach's Alpha, managerial skills, a reliability of = .918 and for the organizational development questionnaire =, 933.

As a general conclusion shows a correlation value (ρ) is .797 mean positive correlation, the significance value (sig) is 0.00 is less than 0.05 statistical value established in the research, the hypothesis of the investigation and the null hypothesis is rejected.

Keywords: Management skills-Organizational development-Administrative management

I. INTRODUCCIÓN

La competitividad y las exigencias de la globalización han llevado a que las gerencias educativas realicen cambios continuos en los procesos educativos, por tal motivo la habilidades gerencia cobra importancia sobre las actividades científicas, organizativas, tecnológicas y comerciales que conducen a la innovación Ospina, Burgos y Madera ,(2017).estudios realizados por la universidad de La Habana Cuba Jiménez, (2016) sobre las habilidades de los gerentes por medio del proceso de perfeccionamiento; revelaron que existen problemas relacionados en el manejo financieros, gestión de calidad y la innovación tecnológica. Por esta razón Naranjo, (2015) indica que la labor de todo director es diversa por lo que se requiere desempeñar varias actividades inmersa a su cargo, convirtiéndose en un verdadero desafío en la actualidad. Pero estos cambios de recursos físicos, financieros pueden interferir o afectar el desarrollo organizacional en las aptitudes en los empleados, como indica Porras y Robertson (1992) el desarrollo organizacional es una guía para mejorar el desarrollo individual y el desempeño de la organización mediante conducta de los miembros. EL Banco Interamericano de Desarrollo del Perú realizo unas encuestas junto con el instituto de estadística e informática INEI, por Novella, Alvarado y Rosas, (2017) el estudio se basó en el desarrollo de habilidades como un factor clave en el Perú existe una brecha de habilidades de las personas, indicando que el 76% de las vacantes es difícil de llenar, porque explica por la falta de habilidades. Para reducir la brecha las organizaciones optan para capacitar a su personal directivo, en capacitaciones que abordan habilidades técnicas y socioemocionales. En el campo educativo las habilidades socioemocionales en los directivos no son consideradas como primordiales; cabe mencionar que las habilidades socioemocionales permiten acceder y controlar sus propias emociones, mostrando empatía y buenas relaciones positivas para tomar decisiones más acertadas a favor de las metas de la organización.

En las instituciones educativas en el Perú según Mendoza, (2018) indica relaciones humanas, no son consideradas como medio fundamental para cumplir con las finalidades de una institución, a tal punto que las relaciones laborales se ven deterioradas, y, en consecuencia, se tiene una deficiente gestión educativa que repercute fundamentalmente en el aprendizaje de los alumnos.

En La realidad local en la Escuela de Educación Básica La Florenciana se observa conflictos por motivo de que el director siempre está en constante cuestionamientos y sanciones informales contra los docentes, la autoritaria en que el directivo asume ante los profesores provoca desgaste emocional, perjudicando en los rendimientos organizacionales. Como consecuencia entre la pugna directiva y la plantilla docente pone en manifiesto un pobre desempeño de los puestos de trabajo, donde el mal uso del poder está causando que los profesores pierdan la autonomía generando una pugna y malas relaciones interpersonales, todas estas incertidumbres ocasiona un deterioro del desarrollo organizacional, poca motivación en las actividades escolares y frustraciones en los docentes.

La solución democrática es una tarea esencial de los directivos escolares donde se propicie las condiciones del trabajo en colectivo manifestado como un verdadero coordinador del trabajo escolar. Según Riedman, (1993) indica que una de las tareas directivas es eliminar las pugnas desde el inicio, perfeccionando así el rendimiento óptimo y una satisfacción máxima de los colaboradores en sus actividades.

Como formulación del problema se realiza la siguiente pregunta: ¿Cuál es la relación entre las habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional en los docentes de la Escuela de Educación Básica La Florenciana, Naranjal, 2020? como problemas específicos tenemos :¿cuál es la relación entre la dimensión habilidades conceptuales y el desarrollo organizacional en la Escuela de Educación Básica La Florenciana, Naranjal, 2020?; también ¿de qué manera la dimensión Habilidades técnicas se relaciona con el desarrollo organizacional en la Escuela de Educación Básica La Florenciana, Naranjal, 2020? ; Así mismo ¿de qué manera la dimensión Habilidad humana se

relaciona con el desarrollo organizacional en la Escuela de Educación Básica La Florenciana, Naranjal, 2020?

El trabajo de investigación por su relevancia social se beneficiará los docentes y directores porque se pondrán a disposición los resultados, con la finalidad de fortalecer las destrezas gerenciales con la unidad educativa y el desarrollo organizacional. Asimismo, la investigación tiene implicancia práctica porque contribuye a en el área de administración educativa tratando de consolidar las habilidades de los directivos al servicio del desarrollo organizacional.

También la investigación tiene valor teórico porque se va a tratar de contrastar varias teorías con los resultados obtenidos apoyados en una teoría. Asimismo, el estudio tendrá utilidad metodológica por el manejo de técnicas e instrumentos que será sometido su validez de contenido y confiabilidad que será un aporte en estudios similares. Finalmente, la investigación tiene conveniencia, porque se beneficiarán la dirección como los docentes para mejorar las habilidades gerenciales y la comunicación en el desarrollo organizacional.

El propósito de este estudio como objetivo general tenemos determinar la relación entre habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional, Escuela de Educación Básica La Florenciana, Naranjal, 2020. Como objetivos específicos se propone determinar la relación entre la dimensión habilidad conceptual con el desarrollo organizacional, así mismo conocer la relación entre la dimensión habilidades técnicas con el desarrollo organizacional, finalmente establecer la relación entre la dimensión habilidades humanas con el desarrollo organizacional.

Con respecto a la hipótesis general de la investigación se afirma que existe relación significativa entre habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional en la Escuela de Educación Básica La Floreciana, Naranjal, 2020. Como hipótesis específicas tenemos: Existe relación significativa entre la dimensión habilidades conceptuales y el desarrollo organizacional en la Escuela de Educación Básica La Florenciana, Naranjal, 2020, también existe relación significativa entre la dimensión habilidades técnicas y el desarrollo organizacional en la Escuela de Educación Básica La Florenciana, Naranjal, 2020; así mismo existe relación significativa entre la dimensión habilidad

humana y el desarrollo organizacional en la Escuela de Educación Básica La Florenciana, Naranjal, 2020

II. MARCO TEÓRICO

Para empezar en los antecedentes internacionales Rodríguez, (2017) en su tesis *“Desarrollo organizacional: estrategia de cambio planteado para la optimización de una empresa manufacturera hacia la nueva era del Marketing”* sustentada en la Universidad Autónoma de México, título de grado master en administración, como objetivo general del estudio era describir la instrumentación de un modelo sistemático basado en el comportamiento, la cultura y los procesos para guiar a una empresa manufacturera. El diseño del estudio era básico, alcance descriptivo, cuantitativo, no experimental, utilizando la encuesta cuyo cuestionario de 153 preguntas derivadas del modelo EFQM dirigidas a 32 líderes. En su conclusión indica que los factores externos e internos en la organización llevan a implementar teorías, herramientas con la tecnología sin antes acondicionar los procesos sistemáticos de desarrollo organizacional.

Asimismo, Leyva, Espejel y Cavazos, (2017) en su tema *“Habilidades gerenciales como estrategia de competitividad empresarial en las pequeñas y medianas empresas (Pymes)”*. Universidad de Sonora, México, doctoral, el presente estudio fue medir las dos variables. Donde el tamaño de la muestra 108, como técnica la encuesta, se utilizó una metodología mixta datos cuantitativos y cualitativos. Como conclusión el autor menciona que el desarrollo de los modelos estructurales pone de manifiesto las competencias gerenciales.

También González, (2015) en su tesis llamada *“Acciones para el desarrollo de habilidades comunicativas en los directivos de la empresa municipal de gastronomía, alojamiento y recreación, las tunas”*. Realizada en la Universidad de Las Tunas, de la República de Cuba, alcanzar el título académico de máster en dirección, como objetivo de diseñar acciones que contribuyan al desarrollo de las habilidades gerenciales con énfasis en las habilidades comunicativas en los directivos de esta empresa. La evaluación se realizará fundamentalmente a través de la observación de los directivos en sus actividades cotidianas de intercambio de información con sus subordinados y superiores. Como

conclusión las habilidades gerenciales constituyen formación mediante actividades en el momento de asumir roles y funciones.

Para los antecedentes nacionales destaca Manjarres,(2017)en su estudio *“Desarrollo de las competencias y habilidades gerenciales de los emprendedores del fondo emprender Sena Regional sucre”*, para conseguir el título de Magíster en la Gestión de la Innovación ,sustentado en la Universidad Tecnológica de Bolívar, Cartagena- Colombia , como objetivo es evaluar la relación de las variables , la población fue de 1200 estudiantes la muestra de estudio conformada por 112 jóvenes emprendedores encuestados ,la investigación fue descriptivo exploratorio. En las conclusiones indica que los gerentes deben gestionar de forma estratégica su ordenamiento y la plantilla del personal que la integran.

También Guarnizo, (2018) en su tesis *“Las habilidades gerenciales como eje fundamental en la gestión del talento humano en las Instituciones de Educación Superior”* poseer el título académico Magíster en gestión de Talento Humano, realizada en la Universidad Técnica de Ambato. Donde el objetivo general era determinar las competencias y las habilidades gerenciales, la población fue de 812 funcionarios donde la muestra 269, la técnica de este estudio es la encuesta. En la comprobación en sus resultados se acepta la hipótesis alternativa, en sus conclusiones indica que los cargos no son designados mediante procesos de selección, por tal motivo recomienda que se debe diseñar, implementar y ejecutar procesos basados en un manual de competencias.

Finalmente Ordoñez, (2015) en su tesis *“El desarrollo organizacional y su incidencia en el desempeño laboral del hospital básico Baños previo a la obtención del grado académico de magíster en gerencia ,como objetivo del estudio es determinar la incidencia en el desempeño laboral, en la población 106 servidores cuya muestra fue de 83 ,en la metodología tuvo un el enfoque cuantitativo, modalidad bibliográfica en su resultados indica que se aprueba la hipótesis general .Como conclusión permitió determinar la incidencia que tiene esta en el desempeño laboral de los trabajadores. En su recomendación indica realizar un plan de desarrollo organizacional, aplicando herramientas administrativas que ayuden a mejorar la comunicación interna, mejorar la*

calidad de los procesos, reducir costos e incentivos para restablecer el desempeño laboral de los colaboradores.

Como antecedentes locales destaca Vera, (2017) en su tesis *“Habilidades gerenciales y desarrollo organizacional del Departamento de Enfermería del Instituto Nacional de Salud del Niño, Lima 2016”*, sustentada en la Universidad Cesar Vallejo tuvo. Como objetivo determinar la relación entre las habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional, donde fueron encuestados 70 enfermeras. Por su estudio es de tipo básica nivel descriptivo correlacional y de diseño no experimental de corte transversal. En los resultados obtuvo que existe una correlación entre las habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional ,907 sig. ,00 .En sus recomendaciones indica que se debe fomentar las destrezas del directivo como instrumento indispensable en beneficio del desarrollo organizacional, con capacitación constantemente.

Asimismo Quispe y Aguilar, (2018) en su trabajo titulado *“Habilidades gerenciales y desarrollo organizacional de la Micro Red Margen Izquierda – Jauja -2018”* sustentada en la Universidad Cesar Vallejo, El objetivo general del estudio que fue determinar la relación entre las habilidades y desarrollo organizacional ,cuya población fue de 40 trabajadores, como técnica utilizada fue la encuesta y el instrumento fue el cuestionario tipo Likert ,donde el diseño de estudio era no experimental, transversal y correlacional. En los resultados de correlación entre las dos variables es Rho de Spearman 0.142, como resultado que si existe relación entre las dos variables.

Finalmente, la tesis del autor Anapan, (2019 *“Habilidades gerenciales y desarrollo organizacional de los médicos jefes en los establecimientos de salud de la ex Red “sustentada en la Universidad Cesar Vallejo, optar el título de Maestro en Gestión de los Servicios de la Salud. El diseño del estudio tuvo un enfoque cuantitativo, no experimental, transversal y correlacional, con una población de 44 Médicos. En los resultados de correlación entre las variables habilidades gerenciales y desarrollo organizacional existe una correlación de $r = 0,381$ 0,011 es decir que las habilidades gerenciales se relacionan directamente con el desarrollo organizacional. En su recomendación indica que se debe potenciar el desarrollo de las habilidades gerenciales de los médicos*

para así mejorar el desarrollo organizacional mediante programas de capacitación continua.

A continuación, se análisis de las diferentes aportaciones teóricas sobre la variable habilidades gerenciales. Según García, Boom y Molina, (2017) las habilidades gerenciales son atributos personales, capacidades, habilidades interpersonales, y estilo de liderazgo dentro de la organización. Así mismo Carhuancho, (2019) expresa que la importancia estratégica operacional de la alta gerencia despliega mayor aptitud, porque poseen una visión holística y su relación con el entorno vinculado con el nivel operacional vinculado a las actividades cotidianas.

De acuerdo con Naranjo, (2015) la labor de los directivos es múltiple, por lo que se requiere contar de ciertas habilidades para sus diligencias a su cargo, como también desarrollar liderazgo. Así mismo, Arroyo, (2017) para tener éxito como gerente es necesario tener diferentes y dedicación para fijar metas para lograr los objetivos que son factores para competir en tiempos difíciles.

En la investigación (Donawa 2018, citado a Koontz, Weihrich y Cannice .2012, p.152) indica que las habilidades gerenciales son las características personales con su deseo de administrar, comunicar, así mismo es proactivo con objetivos y resultados claros con la experiencia previa como gerente. El autor afirma que el administrador puede influir en otras personas, porque la motivación alcanza resultados importantes más allá del estatus y salarios elevados.

En este sentido para Koontz, Weihrich y Cannice menciona que las habilidades directivas se dividen en tres dimensiones; las habilidades de comunicación - empatía que es la capacidad de transmitir y recibir información de reporte, cartas, oficios, discursos y empatía de comprender los sentimientos de las personas frente a la presencia de la comunicación. Asimismo Pazmiño, Parrales, Muñoz Y Merchán, (2019) indica que la comunicación es necesario en cualquier tipo de organización, en el cual es un proceso bidireccional de información entre sus miembros. Inclusive Suriaga y Gamboa, (2019) expresa que las habilidades de comunicación en todo gerente es fundamental que desarrolle este tipo de habilidad a través del uso del lenguaje, así como el lenguaje no verbal por medio de expresiones o movimientos corporales.

Por otra parte la dimensión integridad y honestidad que son las características ideal que deben ser parte de todo gerente íntegro y digno de confianza en asuntos de dinero acorde con la ética. Es decir comportamiento ético a través de sus acciones de sus líderes contagian en el comportamiento de sus empleados. En tal sentido Rodríguez, Pantoja y Cantor, (2016) la ética les ayuda a partir de la reflexión sobre las normas que rigen sus comportamientos, si el gerente ha sido educado en el uso de lo ético estará preparado para tomar decisiones responsables, actuando en el bien. Para finalizar la dimensión desempeño previo como administrador que es otra característica importante en el desempeño previo como gerente, como pronóstico de desempeño para la selección de gerente de nivel medio y superior. Los gerentes con un buen desempeño son los encargados de modelar el ambiente de trabajo, asignar recursos, fortalecer la organización.

En igual forma Falconi, Luna, Sarmiento y Andrade, (2019) menciona que la gestión del gerente implica un nivel elevado de exigencia en su desempeño en sus funciones como la dirección, control, coordinación de los bienes materiales, humanos, financieros orientados a la metas. De acuerdo con Rondón y Ammar, (2016) el desempeño previo permite desarrollar un conjunto de mecanismo de ejecución y control, para aumentar la probabilidad de que el comportamiento sean coherente con sus objetivos que se puede explicar por medio de la gestión por competencias. Sin embargo Whetten y Cameron, (2011) las habilidades gerenciales son un conjunto de acciones que se llevan a cabo y que producen resultados, estas características distintas de habilidades y prácticas administrativas.

Dentro de estas habilidades esta la dimensión habilidades conductuales que son atributos mentales en la personalidad, no obstante depende de los individuos el estilo y personalidad de manera diferente. Según Montero, (2017) menciona la teoría de los rasgos determinado por los atributos personales de los lideres ,características que incluyen la inteligencia, seguridad, habilidades cognitivas y autoconfianza ,este tipo de teoría permite identificar el tipo de persona en ocupar el puesto de liderazgo. Por otra parte Véliz, Jorna y Berra, (2015) la profesión manifiesta la capacidad del individuo para efectuar acciones y obligaciones propias de su cargo, en este sistema de habilidades en relación

con las tareas a cumplir. En la segunda dimensión las habilidades administrativas por medio de la práctica y la retroalimentación. Según Bermúdez y Bravo, (2016) un gerente o director requiere de habilidades relacionados al cargo ya que depende de aspectos relevantes en la administración, estas habilidades administrativas incluyen la capacidad para establecer políticas o procedimientos de una manera ordenada. De acuerdo con Nuñez y Díaz, (2017) las habilidades administrativas son los valores que va desarrollando continuamente en su vida para ser luego utilizados en lo profesional y social en el cual se desenvuelve.

Así mismo para García, (2017) las habilidades adquiridas se convierte en una poderosa herramienta en cualquier sector, mejorando así el manejo de situaciones, la innovación, la comunicación y el liderazgo, donde el trabajo continuo permite mejorar las habilidades competitivo .

Por el contrario Katz, 1974 define que las habilidades gerenciales es la competencia del conocimiento en acción, que recalca en un desempeño esperado, dividiendo en tres habilidades conceptuales, habilidades técnicas y habilidad humana. Por una parte las habilidades conceptuales es la capacidad para prever postura compleja para evaluar los problemas de la organización. Cuando más elevada es la responsabilidad del director más elevada es la proporción de habilidades conceptuales porque está directamente en los roles a desempeñar. Por su parte Miranda, (2016) las habilidades conceptuales se determina por medio del conocimiento y capacidades que posee el perfil directivo, donde el director debe tener un liderazgo positivo, visión humana, como el manejo teórico y capacidad pedagógica. Asimismo Pazmiño, Parrales, Muñoz y Merchán, (2019) indica que las habilidades conceptuales es la virtud de distinguir el enfoque del entorno, el diseño de modelos administrativos para el mejoramiento integral. Por otro lado las habilidades técnicas son la capacidad de aplicar conocimientos o experiencias que se han obtenido mediante los procesos de formación académica, como los cursos de titulación, especialización, se pone en práctica su intelecto.

Por otra parte Viaña, (2018) indica que las habilidades técnicas es un componente de capacitaciones que va adquiriendo, el empleo de teorías, las interrelaciones personales conllevan un a eficiente admiración .por lo tanto a

partir de las habilidades del gerente lleva adelante a su organización por medio del desempeño, competitividad y eficacia. En cambio Pérez, (2017) menciona que las habilidades técnicas consiste en la capacidad de entender y supervisar procesos, practicas, que se requiere en los trabajos específicos de la organización.

Por su parte las habilidades humanas para Robbins (2013) es comunicarse con otras personas tanto en un grupo o nivel personal; es el intercambio que surge de la convivencia de una serie de comportamientos aprendidos y adquiridos. Por eso Guerrero, (2018) indica que las habilidades humanas son necesarias para lograr conocer a sus trabajadores, entender sus necesidades que puedan ayudarlos a progresar en la organización, por lo que el gerente asume un papel de líder.

En relación sobre el desarrollo organizacional en un instrumento, para mejorar la eficacia en la organización, es decir valores, actitudes, relaciones y clima organizacional esencialmente el lado humano de la organización. Por tal motivo Mello, (1995) establece que el desarrollo organizacional son sucesos de cambios abiertos con el fin de incrementar la operatividad de la organización para consolidar el crecimiento mutuo entre sus trabajadores. En efecto para Segredo, (2016) el desarrollo organizacional es todo la organización, desde los valores, las actitudes el clima organizacional, las personas, las estructuras o técnicas que emplea la organización.

Así mismo Friedlander y Brown, (1974) menciona que el desarrollo organizacional es un procedimiento con la tecnología, procesos y estructuras organizativas. Sin embrago Garbanzo, (2015) menciona que el desarrollo organizacional es una táctica de alcance al futuro, para comprender, cambiar y desarrollar al personal, es guiar la organización por el cambio optimo que permita el desarrollo organizacional. Así mismo Guarnizo, (2018) el desarrollo organizacional es un sucesión de transición que permite el crecimiento para tener mayor eficacia y eficiencia mejorando constantemente la efectividad en los resultados. Según Hornstein, Burke (1988) explica que el desarrollo organizacional es un proceso de establecimiento y el uso de diversas tecnologías para el dictamen del comportamiento entre personas, entre grupos, .Dentro de este marco existen diferentes tipos de actividades del desarrollo

organizacional: la dimensión técnica de intervención para individuos. Para Guerra, (2019) es el desarrollo personal dentro de la organización, sus avances y cambios, esto es un procedimiento de aumentar los aspectos académicos sociales, y financieros. Por el contrario Peine, (2019) la intervención para individuos es el establecimiento de metas, desempeño y evaluación, sistemas de recompensas, planeación de carrera y bienestar de los trabajadores. Con respecto a la dimensión técnica de intervención busca captar personas idóneas para la compañía, evaluar y premiar el desempeño. Así mismo la dimensión técnica de intervención para equipos o grupos, se refiere a las principales intervenciones a nivel grupal destacando el aprendizaje y la administración a través de integración de adquisidores estratégico mediante las alianzas, redes, cambios culturales.

En cambio Ramírez, (2018) menciona que representa la delegación, el empoderamiento, la dirección, el trabajo en equipo, por lo que el líder debe motivar el esfuerzo del grupo, pero también debe conocer las competencias y habilidades de los demás, facilitando conocer y con quienes se cuenta, para valorar como lo hacen. También la dimensión técnica de intervención para las relaciones intergrupales, que se refiere a los procesos sociales dirigidos a los integrantes de la organización y sus procesos de interacción, comunicación, y dinámicas de grupo. Finalmente la dimensión técnica de intervención para la organización, que es el tipo de intervención dirigida a la tecnología y estructura para vincular a los individuos, que incluyen actividades relacionadas con el diseño del trabajo.

Por su parte Anaya, Saldaña y Ramírez, (2017) expresa ser participe en una organización es ingresar a su sistema y gestionar el cambio. La intervención al proceso de cambio es de manera planeada, sistemática que surge del diagnóstico del estado actual como amenazas, esta intervención llega consigo un profundo conocimiento de sus problemas tratando de solucionarlos. También Bennis, (1987) menciona que el desarrollo organizacional es una estrategia de cambio con el propósito de modificar las actitudes, valores y estructura de las instituciones con medida al cambio. Las metas del desarrollo organizacional según Bennis es la relación entre la estructura, procesos y

estratégica, las personas, así como desarrollar nuevas soluciones con la finalidad de desarrollar la capacidad de renovarse por sí misma la organización.

Así mismo para Guizar el desarrollo organizacional es un área de acción social de métodos de cambio organizacional y factores sobre el éxito del desarrollo organizacional. También en el estudio de Vera, (2017) menciona Guizar, (2004) quien indica que el desarrollo organizacional es el cúmulo de lo planificado gestionado por los gerentes, manifestada en cuatro dimensiones. Por otra parte la dimensión sistema de incentivos es una herramienta para mejorar el buen resultado en la producción. La recompensa mediante un sistema de incentivos dictamina remunerar y compensar al capital humano que presta servicios en ella, es necesario conocer las necesidades y logros o expectativas que busca el personal. Según Pozo, (2017) el sistema de incentivos con el uso correcto que puede traer grandes beneficios, porque son estímulo los extrínsecos y los intrínsecos que se relaciona con el diseño del trabajo, y los premios para estimular al trabajador y aumentar la producción.

En igual forma Caycho, (2017) expresa que un sistema de pago mediante incentivos permite desarrollar y mejorar la motivación, mejorando los resultados productivos a corto, mediano y largo plazo sin importar su nivel jerárquico. Este sistema puede ser aplicado de forma individual o grupal según la necesidad de cada organización. Estos sistemas generan costo en la implementación pero también es cierto su beneficio a largo plazo, reduciendo así los costos de producción, competitividad, también en mayores volúmenes de entrega oportunas. Por otra parte la dimensión orientación a los resultados es una meta que todas las instituciones durante su evolución administrativa han puesto como objetivo principal. En igual forma Montaña y Torres, (2015) menciona que la orientación a los resultados es lograr metas específicas reduciendo costo desde la perspectiva del restablecimiento de la organización y el desarrollo de las personas.

Asimismo la dimensión orientación sistémica ayuda ser guía entre el administrador y colaboradores, pues este proceso no puede darse por separado. El sistema de orientación sistemática es el conjunto de elementos hacia el objetivo en el contexto, a la comunicación y a las relaciones laborales, la estructura y los procesos organizacionales. En tal sentido Garbanzo, (2016)

indica que el sistema de orientación sistemática es la estructura y los procesos de la organización, donde cada acción incide en todas sus partes. El desarrollo organizacional es estructurar en forma eficiente cada una de las partes en función de los objetivos y conservar un constante monitoreo sobre sus comportamientos y sus rendimientos. Por último la dimensión orientación al cambio es la disposición del director en promover nuevas formas de hacer las cosas y como adaptar recursos, herramientas para mejorar la gestión.

Por otra parte Rueda, Acosta, Cueva, Idrobo, (2018) expresa que el cambio organizacional abarca cambios radicales desde la cultura y forma desde la tecnología sin importar su dimensión. Según el autor el cambio organizacional se desarrolla mediante dos etapas, la adopción y adaptación. El trabajo de investigación se manifiesta epistemológicamente como un paradigma cuantitativo por el supuesto ontológico porque la realidad es separada del investigador, con un rol de valores libres de sesgos, basado en retóricos por un conjunto de definiciones y metodológicas por el proceso mediante su validez y confiabilidad.

III. METODOLOGÍA

3.1 Tipo y diseño de investigación

Tipo de investigación.

El trabajo de investigación por su finalidad es básica o pura porque se recopiló información para luego construir las bases de conocimientos que se va agregando información a la previa existente. El objetivo de una investigación por su utilidad base es aumentar los conocimientos en una área determinada Gómez, (2006).

Además el estudio por su carácter es correlacional porque se determinó si las dos variables están relacionadas o no en este caso, tenía el propósito de estudiar en qué manera se relaciona estadísticamente las variables habilidades gerenciales con el desarrollo organizacional. Según Díaz, (2006) indica que el estudio correlacional es saber que dos variables están relacionadas.

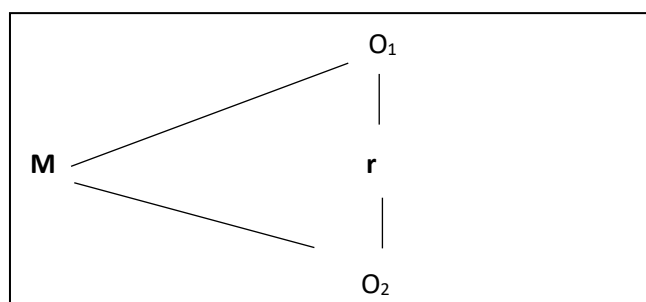
También el estudio por su naturaleza fue cuantitativa porque está basada en obtener valores, datos a través de los instrumentos de investigación para luego analizarlos de formas estadísticas. Como indica Galeano, (2004) el estudio por cuantitativo se relaciona con la medición, que orienta teóricamente al proceso del conocimiento.

Cabe destacar por su alcance la investigación fue temporal transversal porque se llevó a cabo la recopilación de datos o información en un periodo de tiempo. La investigación transversal consiste en recolectar datos en un solo momento en un tiempo único Gómez, (2004).

Diseño de Investigación

El diseño de la investigación es no experimental correlacional asociativo, porque no se manipulan las variables, solo se observó los datos obtenidos para luego analizarlos. El diseño no experimental es aquella que se analiza los datos sin manipular las variables, para luego analizarlos Toro y Parra, (2006).

El estudio se grafica de la siguiente manera:



3.2 Variables y operacionalización

Variable 1: Habilidades gerenciales

Katz, (1974) Es la capacidad de transformar conocimientos en acción que resulta en un desempeño esperado. Dividiéndola en tres dimensiones: Habilidad conceptual, habilidades técnicas y habilidad humana.

Variable 2: Desarrollo organizacional

Guizar, (2004) Es el conglomerado de todo lo que se ha planificado y gestionado por los directivos para producir logros de producción y que los trabajadores se sientan a gusto en su entidad. Por lo que el desarrollo organizacional estudia los efectos del cambio, métodos y factores que influyen en el desarrollo organizacional.

3.3 Población, muestra y muestreo

Población

En el presente estudio fue de 30 docentes .Como indica Arias, Villasís y Miranda, (2016) población es un conjunto de finido, limitado y accesible que formara parte de la muestra y cumple con unas series de criterios establecidos.

Tabla1: Distribución de la Población

Genero	Frecuencia	%
Masculino	10	31
Femenino	22	69
Total	32	100

Fuente: Secretaría de la Escuela de Educación Básica La Florencia

Criterios de inclusión:

Los docentes de la Escuela de Educación Básica La Florenciana.

Criterios de exclusión:

Personal administrativo y de servicios de la Escuela de Educación Básica La Florenciana.

3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

Técnicas

Como técnica en la investigación fue la encuesta. Según López y Fachelli, (2015) la encuesta es una técnica de recolección de datos como un procedimiento en investigación cuya finalidad es obtener medidas sistemáticas sobre una problemática.

Instrumento de recolección de datos

Como instrumento en la investigación se empleó el cuestionario. Según Pardinás, (2005) el cuestionario es un sistema de preguntas que tiene el propósito de obtener datos en una investigación. El instrumento para medir la variable habilidades gerenciales consta de 18 ítems con opciones de respuesta con escala ordinal, siempre=5; casi siempre=4; a veces=3; casi nunca=2; nunca=1, este instrumento evalúa las tres dimensiones: habilidades conceptuales (6 ítems), habilidades técnicas (3 ítems); habilidades humanas (9 ítems).

El instrumento para medir el desarrollo organizacional para la variable desarrollo organizacional consta de 18 ítems con escala ordinal, con opciones de respuesta con escala ordinal, siempre=5; casi siempre=4; a veces=3; casi nunca =2 nunca=1, este instrumento evalúa las cuatro dimensiones: sistemas de incentivos (6 ítems), orientación a los resultados (5 ítems), orientación sistemática (2 ítems), orientación al cambio (5 ítems).

Validez

El estudio para su validez de contenido se sometió a juicio de tres expertos quienes analizaran los instrumentos para medir las dos variables que muestren coherencia entre las dimensiones con sus indicadores, como indica

Mohammad, (2005) la validez de los instrumento de medición se relaciona con el marco teórico que esté ligado con los conceptos y las condiciones teóricas.

Confiabilidad

Para la confiabilidad de los cuestionarios de las dos variables fue por medio del programa estadístico SPSS utilizando por el coeficiente Alfa de cronbach para el cuestionario habilidades gerenciales una confiabilidad de= ,918 y para el cuestionario desarrollo organizacional = ,933. Según Arciniega y Brain, (2006) la confiabilidad de un instrumento de medición, al momento de aplicarlo al mismo sujeto, obtener iguales resultados.

3.5 Procedimiento

Para la toma de la muestra se solicitó anticipadamente por medio de carta de autorización dirigida a la directora escuela de Educación Básica La Florenciana, con el fin que permita la ejecución de la encuesta con el propósito de coordinar el tiempo y del espacio, para posterior realizar la tabulación de las encuestas por medio del Excel.

3.6 Método de análisis de datos

El método de análisis de datos se realizó por medio del programa estadístico SPSS 25, en el cual se aplicara la estadística inferencial que demostrará las relaciones de las variables y dimensiones por medio de tablas cruzadas.

3.7 Aspectos éticos

El trabajo de investigación se desarrolló con el protocolo solicitado por la Universidad Cesar Vallejo, respetando también las normas APA, y cumpliendo tanto con la cantidad de citas, anti plagio como también las evidencias del caso.

IV. RESULTADOS

Objetivo general

Determinar la relación entre habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional, Escuela de Educación Básica La Floreciana, Naranjal, 2020.

Contraste de hipótesis

H_i: Existe relación significativa entre habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional en la Escuela de Educación Básica La Floreciana, Naranjal, 2020.

H₀: No existe relación significativa entre habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional en la Escuela de Educación Básica La Floreciana, Naranjal, 2020.

Tabla 2 Relación habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional

Rho de Spearman		Desarrollo organizacional	
		Coeficiente de correlación	,797
		Sig. bilateral	0,00
		N	30
Fuente: Cuestionario			

La Tabla 2 muestra el valor correlación (rho) es de ,797 correlación positiva media, el valor de significancia (sig) es de 0,00 es menor a 0,05 valor estadístico establecido en la investigación, se acepta la hipótesis de la investigación y se rechaza la hipótesis nula.

Objetivo específico 1

Determinar la relación entre la dimensión habilidades conceptuales y el desarrollo organizacional en la Escuela de Educación Básica La Florenciana, Naranjal, 2020

Contraste de hipótesis

H_i: Existe relación significativa entre la dimensión habilidades conceptuales y el desarrollo organizacional en la Escuela de Educación Básica La Florenciana, Naranjal, 2020

H₀: No existe relación significativa entre la dimensión habilidades conceptuales y el desarrollo organizacional en la Escuela de Educación Básica La Florenciana, Naranjal, 2020

Tabla 3 Relación entre la dimensión habilidades conceptuales y el desarrollo organizacional

Rho de Spearman	Desarrollo organizacional
Coefficiente de correlación	,677
Sig. bilateral)	0,00
N	30

Fuente: Cuestionario

La Tabla 3 muestra que el valor correlación (rho) es de ,677 correlación positiva media, el valor de significancia (sig) es de 0,00 es menor a 0,05 valor estadístico establecido en la investigación, en consecuencia si existe relación significativa ente la dimensión habilidades conceptuales y el desarrollo organizacional, se acepta la hipótesis de la investigación y se rechaza la hipótesis nula.

Objetivo específico 2

Establecer la relación entre la dimensión habilidades técnicas y el desarrollo organizacional en la Escuela de Educación Básica La Florenciana, Naranjal, 2020

Contraste de hipótesis

H_i: Existe relación significativa entre la dimensión habilidades técnicas y el desarrollo organizacional en la Escuela de Educación Básica La Florenciana, Naranjal, 2020

H₀: No existe relación significativa entre la dimensión habilidades técnicas y el desarrollo organizacional en la Escuela de Educación Básica La Florenciana, Naranjal, 2020

Tabla 4 Relación entre la dimensión habilidades técnicas y el desarrollo organizacional

Rho de Spearman	Desarrollo organizacional
Coefficiente de correlación	,601
Sig. bilateral)	0,00
N	30

Fuente: Cuestionario

La Tabla 4 muestra que el valor correlación (rho) es de ,601 correlación positiva media, el valor de significancia (sig) es de 0,00 no es mayor de 0,05 valor estadístico establecido en la investigación, en consecuencia si existe relación significativa ente la dimensión habilidades técnicas y el desarrollo organizacional, se acepta la hipótesis de la investigación y se rechaza la hipótesis nula.

Objetivo específico 3

Conocer la relación entre la dimensión habilidad humana y el desarrollo organizacional en la Escuela de Educación Básica La Florenciana, Naranjal, 2020

Contraste de hipótesis

H_i: Existe relación significativa entre la dimensión habilidad humana y el desarrollo organizacional en la Escuela de Educación Básica La Florenciana, Naranjal, 2020

H₀: No existe relación significativa entre la dimensión habilidad humana y el desarrollo organizacional en la Escuela de Educación Básica La Florenciana, Naranjal, 2020

Tabla 5 Relación entre habilidades humanas y compromiso organizacional

Rho de Spearman	Desarrollo organizacional
Coeficiente de correlación	,802
Sig. bilateral)	0,00
N	30

Fuente: Cuestionario

La Tabla 5 muestra que el valor correlación (rho) es de ,614 correlación positiva considerable, el valor de significancia (sig) es de 0,00 no es mayor de 0,05 valor estadístico establecido en la investigación, en consecuencia si existe relación significativa ente la dimensión habilidad humana y el desarrollo organizacional, se acepta la hipótesis de la investigación y se rechaza la hipótesis nula.

V. DISCUSIÓN

Haciendo el análisis en los trabajos encontrados en el estudio se observó que existe un consenso en la teoría de las habilidades gerenciales del autor Katz, caso contrario no ocurrió con la variable desarrollo organizacional. Así mismo en los trabajos encontrados en la gran mayoría son de tipo descriptivo. Otra limitación que se encontró en el presente estudio fue las encuestas, porque no fueron presencial por motivo de la pandemia, para lo cual se recolección de la información fue por medio de correo electrónico de los docente proporcionados por el director.

Con respecto a determinar la relación entre habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional de Escuela de Educación Básica La Florenciana, Naranjal, 2020, mediante el estudio correlacional rho sperman se obtuvo un coeficiente de correlación ,797 Sig. 0,00 correlaciones positiva media. Lo que nos da entender que existe una relación entre habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional. Esto quiere decir que las habilidades gerenciales son indispensables para mantener e impulsar el desarrollo organizacional de un establecimiento, esto explica que los docentes perciben un buen desarrollo organizacional; por lo cual el director debe tener ciertas habilidades gerenciales. En síntesis se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de la investigación, donde se afirma que existe relación significativa entre habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional, en la Escuela de Educación Básica La Florenciana, Naranjal, 2020. Este resultado es similar con el estudios de Anapan (2019) en sus resultados de correlación Rho Spearman de 0.381 sig 0,011 en el cual se acepta la hipótesis general y se rechaza la hipótesis nula. Quien llega a concluir que las habilidades directivas son estrategias para lograr resultados eficientes dentro de toda organización.

En la postura teórica Whetten & Cameron, (2011), manifiesta que las habilidades gerenciales consiste en un conjunto de acciones que se llevan a cabo que conducen a ciertos resultados que pueden ser observados por otros. Además Pinto, (2012) concluye que el desarrollo organizacional son los procesos para fortalecer cambios externos o internos enfocados en la cultura y la estructura organizacional. Con los resultados se puede inferir que las habilidades gerenciales ayudan a mejorar las capacidades y habilidades de los directores para realizar cambios o solución de problemas organizacionales.

Con respecto al análisis de los resultados del objetivo específico 1, en determinar la relación entre la dimensión habilidades conceptuales y el desarrollo organizacional en la Escuela de Educación Básica La Florenciana, Naranjal, 2020, se alcanzó un coeficiente de correlación ,677 correlación positiva media Sig. 0,00. Lo que nos da entender que existe una relación entre la dimensión habilidades conceptuales y el desarrollo organizacional. En referencia se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de la investigación, donde se afirma que existe relación significativa entre dimensión habilidades conceptuales y el desarrollo organizacional en la Escuela de Educación Básica La Florenciana, Naranjal, 2020.

Estos resultados son corroborados por Vera, (2017) quien obtuvo un valor de correlación de ,785 y un valor de significancia de ,001 con la respectiva prueba de hipótesis, de que existe relación positiva, es decir, a mejor habilidades conceptuales, mejor desarrollo organizacional. En la postura teórica Madrigal, (2009) las habilidades conceptuales son destrezas para interpretar los conceptos y aplicarlos en las prácticas, donde debe conocer todo el contexto que representa la organización y administración.

Por otra parte Mercado, (2015) indica que el desarrollo organizacional está vinculado con el cambio de las personas, es decir, con el aprendizaje individual aumentando la eficacia y la salud organizacional.

Se puede inferir que el directivo o el administrador son agente de cambio; aparte de poseer habilidades conceptuales debe ser capaz de realizar cambios en diversos aspectos interno y externo, para el mejoramiento de las capacidades interpersonal de los trabajadores en adaptarse al entorno y relacionarse con mayor facilidad.

Con respecto al análisis de los resultados del objetivo específico 2, conocer la relación entre la dimensión habilidades técnicas con el desarrollo organizacional en la Escuela de Educación Básica La Florenciana, Naranjal, 2020, el resultado del coeficiente de correlación es de ,601 correlación positiva media Sig. 0,00. Lo que nos da entender que existe una relación entre la dimensión habilidades técnicas y el desarrollo organizacional. Según la mención se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de la investigación, donde se afirma que existe relación significativa entre dimensión

habilidades técnicas y el desarrollo organizacional en la Escuela de Educación Básica La Florenciana, Naranjal, 2020.

En el estudio comparado con Anapan, (2019) concluye que las habilidades técnicas es una acción intelectual adquirida durante el transcurso de la vida profesional llevados a una área específica.

Con este resultado tiene una contraposición con los trabajos encontrados por Caicedo, (2011) en su trabajo realizado en la Universidad Francisco de Paula Santander indica que la mayor porcentaje de los directivos no poseen habilidades técnicas experticia entre la experiencia y pericia para desarrollar las funciones de administrador.

En la postura teórica propuestas por Katz la habilidad técnica, comprende el intelecto y las destreza de actividad, en particularmente con métodos involucrados, procesos y procedimientos. Por otra parte Chiavenato, (2007) menciona que el desarrollo organizacional está destinado a cambiar valores, actitudes, comportamientos y las estructura de la organización para adaptarse mejor a los problemas de mercado o tecnología que surjan constantemente.

Se puede deducir que las habilidades técnicas facilitan comprender e involucrarse en las labores de sus subalternos y así implementar un modelo de direccionamiento de acuerdo a las necesidades y requerimientos del área.

Con respecto al análisis de los resultados del objetivo específico 3, establecer la relación entre la dimensión habilidades humanas con el desarrollo organizacional en la Escuela de Educación Básica La Florenciana, Naranjal, 2020, el resultado del coeficiente de correlación Rho Spearman ,802 Sig. 0,00 correlación positiva considerable. Lo que nos da entender que existe una relación entre la dimensión habilidades humanas con el desarrollo organizacional

Esto quiere decir la dimensión habilidades humanas se relaciona con el desarrollo organizacional por ser parte del entorno laboral vinculada en el bienestar y valorar al trabajador. Frente a lo mencionado en consecuencia existe relación significativa ente la dimensión habilidades humanas y desarrollo organizacional, se acepta la hipótesis de la investigación y se rechaza la hipótesis nula. Estos resultados son corroborados por Quispe y Aguilar, (2018) donde su estudio obtuvo un valor de correlación positiva débil Rho ,151 y un valor de significancia de ,003. Quien llega a concluir que las habilidades las

habilidades humanas es la capacidad comunicarse, dirigir y resolver conflictos relacionados con las relaciones entre las personas.

En la postura teórica de García, Barrados y Gutiérrez, (2016) manifiesta que las habilidades humanas son más primordiales antes las habilidades conceptuales y técnicas, porque consiste en establecer relaciones entre los subordinados para lograr que cooperen para alcanzar alta productividad, satisfacción y metas de la organización.

Por otra parte Warren Bennis, indica su teoría que el desarrollo organizacional son estrategias con las que se pretende cambiar los valores y estructura de la organización para adaptarlas mejor a los nuevos desafíos tecnológico y de mercados.

En definitiva se puede inferir que las habilidades humanas permiten interactuar con los trabajadores permitiendo la comunicación, respeto y autonomía encaminados con el fin de se entiendan las necesidad de los cambios empresa y a que reduzcan su resistencia los mismos.

VI. CONCLUSIONES

Como conclusión general del estudio se determinó la relación entre habilidades gerenciales y desarrollo organizacional en la Escuela de Educación Básica La Florenciana Naranjal, 2020, esto se compruebo con los valores correlacionales alcanzados en la Tabla.2. Tabla.2.Se evidencia que los administradores deben desarrollar destrezas para mejorar el desarrollos organizacional, necesarios para acompañar a los trabajadores y organización para su crecimiento y alcanzar resultados concretos.

1. Según el objetivo específico 1 se determinó la relación entre la dimensión habilidades conceptuales y el desarrollo organizacional en la Escuela de Educación Básica La Florenciana, Naranjal, 2020. Se compruebo con los valores correlacionales alcanzados en la Tabla 3. Esto significa que las habilidades conceptuales es la capacidad de reconocer las diversas funciones de la institución y como los cambios puede mejorar o afectar a todas las demás.

2. Según el objetivo 2 se estableció la relación entre la dimensión habilidades técnicas y el desarrollo organizacional en la Escuela de Educación Básica La Florenciana, Naranjal, 2020. Se compruebo con los valores correlacionales alcanzados en la Tabla 4.Esto significa que los administradores adquieren habilidades técnicas por medio de los conocimientos y la práctica en su campo profesional para mejorar los procesos de cambios que ocurren en el mercado y tecnología.

3. Según el objetivo 3 se conoció la relación entre la dimensión habilidad humana y el desarrollo organizacional en la Escuela de Educación Básica La Florenciana, Naranjal, 2020.Se compruebo con los valores correlacionales alcanzados en la Tabla 5.Esto significa que las habilidades humanas es la capacidad de trabajar con otras personas, puesto que los directores o administradores tienen habilidad de comunicar y extraer lo mejor de sus trabajadores para motivarlos.

VII. RECOMENDACIONES

Se recomienda que la Escuela de Educación Básica La Florenciana que administradores desarrollen series de habilidades con el contexto del desarrollo organizacional para producir cambios para alcanzar la efectividad y el rendimiento colectivo.

1. Se recomienda capacitar a los todos los docentes para que desarrollen sus habilidades con el objetivo de reconocer dirigentes y colaboradores con habilidades gerenciales para el crecimiento de la institución.

2. Se recomienda al director programas de formación – conferencias, talleres y/o seminarios como plan de desarrollo, para fortalecimiento competencias gerenciales; puede desarrollarse interna o externamente. Para adquirir destrezas técnicas asociadas al rol desempeñado en el cargo permitiendo al director alcanzar sus objetivos, personales y profesionales para desarrollar todas sus potencialidades.

3. Se recomienda que la Escuela de Educación Básica La Florenciana, desarrollen plan de comunicación para mejorar cambio de conducta de los colaboradores por medio del uso de un lenguaje apreciativo, comunicación efectiva y escucha activa, generando un ambiente de confianza entre los trabajadores.

REFERENCIAS

- Ammar, R. y. (2016). Gestión del talento humano en organizaciones educativas. *Revista de Investigación*, vOL.40(nÚM.88), Pág.148-165.
- Anaya, S. y. (2017). Acciones de intervención organizacional para mejorar las condiciones de trabajo en el Departamento de Obras Públicas de un ayuntamiento del sur de Jalisco (México). *Revista Salud Uninorte. Barranquilla*, Vol.33(Nùm.3), Pàg.373-382.
- Arias, V. y. (2016). El protocolo de investigación III: la población de estudio. *Revista Alergia México*, Vol.63(Num.2), Pág.201-206.
- Arroyo. (2017). *Habilidades Gerenciales* (2 edición ed.). Editorial ECO.
- Bravo, B. y. (2016). Habilidades directivas y desempeño laboral del personal docente en escuelas básicas primarias. *Revista Omnia*, Vol.22(Nùm.3).
- Caicedo. (2011). Necesidades de capacitación en habilidades gerenciales para los gerentes de producción del sector de la arcilla del área metropolitana de Cúcuta. (No. 1).
- Cameron, W. Y. (2011). *Desarrollo de habilidades directivas* (8 edición ed.). México: Editorial Pearson Educación.
- Cameron, W. y. (2011). *desarrollo de habilidades directivas* (8 Edición ed.). México: Editorial Mexicana.
- Carhuancho, S. y. (2019). Estandarización del cuestionario para medir las habilidades gerenciales en el sector Turismo (HGT). *Revista Inova*, Vol.4(Num.3), Pàg.1-12.
- Caycho. (2017). *Implementación de un sistema de incentivos para la mejora de la productividad en una empresa de confección textil*. Lima.
- Díaz. (2019). *Estudio preliminar sobre desarrollo organizacional y cambio planeado en una organización del sector de los servicios*. Universidad de La Habana .
- Díaz, N. y. (2017). Perfil por competencias gerenciales en directivos de instituciones educativas. *Revista estudio pedagógico Valdivia* , Vol.3(Nùm.2).
- Donawa. (2018). Gestión gerencial para un ambiente laboral más humano en las organizaciones. *Revista de ciencias sociales aplicadas, NOVUM*.
- Falconi, L. y. (2019). Gestión administrativa: Estudio desde la administración de los procesos en una empresa de motocicletas y ensamblajes.
- Gamboa, S. y. (2019). Habilidades Gerenciales de la Actualidad. Vol.1(Núm.1).

- Garbanzo. (2015). Desarrollo organizacional y los procesos de cambio en las instituciones educativas, un reto de la gestión de la educación. *revista educación*, Vol.40(Num.1).
- García. (2017). *Análisis crítico a las habilidades gerenciales de un gerente de talento humano para el sector de hidrocarburos*. Fundación universidad de américa, Bogota .
- García, B. y. (2016). Estudio de habilidades directivas en el desempeño de un corporativo aduanal. *Revista Iberoamericana de Contaduría, Economía y Administración* , Vol.5(Núm.10).
- García, B. y. (2017). Habilidades del gerente en organizaciones del sector palmicultoren el Departamento Del Cesar – Colombia. “*Visión de Futuro*”, Vol.21, Pág.1-21.
- Guerra. (2019). *Habilidades directivas y desarrollo personal de los socios de la cooperativa La Alternativa de Lima, 2019*. Universidad Cesar Vallejo.
- Guerrero. (2018). *Relaciones interpersonales y Habilidades gerenciales del director de una institución educativa “Nueva Alborada”, Guayaquil, Ecuador, 2018*. universidad cesar vallejo , Piura.
- Jiménez. (2016). *10 habilidades directivas. ¿por que?. ¿para que? ¿como?* Universidad de La Habana, Cuba.
- León. (2017). Los valores éticos y la responsabilidad social corporativa en las Cooperativas de Ahorro y Crédito de la ciudad de Ambato. *Revista UTC Ciencia y Tecnología al servicio del pueblo* .
- Madrigal. (2009). *Habilidades directivas* (2 Edición ed.). McGRAW-HILL.
- Matos. (2019). *Factores Psicosociales y habilidades gerenciales en la red integrada de Lima-Sur del MINSA, Villa María del Triunfo 2019*. Universidad Cesar Vallejo , Lima.
- Miranda. (2016). La gestión directiva: un concepto construido desde las comprensiones de los directivos docentes de las escuelas públicas bogotanas. *Revista Iberoamericana para la investigación y el desarrollo educativo*, Vol.7(Núm.13).
- Montero. (2017). *Identificación de los estilos de liderazgo del equipo directivo del instituto de educación superior tecnológico público “de las fuerzas armadas (IESTPFFAA)”*. Universidad de Piura.
- Muñoz. (1993). Interculturalismo: Sociedad y Educación. *Revista de Educación*, Pág.5-12.
- Novella, A. y. (2017). *Encuesta de habilidades al trabajo (enhat) 2017-2018: causas y consecuencias de la brecha de habilidades en Perú* . Perú.
- Pazmiño, P. y. (2019). Habilidades directivas fundamentales en la administración pública. Vol.3 (Núm.3).

- Peine. (2019). *Manual de Diseño eIntervención Organizacional* (Ediciones Universidad San Sebastian ed.).
- Pèrez. (2017). *Evaluación de las habilidades innovadoras y gerenciales de los directivos de empresas de los sectores productivospriorizados en la ruta competitiva del departamento de sucre*. Universidad Del Norte.
- Pinto. (2012). *Desarrollo organizacional*. México: editorial red tercer milenio.
- Ramírez. (2018). Las habilidades directivas una condición para una ejecución eficaz. *Revista Investigación&Negocios*, Vol.11(Núm.17), Pág.23-29.
- Rodríguez, P. y. (2016). Uso Ético del Poder Gerencial: Propuesta de un Programa para la Formación de Estudiantes de Ingeniería. *Revista Formación Universitaria*, Vol.9, Pág.87-98.
- Rueda, A. (2018). El cambio organizacional y su gestión estratégica. *Revista Espacio*, Vol.39(Nùm.44), Pàg.17.
- Segredo. (2016). Desarrollo organizacional. Una mirada desde elámbito académico. *Revista educación médica ,Elsevier*, Vol.17(Núm.1), Pág.3-8.
- Torres, M. y. (2015). *Caracterización de la cultura organizacional y lineamientos de intervención para la implementación de procesos de cambio en las organizaciones. Caso empresa sector financiero*. Universidad del Rosario.
- Véliz, J. y. (2015). Identificación de las habilidades conductuales y actitudinales del especialista en Medicina Intensiva yEmergencia. *Educación Médica Superior*.
- Viaña. (2018). Epistemología hacia la formación gerencial del SIGLO XXI. *Revista científica :teòrias,enfoques y aplicaciones en las ciencias sociales*(Nùm.33), Pàg-53-60.

ANEXOS

Anexo 1. Matriz de Operacionalización de las variables

Matriz de Operacionalización de las variables

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicadores	Escala de medición
V.1 Habilidades gerenciales	Katz, 1974 define que las habilidades gerenciales es la capacidad de transformar conocimientos en acción que resulta en un desempeño esperado, dividiendo en tres habilidades conceptuales, habilidades técnicas y habilidad humana.	Para Katz, 1974 son el conjunto de habilidades que se consideran necesarias para el desempeño adecuado de un puesto directivo.; lo cual será medirá por medio del cuestionario dirigido a los docentes la Escuela de Educación Básica La Florenciana, Naranjal, 2020 .En el cual consta de 18 ítems	Habilidades conceptuales Habilidades técnicas Habilidad humana	Responsabilidad Productividad Eficacia-eficiencia Comunicación Tareas de decisiones Compromiso Reconocimiento Empatía	Técnica la encuesta Instrumento el cuestionario Escala ordinal Nunca=1 Casi nunca= 2 A veces = 3 Casi Siempre = 4 Siempre = 5

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicadores	Escala de medición
V.2 Desarrollo organizacional	Según Guizar, (2004) quien indica que el desarrollo organizacional es el cúmulo de todo lo que se ha planificado gestionado por los gerentes entre sus dimensiones esta la dimensión sistema de incentivos, la dimensión orientación a los resultados, la dimensión orientación sistémica, y la dimensión orientación al cambio.	Guizar el desarrollo organizacional es un área de acción social de métodos de cambio organizacional y factores sobre el éxito del desarrollo organizacional, lo cual será medirá por medio del cuestionario dirigido a los docentes de la Escuela de Educación Básica La Florenciana, Naranjal, 2020. En el cual consta de 18 ítems.	Sistema de incentivos Orientación a los resultados Orientación sistémica Orientación al cambio	Incentivos Reconocimiento Metas organizacionales Objetivos organizacionales Toma de decisiones Compromiso organizacional Agentes de cambio	Técnica la encuesta Instrumento el cuestionario Escala ordinal Nunca=1 Casi nunca= 2 A veces = 3 Casi Siempre = 4 Siempre = 5

Anexo 2. Instrumento de recolección de datos

Cuestionario ficha técnica

UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO

Cuestionario para medir las habilidades gerenciales

Estimado(a) docentes es grato saludarlos y la vez solicitar su ayuda con la contestación de este cuestionario que forman parte de la investigación, para lo cual necesitamos de su colaboración y apoyo. Para lo cual usted marcará la respuesta en el recuadro para cada una de las preguntas que tendrá unos valores de puntaje.

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

INDICADORES / ÍTEM		Escala de importancia				
DIMENSIÓN HABILIDADES CONCEPTUALES						
Indicador: Responsabilidad						
1.	¿Son responsable en el cumplimiento de sus funciones?	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre
2.	¿Cumplen puntualmente con todas las funciones de la Institución?	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre
Indicador: Productividad						
3.	¿Elaboran planes de proyectos para el logro de objetivos organizacionales?	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre
4.	¿Ejecutan estrategias innovadoras?	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre
Indicador: Eficacia-eficiencia						
5.	¿Logran los objetivos institucionales?	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre
6.	¿Alcanzan las metas a través de los recursos institucionales?	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre
DIMENSIÓN HABILIDADES TÉCNICAS						
Indicador: Comunicación						
7.	¿Utilizan la comunicación como canal más idóneo para mantener un clima armónico entre los docentes?	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre

INDICADORES / ÍTEM		Escala de importancia				
	Indicador: Tareas de decisiones	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre
8	¿Toman decisiones consensuadas y acertadas?					
9	¿Promueven el trabajo en equipo dentro de la Institución?	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre
DIMENSIÓN HABILIDADES HUMANAS						
	Indicador: Compromiso	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre
10	¿Propician la motivación en el desempeño del personal?					
11	¿Propician estrategias emocionales que promueven el compromiso con la institución?	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre
12	¿Se promueve entre los miembros del personal la identificación con la Institución y su desarrollo?	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre
	Indicador: Reconocimiento					
13	¿Se reconoce públicamente el trabajo desarrollado por los docentes?	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre
14	¿Estimulan la integración entre el personal que labora en el Institución y el directivo?	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre
15	¿Comparte con el personal las actividades extra asistenciales para celebrar los logros?	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre
	Indicador: Empatía					
16	¿Ejecutan actividades en grupo donde se genere la integración de todo el equipo de trabajo y la comunidad	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre
17	¿Escuchan con empatía cuando el personal le comunica algún problema	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre
18	¿Participan su Jefe con usted en el trabajo en equipo?	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre

Anexo 3. Ficha técnica sobre habilidades gerenciales

Nombre: Escala para medir las habilidades gerenciales

Autor: Cabrera Murillo Bibiana Elizabeth

Fecha: 2020

Objetivo: determinar la relación entre habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional, Escuela de Educación Básica La Florenciana, Naranjal, 2020.

Aplicación: Docentes de la Escuela Fiscal Básica La Florenciana

Administración: Individual

Duración: 20 minutos aproximadamente

Tipos de ítems: Enunciados

N. de ítems: 18

Distribución: Dimensiones e indicadores

DIMERNSIONES	INDICADORES	N. ÍTEMS
Habilidades conceptuales 6 ítems	Responsabilidad	1,2
	Productividad	3,4
	Eficacia-eficiencia	5,6
Habilidades técnicas 3 ítems	Comunicación	7
	Tareas de decisiones	8,9
Habilidades humanas 9 ítems	Compromiso	10,11,12
	Reconocimiento	13,14,15
	Empatía	16,17,18

Evaluación

Puntuaciones

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

Evaluaciones en niveles por dimensión

Escala cualitativa	Escala cuantitativa					
	Habilidades conceptuales		Habilidades técnicas		Habilidades humanas	
	Puntaje mínimo	Puntaje máximo	Puntaje mínimo	Puntaje máximo	Puntaje mínimo	Puntaje máximo
Bajo	1	10	1	5	1	15
Regular	11	19	6	10	16	29
Alto	20	30	11	15	30	45

Evaluación variable

Niveles	Habilidades gerenciales	
	Puntaje mínimo	Puntaje máximo
Bajo	1	30
Regular	31	59
Alto	60	90

Interpretación de los niveles

Nivel bajo	Nivel regular	Nivel alto
Su puntuación oscila en 1 a 30.	. Su puntuación oscila en 31 a 59.	. Su puntuación oscila en 60 a 90.

Anexo 4. Base de datos Habilidades gerenciales

Variable Habilidades Gerenciales																			
	Habilidades conceptuales						Habilidades Técnicas						Habilidades Humanas						
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	Suma total
1	1	5	2	1	2	2	1	1	4	2	3	1	1	3	4	3	1	4	41
2	2	1	1	3	2	1	3	3	1	2	4	1	2	1	2	3	2	2	36
3	1	3	3	1	4	4	2	4	2	4	2	3	3	2	1	3	1	2	45
4	1	1	3	2	1	2	1	1	1	2	4	3	2	1	1	1	1	2	30
5	1	1	2	2	2	2	3	2	2	3	2	4	3	4	3	1	2	3	42
6	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	3	2	1	2	1	3	4	1	36
7	2	2	3	1	1	3	1	3	2	3	3	4	2	3	1	2	2	3	41
8	2	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	2	2	3	2	3	2	1	44
9	3	2	3	2	3	3	1	2	1	3	4	3	3	3	3	2	2	2	45
10	3	2	2	4	4	2	3	1	3	4	3	3	4	2	4	3	2	3	52
11	4	3	4	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	3	3	2	3	52
12	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	49
13	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	2	3	4	3	3	5	4	3	59
14	3	4	3	3	3	4	4	4	5	3	5	3	3	5	3	4	4	4	67
15	3	5	3	4	4	2	2	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	58
16	3	4	4	3	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	4	62
17	3	5	3	3	3	4	4	5	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	67
18	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	2	4	5	5	3	3	3	3	65
19	3	5	3	5	3	5	4	3	3	3	4	4	5	4	3	5	4	4	70
20	3	5	4	4	4	3	5	5	2	4	4	4	4	3	4	4	3	4	69
21	3	4	4	5	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	5	4	3	4	68
22	4	4	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3	4	3	4	58
23	4	3	4	3	4	5	3	5	4	5	3	4	5	5	5	5	4	3	74
24	5	4	3	4	3	3	4	5	4	4	4	3	4	4	4	4	5	3	70
25	5	5	3	1	1	1	4	5	3	3	5	5	3	5	5	5	5	4	68
26	4	4	4	4	4	4	5	4	3	2	3	5	5	5	4	4	4	2	70
27	5	5	5	4	5	5	3	5	2	2	4	4	5	4	3	4	2	2	69
28	4	2	5	3	5	2	2	3	2	4	5	3	5	4	4	5	2	4	64
29	5	5	4	5	4	3	5	5	3	5	5	5	4	4	4	4	4	1	75
30	3	4	3	3	3	5	4	2	3	2	2	5	2	1	2	4	2	4	54

*Resultado1 [Documento] - IBM SPSS Statistics Visor

Archivo Editar Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Resultado
 Registro
 Fiabilidad
 Título
 Notas
 Conjunto de datos
 Escala: ALL VARI
 Título
 Resumen de
 Estadísticas

```

/VARIABLES=VAR00001 VAR00002 VAR00003 VAR00004 VAR00005 VAR00006 VAR00007 VAR00008 VAR00009
VAR00010 VAR00011 VAR00012 VAR00013 VAR00014 VAR00015 VAR00016 VAR00017 VAR00018
/SCALE ('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.

```

Fiabilidad

[ConjuntoDatos1]

Escala: ALL VARIABLES

Resumen de procesamiento de casos

Casos	N		%	
	Válido	Excluido ^a		
	30	0	100,0	,0
Total	30		100,0	

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,918	18

Activar Windows
 Ve a Configuración para activar Windows.

IBM SPSS Statistics Processor está listo | Unir de ON | 0:19 | 11/11/2020

Escribe aquí para buscar

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,918	18

Anexo 5. MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO (1er.experto)

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario para medir las habilidades gerenciales.

OBJETIVOS: Determinar la relación entre habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional, Escuela de Educación Básica La Florenciana, Naranjal, 2020. **DIRIGIDO A:** Docente de la Escuela de Educación Básica La Florenciana, Naranjal, 2020

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:

Dr. Hildegardo Oclides Tamariz Nunjar

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:

Doctor Administración de la Educación

VALORACIÓN:

ADECUADO	REGULAR	INADECUADO
X		



Dr. Hildegardo Oclides Tamariz Nunjar
Evaluador

HOJA DE VIDA

I. DATOS PERSONALES

Tamariz Nunjar, Hildegardo Oclides

II. FORMACION PROFESIONAL

Grados Académicos y Títulos	Denominación	Universidad
Doctor	Administración de la educación	Universidad César Vallejo
Magister	Investigación y docencia	Universidad Nacional "Pedro Ruiz Gallo"-Lambayeque
Título Profesional	Ingeniero	Universidad Nacional de Piura
	Licenciado en educación	Universidad Nacional de Piura
Diplomados	Educación Rural	-ONG PROMEB; York Université; Universidad Autónoma de Baja California; Universidad de Piura
	Diplomado Internacional en Investigación Cualitativa	Universidad Nacional "Hermilio Valdizan" de Huánuco
	Diplomado en gestión de los aprendizajes	Universidad César Vallejo

III. EXPERIENCIA LABORAL

Nombre de la Institución	Cargo Desempeñado
IESPP "Manuel Vegas Castillo" Ayabaca	-Director -Jefe de formación general y profesional - Coordinador académico - Secretario Académico - Jefe de investigación y práctica -Jefe de Unidad de Investigación
IESTP "Ricardo Ramos Plata" Sechura	Docente / jefe de producción
IESPP "Hno Victorino Elorz Goicoechea" Sullana	Coordinador del programa de formación en servicio Jefe del Dpto. de ciencia y tecnología Coordinador de Educación para el Desarrollo Sostenible Coordinador de investigación Capacitador, monitor y especialista del PRONAFCAP en el área de CTA
ISTP. "Otto Towsman"	Docente
ISPP "Felipe García Figallo" Piura	Docente
ACTUALMENTE	
IESPP " Piura"	-Jefe del Unidad de Investigación
UCV- Programa de Posgrado	- Docente

IV. RECONOCIMIENTO DE LABOR COMO INVESTIGADOR

Denominación del premio o certificación	Universidad/Institución que otorga	Año
Certificado de producción intelectual	Derrama Magisterial- MED 2 ^{do} puesto	2018

V. PUBLICACIONES:

Denominación de la investigación	Nombre de la revista	Año
Producción de textos a partir de experiencias y vivencias en biohuerto".	Monografía.com RVM N 005-2009-ED	2009
Realidad del adulto mayor en el distrito Veintiséis de Octubre: Aspiraciones y propuesta de intervención	Biblioteca Nacional del Perú	2020

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO HABILIDADES GERENCIALES

<p align="center">MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO</p> <p align="center">TEMA: Habilidades gerenciales y desarrollo organizacional en una unidad educativa, Naranjal, 2020</p>														
VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADOR	ÍTEMS	OPCIONES			CRITERIOS DE EVALUACIÓN							
				Nunca	A veces	Siempre	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítem		Relación entre el ítem y la opción de respuesta	
							SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
Habilidades gerenciales	Dimensión habilidades conceptuales	Responsabilidad	1. ¿Son responsable en el cumplimiento de sus funciones?				X		X		X		X	
			2. ¿Cumplen puntualmente con todas las funciones de la Institución?				X		X		X		X	
		Productividad	3. ¿Elaboran planes de proyectos para el logro de objetivos organizacionales?				X		X		X		X	
			4. ¿Ejecutan estrategias innovadoras?				X		X		X		X	

ARIBALE	DIMENSIONES	INDICADOR	ÍTEMS	OPCIONES			CRITERIOS DE EVALUACIÓN							
				Nunca	A veces	Siempre	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítem		Relación entre el ítem y la opción de respuesta	
							SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
	Habilidades técnicas	Eficacia-eficiencia	5. ¿Logran los objetivos institucionales?				X		X		X		X	
6. ¿Alcanzan las metas a través de los recursos institucionales?						X		X		X		X		
Comunicación		7. ¿Utilizan la comunicación como canal más idóneo para mantener un clima armónico entre los docentes?				X		X		X		X		
Tareas de decisiones		8. ¿Toman decisiones consensuadas y acertadas?				X		X		X		X		
		9. ¿Promueven el trabajo en equipo dentro de la Institución?				X		X		X		X		

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADOR	ÍTEMS	OPCIONES			CRITERIOS DE EVALUACIÓN							
				Nunca	A veces	Siempre	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítem		Relación entre el ítem y la opción de respuesta	
							SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
Habilidades humanas		Compromiso	10. ¿Propician la motivación en el desempeño del personal?				X		X		X		X	
			11. ¿Propician estrategias emocionales que promueven el compromiso con la institución?				X		X		X		X	
			12. ¿Se promueve entre los miembros del personal la identificación con la Institución y su desarrollo?				X		X		X		X	
		Reconocimiento	13. ¿Se reconoce públicamente el trabajo desarrollado por los docentes?				X		X		X		X	
			14. ¿Estimulan la integración entre el personal que labora en el Institución y el directivo?				X		X		X		X	
			15. ¿Comparte con el personal las actividades extra asistenciales para celebrar los logros?				X		X		X		X	
		Empatía	16. ¿Ejecutan actividades en grupo donde se genere la integración de todo el equipo de trabajo y la comunidad				X		X		X		X	
			17. ¿Escuchan con empatía cuando el personal le comunica algún problema				X		X		X		X	
			18. ¿Participan su Jefe con usted en el trabajo en equipo?				X		X		X		X	

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADOR	ITEMS	OPCIONES			CRITERIOS DE EVALUACIÓN							
				Nunca	A veces	Siempre	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítem		Relación entre el ítem y la opción de respuesta	
							SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
	Colegas cooperadores	Respeto	19. ¿En la institución la comunicación que se emplea entre el personal es la adecuada?				X		X		X		X	
20. ¿En la institución se elogia y dices cosas positivas de los demás?						X		X		X		X		
Respaldo		21. ¿En la institución educativa trata de la solucionar conflicto utilizando el diálogo?				X		X		X		X		
		22. ¿la directora fomenta las acciones de respaldo hacia el trabajo de los docentes?				X		X		X		X		



Dr. Hildegardo Oclides Tamariz Nunjar

Evaluador

Anexo 6. MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO (2do experto)

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario para medir las habilidades gerenciales.

OBJETIVOS: Determinar la relación entre habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional, Escuela de Educación Básica La Florenciana, Naranjal, 2020.

DIRIGIDO A: Docente de la Escuela de Educación Básica La Florenciana, Naranjal, 2020.

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: MSC. Ronny Vargas Salazar

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: Master en Finanzas y Economía Empresarial, Master en Gestión de Proyectos

VALORACIÓN:

ADECUADO	REGULAR	INADECUADO
X		



MSC. Ronny Vargas

Evaluador

RONNY WLADIMIR VARGAS LEÓN

ESTUDIOS REALIZADOS

Posgrado: Universidad Católica de Santiago de Guayaquil Contaduría Pública
Universidad de Especialidades Espíritu Santo (Cursando 2019 - 2021)

Superior: Universidad Católica de Santiago de Guayaquil Contaduría Pública

Título: Bachiller en Comercio y Administración Ingeniero en Contabilidad y Auditoría – CPA

Master en Finanzas y Economía Empresarial

Master en Gestión de Proyectos (Actualmente cursando en la UEES).

UCSG: Conferencia de “Manejo de Boletín del Banco Central del Ecuador (B.C.E) Cuentas Nacionales”. – 6 de Junio de 2008.

UCSG: Conferencia “IVA para personas Jurídicas e Impuesto a la Renta para personas Jurídicas (Teórico y Práctico)”.

SECAP: Mantenimiento preventivo y correctivo de hardware y Software

Entrenamiento profesional sobre casos prácticos del Manual Internacional de Auditoria y Técnicas de Auditoria

ESAI BUSINESS SCHOOL DE LA UEES:

Diplomado en Normas Internacionales de Información Financiera.

Módulo 1: Contexto, Internacionalización contable y marco conceptual.

Módulo 2: Fundamentos de matemáticas financieras.

Módulo 3: Reconocimiento, valoración, presentación y revelación de activos.

Módulo 4: Reconocimiento, medición, presentación y revelación de instrumentos financieros

Módulo 5: Reconocimiento, valoración, presentación y revelación de ingresos y provisiones, activos contingentes y pasivos contingentes.

Módulo 6: Reconocimiento, valoración, presentación y revelación de pasivos laborales y pagos basados en acciones. Actividades especiales.

Módulo 7: bases para la preparación y presentación de estados financieros.

Módulo 8: Grupos económicos, combinación y consolidación de estados financieros.

Módulo 9: Simplificaciones de la NIIF para pymes. Diferencias con las NIIF completas.

Módulo 10: Impuestos sobre las ganancias: impuestos corrientes, diferidos y conciliación de diferencias (contables y fiscales) y efectos de las NIIF.

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO HABILIDADES GERENCIALES

<p align="center">MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO</p> <p align="center">TEMA: Habilidades gerenciales y desarrollo organizacional en una unidad educativa, Naranjal, 2020</p>														
VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADOR	ÍTEMS	OPCIONES			CRITERIOS DE EVALUACIÓN							
				Nunca	A veces	Siempre	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítem		Relación entre el ítem y la opción de respuesta	
							SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
Habilidades gerenciales	Dimensión habilidades conceptuales	Responsabilidad	1. ¿Son responsable en el cumplimiento de sus funciones?				X		X		X		X	
			2. ¿Cumplen puntualmente con todas las funciones de la Institución?				X		X		X		X	
		Productividad	3. ¿Elaboran planes de proyectos para el logro de objetivos organizacionales?				X		X		X		X	
			4. ¿Ejecutan estrategias innovadoras?				X		X		X		X	

ARIBALE	DIMENSIONES	INDICADOR	ÍTEMS	OPCIONES			CRITERIOS DE EVALUACIÓN							
				Nunca	A veces	Siempre	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítem		Relación entre el ítem y la opción de respuesta	
							SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
	Habilidades técnicas	Eficacia-eficiencia	5. ¿Logran los objetivos institucionales?				X		X		X		X	
6. ¿Alcanzan las metas a través de los recursos institucionales?						X		X		X		X		
Comunicación		7. ¿Utilizan la comunicación como canal más idóneo para mantener un clima armónico entre los docentes?				X		X		X		X		
Tareas de decisiones		8. ¿Toman decisiones consensuadas y acertadas?				X		X		X		X		
		9. ¿Promueven el trabajo en equipo dentro de la Institución?				X		X		X		X		

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADOR	ÍTEMS	OPCIONES			CRITERIOS DE EVALUACIÓN							
				Nunca	A veces	Siempre	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítem		Relación entre el ítem y la opción de respuesta	
							SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
Habilidades humanas		Compromiso	10. ¿Propician la motivación en el desempeño del personal?				X		X		X		X	
			11. ¿Propician estrategias emocionales que promueven el compromiso con la institución?				X		X		X		X	
			12. ¿Se promueve entre los miembros del personal la identificación con la Institución y su desarrollo?				X		X		X		X	
		Reconocimiento	13. ¿Se reconoce públicamente el trabajo desarrollado por los docentes?				X		X		X		X	
			14. ¿Estimulan la integración entre el personal que labora en el Institución y el directivo?				X		X		X		X	
			15. ¿Comparte con el personal las actividades extra asistenciales para celebrar los logros?				X		X		X		X	
		Empatía	16. ¿Ejecutan actividades en grupo donde se genere la integración de todo el equipo de trabajo y la comunidad				X		X		X		X	
			17. ¿Escuchan con empatía cuando el personal le comunica algún problema				X		X		X		X	
			18. ¿Participan su Jefe con usted en el trabajo en equipo?				X		X		X		X	

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADOR	ÍTEMS	OPCIONES			CRITERIOS DE EVALUACIÓN							
				Nunca	A veces	Siempre	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítem		Relación entre el ítem y la opción de respuesta	
							SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
	Colegas cooperadores	Respeto	19. ¿En la institución la comunicación que se emplea entre el personal es la adecuada?				X		X		X		X	
20. ¿En la institución se elogia y dices cosas positivas de los demás?						X		X		X		X		
Respaldo		21. ¿En la institución educativa trata de la solucionar conflicto utilizando el diálogo?				X		X		X		X		
		22. ¿la directora fomentan las acciones de respaldo hacia el trabajo de los docentes?				X		X		X		X		

Ronny Vargas

MSC. Ronny Vargas

Evaluador

Anexo 7. Matriz de validación de instrumento 3er. experto

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario para medir las habilidades gerenciales.

OBJETIVOS: Determinar la relación entre habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional, Escuela de Educación Básica La Florenciana, Naranjal, 2020.

DIRIGIDO A: Docente de la Escuela de Educación Básica La Florenciana, Naranjal, 2020.

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: Dra. Liliana Ivonne Espinoza

Salazar

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: Doctora en Ciencias de la Educación

VALORACIÓN:

ADECUADO	REGULAR	INADECUADO
X		


.....
Dra. Liliana Ivonne Espinoza Salazar
DMI 02684276

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO HABILIDADES GERENCIALES

<p align="center">MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO</p> <p align="center">TEMA: Habilidades gerenciales y desarrollo organizacional en una unidad educativa, Naranjal, 2020</p>														
VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADOR	ÍTEMES	OPCIONES			CRITERIOS DE EVALUACIÓN							
				Nunca	A veces	Siempre	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítem		Relación entre el ítem y la opción de respuesta	
							SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
Habilidades gerenciales	Dimensión habilidades conceptuales	Responsabilidad	1. ¿Son responsable en el cumplimiento de sus funciones?				X		X		X		X	
			2. ¿Cumplen puntualmente con todas las funciones de la Institución?				X		X		X		X	
		Productividad	3. ¿Elaboran planes de proyectos para el logro de objetivos organizacionales?				X		X		X		X	
			4. ¿Ejecutan estrategias innovadoras?				X		X		X		X	

ARIBALE	DIMENSIONES	INDICADOR	ÍTEMS	OPCIONES			CRITERIOS DE EVALUACIÓN							
				Nunca	A veces	Siempre	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítem		Relación entre el ítem y la opción de respuesta	
							SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
	Habilidades técnicas	Eficacia-eficiencia	5. ¿Logran los objetivos institucionales?				X		X		X		X	
6. ¿Alcanzan las metas a través de los recursos institucionales?						X		X		X		X		
Comunicación		7. ¿Utilizan la comunicación como canal más idóneo para mantener un clima armónico entre los docentes?				X		X		X		X		
Tareas de decisiones		8. ¿Toman decisiones consensuadas y acertadas?				X		X		X		X		
		9. ¿Promueven el trabajo en equipo dentro de la Institución?				X		X		X		X		

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADOR	ÍTEMS	OPCIONES			CRITERIOS DE EVALUACIÓN							
				Nunca	A veces	Siempre	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítem		Relación entre el ítem y la opción de respuesta	
							SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
Habilidades humanas		Compromiso	10. ¿Propician la motivación en el desempeño del personal?				X		X		X		X	
			11. ¿Propician estrategias emocionales que promueven el compromiso con la institución?				X		X		X		X	
			12. ¿Se promueve entre los miembros del personal la identificación con la Institución y su desarrollo?				X		X		X		X	
		Reconocimiento	13. ¿Se reconoce públicamente el trabajo desarrollado por los docentes?				X		X		X		X	
			14. ¿Estimulan la integración entre el personal que labora en el Institución y el directivo?				X		X		X		X	
			15. ¿Comparte con el personal las actividades extra asistenciales para celebrar los logros?				X		X		X		X	
		Empatía	16. ¿Ejecutan actividades en grupo donde se genere la integración de todo el equipo de trabajo y la comunidad				X		X		X		X	
			17. ¿Escuchan con empatía cuando el personal le comunica algún problema				X		X		X		X	
			18. ¿Participan su Jefe con usted en el trabajo en equipo?				X		X		X		X	

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADOR	ÍTEMS	OPCIONES			CRITERIOS DE EVALUACIÓN							
				Nunca	A veces	Siempre	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítem		Relación entre el ítem y la opción de respuesta	
							SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
	Colegas cooperadores	Respeto	19. ¿En la institución la comunicación que se emplea entre el personal es la adecuada?				X		X		X		X	
20. ¿En la institución se elogia y dices cosas positivas de los demás?						X		X		X		X		
Respaldo		21. ¿En la institución educativa trata de la solucionar conflicto utilizando el diálogo?				X		X		X		X		
		22. ¿la directora fomentan las acciones de respaldo hacia el trabajo de los docentes?				X		X		X		X		



 Dra. Liliana Ivonne Espinoza Salazar
 DNI 02684276

Anexo 8. Cuestionario para medir el desarrollo organizacional

UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO

Cuestionario para medir el desarrollo organizacional

Estimado(a) docentes es grato saludarlos y la vez solicitar su ayuda con la contestación de este cuestionario que forman parte de la investigación, para lo cual necesitamos de su colaboración y apoyo. Para lo cual usted marcará la respuesta en el recuadro para cada una de las preguntas que tendrá unos valores de puntaje.

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

ÍTEM		Escala de importancia				
Desarrollo organizacional		Nunca (1)	Casi nunca (2)	A veces (3)	Casi siempre (4)	Siempre (5)
DIMENSIÓN SISTEMAS DE INCENTIVOS						
	Indicador: Incentivos					
1	¿Qué tan satisfecho te sientes con el sueldo y las prestaciones que recibe?	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre
2	¿Tienes la oportunidad de crecer dentro de tu organización?	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre
	Indicador: Reconocimiento					
3	¿Considera Ud. que el sistema de premios por méritos permite optimizar la productividad del personal docente?	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre
4	¿Recibe Ud. algún tipo de reconocimiento por el desempeño de su labor?	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre
5	¿Mi trabajo me da prestaciones sociales adecuadas?	Nunca (1)	Casi nunca (2)	A veces (3)	Casi siempre (4)	Siempre (5)
6	¿Recibo algún incentivo por parte de la institución (comisión, felicitación, otros), cuando hago un trabajo bien hecho?	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre

DIMENSIÓN ORIENTACIÓN A LOS RESULTADOS						
Indicador: Metas organizacional						
7	¿Cree Ud. que el establecimiento de metas lleva a la productividad del personal docente?	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre
8	¿El establecimiento logra que su equipo de trabajo se comprometa con las metas establecidas?	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre
9	¿Las metas que se han establecido en el establecimiento son idóneas a la realidad de la misma?	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre
Indicador: Objetivos organizacionales						
10	¿Considera Ud. que una meta difícil pero asequible, puede aumentar la satisfacción del personal docente?	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre
11	¿Cree Ud. que el establecimiento de metas tiene un efecto positivo en personal docente?	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre
DIMENSIÓN ORIENTACIÓN SISTEMÁTICA						
Indicador: Toma de decisiones						
12	¿Cree Ud. que la toma de decisiones en la institución está centralizada?	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre
13	¿Considera Ud. que en la institución, el proceso de comunicación, tiende a mejorar la solución de problemas?	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre
DIMENSIÓN ORIENTACIÓN AL CAMBIO						
Indicador: Compromiso organizacional						
14	¿Constantemente se convoca a reuniones para mejorar los procesos administrativos y planteamientos de proyectos?	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre
15	Considera Ud. Que el personal se encuentra comprometida con la labor de la institución?	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre

	Indicador: Agentes de cambio					
16	¿Considera Ud. que el personal tiene oportunidades para aplicar nuevas formas de desempeñar el trabajo?	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre
17	¿El establecimiento permite examinar situaciones pasadas para modificar su actuar ante situaciones nuevas?	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre
18	¿Percibe los cambios del entorno e identifica nuevas oportunidades?	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre

Anexo 9. Ficha técnica sobre desarrollo organizacional

Nombre: Escala para medir el desarrollo organizacional

Autor: Cabrera Murillo Bibiana Elizabeth

Fecha: 2020

Objetivo: Determinar la relación entre habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional, Escuela de Educación Básica La Florencia, Naranjal, 2020.

Aplicación: Docentes de la Escuela Fiscal Básica La Florencia

Administración: Individual

Duración: 20 minutos aproximadamente

Tipos de ítems: Enunciados

N. de ítems: 18

Distribución: Dimensiones e indicadores

DIMENSIONES	INDICADORES	N. ÍTEMS
Sistemas de incentivos 6 ítems	Incentivos	1,2
	Reconocimiento	3,4,5,6
Orientación a los resultados 5 ítems	Metas organizacional	7,8,9
	Objetivos organizacionales	10,11
Orientación sistemática 2 ítems	Toma de decisiones	12,13
Orientación al cambio 5 ítems	Compromiso organizacional	14,15
	Agentes de cambio	16,17,18

Evaluación

Puntuaciones

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

Evaluaciones en niveles por dimensión

Escala cualitativa	Escala cuantitativa					
Niveles	Sistemas de incentivos		Orientación a los resultados		Orientación sistemática	
	Puntaje mínimo	Puntaje máximo	Puntaje mínimo	Puntaje máximo	Puntaje mínimo	Puntaje máximo
Bajo	1	10	1	8	1	3
Regular	11	21	9	17	4	7
Alto	22	30	18	25	8	10

Escala cualitativa	Escala cuantitativa		
Niveles	Orientación al cambio		
	Puntaje mínimo	Puntaje máximo	
Bajo	1	8	
Regular	9	17	
Alto	18	25	

Evaluación variable desarrollo organizacional

Niveles	desarrollo organizacional	
	Puntaje mínimo	Puntaje máximo
Bajo	1	30
Regular	31	59
Alto	60	90

Interpretación de los niveles

Nivel bajo	Nivel regular	Nivel alto
Su puntuación oscila en 1 a 30.	Su puntuación oscila en 31 a 59.	Su puntuación oscila en 60 a 90.

	<i>Variable Desarrollo Organizacional</i>																		Suma total
	Sistemas de incentivos						Orientación a los resultados					Orientación sistemática		Orientación al cambio					
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	
1	1	1	2	4	5	2	4	1	2	2	3	1	1	2	2	1	2	1	37
2	2	3	1	2	2	1	2	2	1	2	2	1	2	1	2	3	4	2	35
3	2	3	2	1	2	3	2	2	2	3	2	3	3	2	2	3	1	2	40
4	4	4	3	2	1	2	1	1	1	2	2	3	2	3	3	2	3	2	41
5	2	1	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	3	1	2	3	40
6	4	2	2	3	3	2	2	2	1	2	3	2	1	2	1	1	2	1	36
7	2	2	1	1	3	3	1	3	2	3	3	2	2	3	1	2	2	3	39
8	2	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	2	2	3	2	3	2	1	44
9	3	2	3	2	3	3	1	2	1	3	4	3	3	3	3	2	2	2	45
10	3	2	2	2	4	2	3	1	3	2	3	3	2	2	2	3	2	3	44
11	4	3	4	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	3	3	2	3	52
12	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	49
13	4	3	2	4	5	3	3	3	3	3	2	3	4	3	3	4	4	3	59
14	3	4	3	3	1	1	1	4	5	3	5	3	3	5	3	5	4	3	59
15	4	5	3	4	4	2	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	5	5	64
16	4	4	4	3	4	4	1	3	3	3	4	3	5	3	4	3	3	5	63
17	3	5	5	3	3	4	4	5	4	4	3	2	3	4	5	4	4	4	69
18	5	4	4	4	5	3	2	4	5	4	4	4	5	5	3	4	3	3	71
19	4	5	5	5	5	5	4	3	4	5	3	4	5	4	5	5	4	4	79
20	5	5	4	4	4	3	5	5	3	4	1	4	4	3	4	4	5	4	71
21	3	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	3	4	3	5	4	3	4	72
22	5	5	3	5	5	5	3	5	4	4	5	5	4	3	5	4	5	5	80
23	4	3	4	3	4	5	3	5	4	5	3	4	5	5	5	5	4	3	74
24	5	4	3	4	3	3	3	5	4	4	4	3	4	4	4	4	5	3	69
25	5	5	3	1	1	1	4	5	3	3	5	5	3	5	5	5	5	4	68
26	4	4	4	4	4	4	3	4	3	2	3	5	5	5	4	4	4	2	68
27	5	5	5	4	5	5	3	5	2	2	4	4	5	4	3	4	2	2	69
28	4	2	5	3	5	2	2	3	2	4	5	3	5	4	4	5	2	4	64
29	5	5	4	5	4	3	5	5	3	5	5	5	4	4	4	4	4	1	75
30	3	4	3	3	3	3	4	2	2	2	2	3	2	1	3	4	5	3	52

*Resultado1 [Documento1] - IBM SPSS Statistics Visor

Archivo Editar Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Resultado

- Registro
 - Fiabilidad
 - Título
 - Notas
 - Conjunto de datos
 - Escala: ALL VARIABLE
 - Título
 - Resumen de Estadísticas
 - Registro
 - Fiabilidad
 - Título
 - Notas
 - Escala: ALL VARIABLE
 - Título
 - Resumen de Estadísticas

RELIABILITY

```

/VARIABLES=VAR00001 VAR00002 VAR00003 VAR00004 VAR00005 VAR00006 VAR00007 VAR00008 VAR00009
VAR00010 VAR00011 VAR00012 VAR00013 VAR00014 VAR00015 VAR00016 VAR00017 VAR00018
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.
  
```

→ **Fiabilidad**

Escala: ALL VARIABLES

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	30	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	30	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

	Alfa de Cronbach	N de elementos
	,933	18

Activar Windows
Ve a Configuración para activar Windows.

IBM SPSS Statistics Processor está listo | Unicode ON

Escribe aquí para buscar

11/11/2020

Estadísticas de fiabilidad

	Alfa de Cronbach	N de elementos
	,933	18

Anexo 10. MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO (1er.experto)

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario para medir el desarrollo organizacional.

OBJETIVOS: Determinar la relación entre habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional, Escuela de Educación Básica La Florenciana, Naranjal, 2020.

DIRIGIDO A: Docente de la Escuela de Educación Básica La Florenciana, Naranjal, 2020

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:

Dr. Hildegardo Oclides Tamariz Nunjar

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:

Doctor Administración de la Educación

VALORACIÓN:

ADECUADO	REGULAR	INADECUADO
X		



Dr. Hildegardo Oclides Tamariz Nunjar

Evaluador

HOJA DE VIDA

II. DATOS PERSONALES

Tamariz Nunjar, Hildegardo Oclides

II. FORMACIÓN PROFESIONAL

Grados Académicos y Títulos	Denominación	Universidad
Doctor	Administración de la educación	Universidad César Vallejo
Magister	Investigación y docencia	Universidad Nacional "Pedro Ruiz Gallo"-Lambayeque
Título Profesional	Ingeniero	Universidad Nacional de Piura
	Licenciado en educación	Universidad Nacional de Piura
Diplomados	Educación Rural	-ONG PROMEB; York Université; Universidad Autónoma de Baja California; Universidad de Piura
	Diplomado Internacional en Investigación Cualitativa	Universidad Nacional "Hermilio Valdizan" de Huánuco
	Diplomado en gestión de los aprendizajes	Universidad César Vallejo

III. EXPERIENCIA LABORAL

Nombre de la Institución	Cargo Desempeñado
IESPP "Manuel Vegas Castillo" Ayabaca	-Director -Jefe de formación general y profesional - Coordinador académico - Secretario Académico - Jefe de investigación y práctica -Jefe de Unidad de Investigación
IESTP "Ricardo Ramos Plata" Sechura	Docente / jefe de producción
IESPP "Hno Victorino Elorz Goicoechea" Sullana	Coordinador del programa de formación en servicio Jefe del Dpto. de ciencia y tecnología Coordinador de Educación para el Desarrollo Sostenible Coordinador de investigación Capacitador, monitor y especialista del PRONAFCAP en el área de CTA
ISTP. "Otto Towsman"	Docente
ISPP "Felipe García Figallo" Piura	Docente
ACTUALMENTE	
IESPP " Piura"	-Jefe del Unidad de Investigación
UCV- Programa de Posgrado	- Docente

IV. RECONOCIMIENTO DE LABOR COMO INVESTIGADOR

Denominación del premio o certificación	Universidad/Institución que otorga	Año
Certificado de producción intelectual	Derrama Magisterial- MED 2 ^{do} puesto	2018

V. PUBLICACIONES:

Denominación de la investigación	Nombre de la revista	Año
Producción de textos a partir de experiencias y vivencias en biohuerto".	Monografía.com RVM N 005-2009-ED	2009
Realidad del adulto mayor en el distrito Veintiséis de Octubre: Aspiraciones y propuesta de intervención	Biblioteca Nacional del Perú	2020

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DESARROLLO ORGANIZACIONAL

MATRIZ DE VALIDACION DE INSTRUMENTO
TEMA: Habilidades gerenciales y desarrollo organizacional en una unidad educativa, Naranjal, 2020

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADOR	ÍTEMES	OPCIONES			CRITERIOS DE EVALUACIÓN							
				Nunca	A veces	Siempre	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítem		Relación entre el ítem y la opción de respuesta	
							SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
Desarrollo organizacional	Sistemas de incentivos	Incentivos	1. ¿Qué tan satisfecho te sientes con el sueldo y las prestaciones que recibe?				X		X		X		X	
			2. ¿Tienes la oportunidad de crecer dentro de tu organización?				X		X		X		X	
		Reconocimiento	3. ¿Considera Ud. que el sistema de premios por méritos permite optimizar la productividad del personal docente?				X		X		X		X	
			4. ¿Recibe Ud. algún tipo de reconocimiento por el desempeño de su labor?				X		X		X		X	
			5. ¿Mi trabajo me da prestaciones sociales adecuadas?				X		X		X		X	
			6. ¿Recibo algún incentivo por parte de la institución (comisión, felicitación, otros), cuando hago un trabajo bien hecho?				X		X		X		X	

	DIMENSIONES	INDICADOR	ÍTEMS	OPCIONES			CRITERIOS DE EVALUACIÓN							
				Nunca	A veces	Siempre	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítem		Relación entre el ítem y la opción de respuesta	
							SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
ARIBALE	Orientación a los resultados	Metas organizacional	7. ¿Cree Ud. que el establecimiento de metas lleva a la productividad del personal docente?				X		X		X		X	
			8. ¿El establecimiento logra que su equipo de trabajo se comprometa con las metas establecidas?				X		X		X		X	
			9. ¿Las metas que se han establecido en el establecimiento son idóneas a la realidad de la misma?				X		X		X		X	
		Objetivos organizacionales	10. ¿Considera Ud. que una meta difícil pero asequible, puede aumentar la satisfacción del personal docente?				X		X		X		X	
			11. ¿Cree Ud. que el establecimiento de metas tiene un efecto positivo en personal docente?				X		X		X		X	

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADOR	ÍTEMS	OPCIONES			CRITERIOS DE EVALUACIÓN							
				Nunca	A veces	Siempre	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítem		Relación entre el ítem y la opción de respuesta	
							SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
	Orientación sistemática	Toma de decisiones	12. ¿Cree Ud. que la toma de decisiones en la institución está centralizada?				X		X		X		X	
			13. ¿Considera Ud. que en la institución, el proceso de comunicación, tiende a mejorar la solución de problemas?				X		X		X		X	
	Orientación al cambio	Compromiso organizacional	14. ¿Constantemente se convoca a reuniones para mejorar los procesos administrativos y planteamientos de proyectos?				X		X		X		X	
			15. Considera Ud. Que el personal se encuentra comprometida con la labor de la institución?				X		X		X		X	
		Agentes de cambio	16. ¿Considera Ud. que el personal tiene oportunidades para aplicar nuevas formas de desempeñar el trabajo?				X		X		X		X	
			17. ¿El establecimiento permite examinar situaciones pasadas para modificar su actuar ante situaciones nuevas?				X		X		X		X	
		18. ¿Percibe los cambios del entorno e identifica nuevas oportunidades?				X		X		X		X		



Dr. Hildegardo Oclides Tamariz Nunjar

Evaluador

Anexo 11. MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO (2do experto)

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario para medir el desarrollo organizacional

OBJETIVOS: Determinar la relación entre habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional, Escuela de Educación Básica La Florenciana, Naranjal, 2020.

DIRIGIDO A: Docente de la Escuela de Educación Básica La Florenciana, Naranjal, 2020.

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: MSC. Ronny Vargas Salazar

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: Master en Finanzas y Economía Empresarial, Master en Gestión de Proyectos

VALORACIÓN:

ADECUADO	REGULAR	INADECUADO
X		



MSC. Ronny Vargas

Evaluador

RONNY WLADIMIR VARGAS LEÓN

ESTUDIOS REALIZADOS

Posgrado: Universidad Católica de Santiago de Guayaquil Contaduría Pública
Universidad de Especialidades Espíritu Santo (Cursando 2019 - 2021)

Superior: Universidad Católica de Santiago de Guayaquil Contaduría Pública

Título: Bachiller en Comercio y Administración Ingeniero en Contabilidad y
Auditoría – CPA

Master en Finanzas y Economía Empresarial

Master en Gestión de Proyectos (Actualmente cursando en la UEES).

UCSG: Conferencia de “Manejo de Boletín del Banco Central del
Ecuador (B.C.E) Cuentas Nacionales”. – 6 de Junio de 2008.

UCSG: Conferencia “IVA para personas Jurídicas e Impuesto a la Renta
para personas Jurídicas (Teórico y Práctico)”.

SECAP: Mantenimiento preventivo y correctivo de hardware y
Software

Entrenamiento profesional sobre casos prácticos del Manual Internacional de Auditoria
y Técnicas de Auditoria

ESAI BUSINESS SCHOOL DE LA UEES:

Diplomado en Normas Internacionales de Información Financiera.

Módulo 1: Contexto, Internacionalización contable y marco conceptual.

Módulo 2: Fundamentos de matemáticas financieras.

Módulo 3: Reconocimiento, valoración, presentación y revelación de activos.

Módulo 4: Reconocimiento, medición, presentación y revelación de instrumentos
financieros

Módulo 5: Reconocimiento, valoración, presentación y revelación de ingresos y
provisiones, activos contingentes y pasivos contingentes.

Módulo 6: Reconocimiento, valoración, presentación y revelación de pasivos laborales
y pagos basados en acciones. Actividades especiales.

Módulo 7: bases para la preparación y presentación de estados financieros.

Módulo 8: Grupos económicos, combinación y consolidación de estados financieros.

Módulo 9: Simplificaciones de la NIIF para pymes. Diferencias con las NIIF completas.

Módulo 10: Impuestos sobre las ganancias: impuestos corrientes, diferidos y
conciliación de diferencias (contables y fiscales) y efectos de las NIIF.

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DESARROLLO ORGANIZACIONAL

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO TEMA: Habilidades gerenciales y desarrollo organizacional en una unidad educativa, Naranjal, 2020														
VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADOR	ÍTEMES	OPCIONES			CRITERIOS DE EVALUACIÓN							
				Nunca	A veces	Siempre	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítem		Relación entre el ítem y la opción de respuesta	
							SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
Desarrollo organizacional	Sistemas de incentivos	Incentivos	1. ¿Qué tan satisfecho te sientes con el sueldo y las prestaciones que recibe?				X		X		X		X	
			2. ¿Tienes la oportunidad de crecer dentro de tu organización?				X		X		X		X	
		Reconocimiento	3. ¿Considera Ud. que el sistema de premios por méritos permite optimizar la productividad del personal docente?				X		X		X		X	
			4. ¿Recibe Ud. algún tipo de reconocimiento por el desempeño de su labor?				X		X		X		X	
			5. ¿Mi trabajo me da prestaciones sociales adecuadas?				X		X		X		X	
			6. ¿Recibo algún incentivo por parte de la institución (comisión, felicitación, otros), cuando hago un trabajo bien hecho?				X		X		X		X	

	DIMENSIONES	INDICADOR	ÍTEMS	OPCIONES			CRITERIOS DE EVALUACIÓN							
				Nunca	A veces	Siempre	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítem		Relación entre el ítem y la opción de respuesta	
							SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
ARIBALE	Orientación a los resultados	Metas organizacional	7. ¿Cree Ud. que el establecimiento de metas lleva a la productividad del personal docente?				X		X		X		X	
			8. ¿El establecimiento logra que su equipo de trabajo se comprometa con las metas establecidas?				X		X		X		X	
			9. ¿Las metas que se han establecido en el establecimiento son idóneas a la realidad de la misma?				X		X		X		X	
		Objetivos organizacionales	10. ¿Considera Ud. que una meta difícil pero asequible, puede aumentar la satisfacción del personal docente?				X		X		X		X	
			11. ¿Cree Ud. que el establecimiento de metas tiene un efecto positivo en personal docente?				X		X		X		X	

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADOR	ÍTEM	OPCIONES			CRITERIOS DE EVALUACIÓN							
				Nunca	A veces	Siempre	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítem		Relación entre el ítem y la opción de respuesta	
							SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
	Orientación sistemática	Toma de decisiones	12. ¿Cree Ud. que la toma de decisiones en la institución está centralizada?				X		X		X		X	
			13. ¿Considera Ud. que en la institución, el proceso de comunicación, tiende a mejorar la solución de problemas?				X		X		X		X	
	Orientación al cambio	Compromiso organizacional	14. ¿Constantemente se convoca a reuniones para mejorar los procesos administrativos y planteamientos de proyectos?				X		X		X		X	
			15. Considera Ud. Que el personal se encuentra comprometida con la labor de la institución?				X		X		X		X	
		Agentes de cambio	16. ¿Considera Ud. que el personal tiene oportunidades para aplicar nuevas formas de desempeñar el trabajo?				X		X		X		X	
			17. ¿El establecimiento permite examinar situaciones pasadas para modificar su actuar ante situaciones nuevas?				X		X		X		X	
			18. ¿Percibe los cambios del entorno e identifica nuevas oportunidades?				X		X		X		X	

Ronny Vargas

MSC. Ronny Vargas

Evaluador

Anexo 12. Matriz de validación de instrumento 3er. experto

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario para medir el desarrollo organizacional

OBJETIVOS: Determinar la relación entre habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional, Escuela de Educación Básica La Florenciana, Naranjal, 2020.

DIRIGIDO A: Docente de la Escuela de Educación Básica La Florenciana, Naranjal, 2020.

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: Dra. Liliana Ivonne Espinoza

Salazar

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: Doctora en Ciencias de la Educación

VALORACIÓN:

ADECUADO	REGULAR	INADECUADO
X		


.....
Dra. Liliana Ivonne Espinoza Salazar
DMI 02684276

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DESARROLLO ORGANIZACIONAL

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO
TEMA: Habilidades gerenciales y desarrollo organizacional en una unidad educativa, Naranjal, 2020

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADOR	ÍTEMES	OPCIONES			CRITERIOS DE EVALUACIÓN							
				Nunca	A veces	Siempre	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítem		Relación entre el ítem y la opción de respuesta	
							SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
Desarrollo organizacional	Sistemas de incentivos	Incentivos	1. ¿Qué tan satisfecho te sientes con el sueldo y las prestaciones que recibe?				X		X		X		X	
			2. ¿Tienes la oportunidad de crecer dentro de tu organización?				X		X		X		X	
		Reconocimiento	3. ¿Considera Ud. que el sistema de premios por méritos permite optimizar la productividad del personal docente?				X		X		X		X	
			4. ¿Recibe Ud. algún tipo de reconocimiento por el desempeño de su labor?				X		X		X		X	
			5. ¿Mi trabajo me da prestaciones sociales adecuadas?				X		X		X		X	
			6. ¿Recibo algún incentivo por parte de la institución (comisión, felicitación, otros), cuando hago un trabajo bien hecho?				X		X		X		X	

	DIMENSIONES	INDICADOR	ÍTEMS	OPCIONES			CRITERIOS DE EVALUACIÓN							
				Nunca	A veces	Siempre	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítem		Relación entre el ítem y la opción de respuesta	
							SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
ARIBALE	Orientación a los resultados	Metas organizacional	7. ¿Cree Ud. que el establecimiento de metas lleva a la productividad del personal docente?				X		X		X		X	
			8. ¿El establecimiento logra que su equipo de trabajo se comprometa con las metas establecidas?				X		X		X		X	
			9. ¿Las metas que se han establecido en el establecimiento son idóneas a la realidad de la misma?				X		X		X		X	
		Objetivos organizacionales	10. ¿Considera Ud. que una meta difícil pero asequible, puede aumentar la satisfacción del personal docente?				X		X		X		X	
			11. ¿Cree Ud. que el establecimiento de metas tiene un efecto positivo en personal docente?				X		X		X		X	

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADOR	ÍTEM	OPCIONES			CRITERIOS DE EVALUACIÓN							
				Nunca	A veces	Siempre	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítem		Relación entre el ítem y la opción de respuesta	
							SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
	Orientación sistemática	Toma de decisiones	12. ¿Cree Ud. que la toma de decisiones en la institución está centralizada?				X		X		X		X	
			13. ¿Considera Ud. que en la institución, el proceso de comunicación, tiende a mejorar la solución de problemas?				X		X		X		X	
	Orientación al cambio	Compromiso organizacional	14. ¿Constantemente se convoca a reuniones para mejorar los procesos administrativos y planteamientos de proyectos?				X		X		X		X	
			15. Considera Ud. Que el personal se encuentra comprometida con la labor de la institución?				X		X		X		X	
		Agentes de cambio	16. ¿Considera Ud. que el personal tiene oportunidades para aplicar nuevas formas de desempeñar el trabajo?				X		X		X		X	
			17. ¿El establecimiento permite examinar situaciones pasadas para modificar su actuar ante situaciones nuevas?				X		X		X		X	
		18. ¿Percibe los cambios del entorno e identifica nuevas oportunidades?				X		X		X		X		



 Dra. Liliana Ivonne Espinoza Salazar
 DNI 02684276

CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA LA PARTICIPACIÓN EN LA INVESTIGACIÓN

Título del trabajo de investigación: Habilidades gerenciales y desarrollo organizacional en la unidad educativa, La Florenciana, Naranjal 2020.

Objetivo de la investigación: Determinar la relación entre habilidades gerenciales y desarrollo organizacional en una unidad educativa Naranjal ,2020.

Lugar donde se realizará la investigación: Unidad Educativa, La Florenciana, Naranjal ,2020.

Autora: Cabrera Murillo Bibiana Elizabeth.

Yo, Msc Obdulia Patricia Barcos Montero, identificado con documento de identidad N°...1203216849 he sido informado(a) y entiendo que los datos obtenidos serán utilizados para el desarrollo de la investigación arriba mencionada. Convengo y autorizo mi participación.

Firma:



Guayaquil, 5 de Octubre de 2020