



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

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

**Habilidades directivas y toma de decisiones desde la perspectiva
docente en dos instituciones educativas primaria, Puno, 2022**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestra en Administración de la Educación

AUTORA:

Morales Caceres, Marisela Zulema (Orcid.org/0000-0001-5891-3361)

ASESOR:

Dr. Moran Ramos, Luis Daniel (Orcid.org/0000-0002-8244-5390)

COASESORA:

Mg. Ponce Tello, Patricia Veronika (Orcid.org/0000-0002-9253-9999)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Evaluación y aprendizaje

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

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

Lima - Perú

2023

Dedicatoria

A mi querido esposo Jesús Hernández, que supo motivar mis ansias de superación, ayudándome a contrarrestar los contratiempos que se presentaron en este largo camino.

A mi madre e hijos, que escucharon con paciencia mis aflicciones y brindarme en todo momento palabras de aliento para cumplir mi meta.

Agradecimientos

A mi asesor Daniel Morán Ramos, por la paciencia y comprensión brindada en cada uno de los módulos.

A todas las personas que colaboraron para lograr este cometido.

Índice de contenido

	Pág.
Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimientos	iii
Índice de contenido	iv
Índice de tablas	v
Resumen	vi
Abstract	vii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	5
III. METODOLOGÍA	17
3.1 Tipo y diseño de la investigación	17
3.2 Variables y operacionalización	18
3.3 Población, muestra y muestreo	19
3.4 Técnica e instrumentos de recolección de datos	19
3.5 Procedimientos	21
3.6 Método de análisis de datos	21
3.7 Aspectos éticos	21
IV. RESULTADOS	23
V. DISCUSIÓN	34
VI. CONCLUSIONES	39
VII. RECOMENDACIONES	41
REFERENCIAS	42
ANEXOS	49

Índice de tablas

	Pág.
Tabla 1 Validadores de los instrumentos de recogida de data	20
Tabla 2 Alfa de Cronbach de la prueba piloto	20
Tabla 3 Baremo de las variables de estudio y sus dimensiones	20
Tabla 4 Tabla cruzada Habilidades directivas y Toma de decisiones	23
Tabla 5 Tabla cruzada Habilidades personales y Toma de decisiones	24
Tabla 6 Tabla cruzada Habilidades impersonales y Toma de decisiones	25
Tabla 7 Tabla cruzada Habilidades de grupo y Toma de decisiones	26
Tabla 8 Tabla cruzada Habilidades específicas de comunicación y Toma de decisiones	27
Tabla 9 Pruebas de normalidad	28
Tabla 10 Informe de ajuste del modelo de la hipótesis general	29
Tabla 11 Pseudo R cuadrado de la hipótesis general	29
Tabla 12 Informe de ajuste del modelo de la hipótesis específica 1	30
Tabla 13 Pseudo R cuadrado de la hipótesis específica 1	30
Tabla 14 Informe de ajuste del modelo de la hipótesis específica 2	31
Tabla 15 Pseudo R cuadrado de la hipótesis específica 2	31
Tabla 16 Informe de ajuste del modelo de la hipótesis específica 3	32
Tabla 17 Pseudo R cuadrado de la hipótesis específica 3	32
Tabla 18 Informe de ajuste del modelo de la hipótesis específico 4	33
Tabla 19 Pseudo R cuadrado de la hipótesis específica 4	33

Resumen

La investigación analizó la vinculación de las habilidades directivas y la toma de decisiones, el propósito principal fue determinar la relación de las habilidades directivas en la toma de decisiones desde la perspectiva docente en dos instituciones educativas primaria, Puno, 2022.

El trabajo realizado fue de tipo aplicada, con diseño no experimental, de enfoque cuantitativo conjunto a un método hipotético deductivo y de nivel correlacional. Se tuvo una población de 58 maestros de dos instituciones educativas primaria, la muestra fue la misma, por lo que se realizó un censo. Se usó la encuesta como técnica y el cuestionario como instrumento, estos para reunir data de los participantes, se estructuraron instrumentos para cada variable, así mismo, estos fueron aprobados por expertos, luego se determinó la fiabilidad a partir del alfa de Cronbach.

Los hallazgos del objetivo general señalaron que el logaritmo de verosimilitud dio una Sig. de 0,000 siendo $<$ a 0.05. Así mismo, se dio a conocer los valores de Cox y Snell con un valor de 99,3 % y el de Nagelkerke con valor de 99,6 %. Finalmente se concluyó que las habilidades directivas se relacionan de manera directa en la toma de decisiones desde la perspectiva docente.

Palabras clave: Habilidades directivas, toma de decisiones, decisiones flexibles.

Abstract

The research analyzed the link between managerial skills and decision making, the main purpose was to determine the relationship between managerial skills and decision making from the perspective of teachers in two primary educational institutions, Puno, 2022.

The work was applied, with a non-experimental design, quantitative approach with a hypothetical deductive method and correlational level. There was a population of 58 teachers from two primary educational institutions, the sample was the same, so a census was carried out. The survey was used as a technique and the questionnaire as an instrument, these were used to gather data from the participants, instruments were structured for each variable, likewise, these were approved by experts, then the reliability was determined from Cronbach's alpha.

The findings of the general objective indicated that the logarithm of verisimilitude gave a Sig. of 0.000 being < to 0.05, likewise, the Cox and Snell values were given with a value of 99.3 % and the Nagelkerke value of 99.6 %. Finally, it was concluded that managerial skills are directly related to decision making from the teaching perspective.

Keywords: Managerial skills, decision making, flexible decision making.

I. INTRODUCCIÓN

De acuerdo al Banco Mundial (BM,2017), internacionalmente, el problema del aprendizaje está creciendo en lugar de cerrar las desigualdades sociales. Los alumnos más jóvenes que ya están en desventaja por la pobreza, los conflictos, el género o la discapacidad no poseen ni siquiera las habilidades vitales más fundamentales de estudio. Por lo que, es necesario gestionar y desarrollar adecuadamente las habilidades y la toma de decisiones de los directores, que son los responsables del control y la dirección de las instituciones educativas que representan. El Banco Mundial indica que la escolarización y el aprendizaje sin adecuadas destrezas y estables decisiones por parte de los directivos es una pérdida de tiempo, que afecta a todos los niños y jóvenes del mundo, que están perdiendo oportunidades.

En Argentina, los directores deben movilizar varias formas de conocimiento en las fases de tomar decisiones para la gestión diaria de las instituciones educativas, debido a las realidades cambiantes de las escuelas y a los requisitos políticos. Así mismo, se observaron varias problemáticas en los directivos al ejercer su función, entre ellos: la inestabilidad en el cargo, la falta de incentivos para asumirlo, el desconocimiento de algunas funciones, la asunción de tareas, responsabilidades que no les corresponden y la falta de asistencia en las juntas. Es así como, las leyes no benefician a los directores, por lo que las responsabilidades están asignadas a los profesores (Yelicich, 2017).

En cuanto a la educación en Bolivia, se evidenció que la educación se caracteriza por una distribución en la enseñanza que se traduce en distintas etapas educativas muy disparejas; las causas que subyacen a esta brecha son diversas y todas ellas están relacionadas con las habilidades y las decisiones directivas. Es así que, se analizaron distintas dificultades que presentan los centros educativos, entre ellos: problemas pedagógicos, de gestión institucional, de convivencia, entre otros; esto sin duda alguna conlleva a malas decisiones que toman los directivos. Por esa razón, el estado boliviano está desarrollando distintas estrategias para mejorar las habilidades de los directivos (Gairín & Mercader, 2021).

Según González y Rodríguez (2020), los directivos de las unidades educativas de Ecuador presentan una gran carga en el momento de “tomar decisiones” sobre su

planificación y el uso eficaz de las pruebas que descubren para analizar problemáticas, cuestionar creencias, sostener diversas conjeturas en su periodo pedagógico y desarrollar logros de enseñanza. Se ha identificado bajos niveles de desempeño directivo en las intuiciones educativas, es por eso que deben cambiar sus acciones para estar más en consonancia con las pruebas que encuentran, para así instaurar una enseñanza de calidad y seguro.

El Ministerio de Educación (MINEDU,2021) indicó que, entre los años 2018 y el 2019 se realizaron estudios analizando el desempeño de los directores en Lima y provincias. Los resultados del estudio realizado por el MINEDU revelaron que la cobertura de la EDDir (Evaluación del desempeño en cargos directivos) fue alta, ya que se logró evaluar al 98,5 % de directivos sujetos de evaluación. Además, el 71,9 % de los evaluados superaron la evaluación, mientras que el 28,1 % desaprobó la evaluación, a pesar de lograr buenos resultados es necesario resaltar que existen un número considerable de directores que no presentan buenas estrategias, habilidades y falta de criterio para tomar decisiones en dirigir una institución educativa, por lo que tuvieron en cuenta mejorar esas debilidades.

En cuanto a la problemática, en el departamento de Puno, en dos Instituciones educativas primaria, se observó grandes rasgos en la falta de habilidades directivas, lo cual repercute directamente a la hora de tomar decisiones. Así mismo, es preciso mencionar que los directores conocen de temas pedagógicos y reglamentos académicos, donde estos están dispuestos a afrontar nuevos proyectos y retos, sin embargo, no tiene el apoyo sustancial de los docentes. Existen grupos de maestros que siempre están en contra de las decisiones directivas, y esto hace que los directores no puedan desarrollar habilidades y tomar decisiones acertadas. También dentro de la institución existen muchos docentes antiguos que no desean asumir nuevos retos, proyectos, metas, riesgos; estos maestros influyen bastante a la hora de realizar y proponer mejoras institucionales. Igualmente, se observaron problemas en los alumnos de primaria de los últimos años, ya que muchos de ellos, al no ser controlados por sus padres, optan por ocupar su tiempo en cabinas de internet, formando grupos para realizar estas actividades. Es por eso que, los directores y los docentes no pueden intervenir fuera de las aulas de clase. Los padres de familia no están inmersos en las actividades escolares de sus hijos, debido a que la mayoría trabajan en zonas lejanas. Por todas estas razones, el director carece del manejo de habilidades para realizar trabajos en equipo, para asumir riesgos, para ejercer

carácter frente a los docentes, para fomentar una convivencia óptima entre los docentes, para controlar y guiar a los estudiantes; es por esto que no se encuentra mejoras sustanciales e innovadoras y existe la angustia que este problema prevalezca.

Se formuló la siguiente problemática general: ¿Cuál es la relación entre las habilidades directivas y la toma de decisiones desde la perspectiva docente en dos instituciones educativas primaria, Puno, 2022? De igual manera se plantearon las preguntas específicas: (1) ¿Cuál es la relación de las habilidades personales en la toma de decisiones desde la perspectiva docente en dos instituciones educativas primaria, Puno, 2022? (2) ¿Cuál es la relación de las habilidades interpersonales en la toma de decisiones desde la perspectiva docente en dos instituciones educativas primaria, Puno, 2022? (3) ¿Cuál es la relación de las habilidades de grupo en la toma de decisiones desde la perspectiva docente en dos instituciones educativas primaria, Puno, 2022? y (4) ¿Cuál es la relación de las habilidades específicas de comunicación en la toma de decisiones desde la perspectiva docente en dos instituciones educativas primaria, Puno, 2022?

El trabajo denotó justificación teórica, dado que por medio del presente se pudo analizar la relación de las habilidades directivas sobre la toma de decisiones con el fin de contribuir en el papel que ejercen los directivos en los centros educativos. Es así que estos asumen el rol de líder como parte de sus habilidades directivas, el cual se encarga de la aplicación de tácticas para el alcance de objetivos organizacionales. Lo mencionado que se tornó viable debido a las contribuciones y sustento teórico de Wetten y Cameron (2011), para las habilidades directivas, no son ni rasgos de personalidad ni inclinaciones estéticas, estas habilidades son secuencias observables de actividades que dan lugar a resultados concretos. FUNDESYRAM (2011), para la toma de decisiones, la define como la decisión y conclusión a la que se llega de un tema dudoso, así mismo; señala como la enumeración de acciones con la intención de ejecutarlas.

Impartiendo a la justificación metodológica, puesto que se estructuró instrumentos verídicos y debidamente validados por expertos en la materia de investigación, los cuales admitirán la recopilación de data concerniente para su interpretación en el tema de habilidades directivas y toma de decisiones desde la perspectiva docente en dos instituciones educativas primaria, Puno. Este trabajo tiene la finalidad de contribuir a estudios posteriores con particularidades similares en

cuanto a las habilidades directivas y toma de decisiones, por medio de una investigación de tipo aplicada, con diseño no experimental, de enfoque cuantitativo conjunto a un método hipotético deductivo y de nivel correlacional.

A su vez, manifestó justificación práctica, dado que a través de las variables se podrá formar un equipo directivo de alto rendimiento, con la finalidad de conseguir metas institucionales. Así mismo, una vez que se conozca la relación que ejercen las habilidades directivas sobre la toma de decisiones, permitirá que los directivos de los colegios incentiven al personal docente para que desempeñen sus funciones de forma idónea, logrando así una educación de calidad.

En vista de ello, se formuló el siguiente objetivo general: Determinar la relación de las habilidades directivas en la toma de decisiones desde la perspectiva docente en dos instituciones educativas primaria, Puno, 2022; y como objetivos específicos se formularon las siguientes: (1) Establecer la relación de las habilidades personales en la toma de decisiones desde la perspectiva docente en dos instituciones educativas primaria, Puno, 2022; (2) Establecer la relación de las habilidades interpersonales en la toma de decisiones desde la perspectiva docente en dos instituciones educativas primaria, Puno, 2022; (3) Establecer la relación de las habilidades de grupo en la toma de decisiones desde la perspectiva docente en dos instituciones educativas primaria, Puno, 2022; (4) Establecer la relación de las habilidades específicas de comunicación en la toma de decisiones desde la perspectiva docente en dos instituciones educativas primaria Puno, 2022.

De igual forma, se formuló como hipótesis general: Las habilidades directivas se relacionan de manera directa en la toma de decisiones desde la perspectiva docente en dos instituciones educativas primaria, Puno, 2022. Se formularon las siguientes hipótesis específicas: (1) Las habilidades personales se relacionan de manera directa en la toma de decisiones desde la perspectiva docente en dos instituciones educativas primaria, Puno, 2022; (2) Las habilidades interpersonales se relacionan de manera directa en la toma de decisiones desde la perspectiva docente en dos instituciones educativas primaria, Puno, 2022; (3) Las habilidades de grupo se relacionan de manera directa en la toma de decisiones desde la perspectiva docente en dos instituciones educativas primaria, Puno, 2022; (4) Las habilidades específicas de comunicación se relacionan de manera directa en la toma de decisiones desde la perspectiva docente en dos instituciones educativas primaria, Puno, 2022.

II. MARCO TEÓRICO

En razón a los antecedentes internacionales, se consideró a Inca (2022) que tuvo como objetivo proponer un programa académico para incrementar las habilidades directivas de maestros en un centro de estudio de Ecuador, el método fue de diseño no experimental, transversal y cuantitativo. Realizó la investigación con 44 profesores, utilizó el cuestionario para acumular data. En su desenlace señaló que el valor de p es < 0.05 ; manifestó que el resultado no sigue una normal distribución y descartó la hipótesis nula, la primera variable y sus dimensiones, entre 95,5 a 97,7 % los directores presentan una autopercepción positiva, entre el 2,3 a 4,5 % en un nivel medio. Concluyó que hay vinculación entre la variable coaching académico y habilidades directivas, así mismo, manifestó que es necesario insertar un proyecto académico de coaching para reforzar el desempeño, las habilidades, las metas de los docentes, para así incrementar el sistema educativo en su unidad de estudio. En el estudio se pudo observar en qué medida se vinculan las variables y como podría mejorar el sistema pedagógico al implementar una herramienta educativa en la institución, también podemos percibir que el presente estudio guarda relación con las metas actuales de la tesis.

González et al. (2019), en su tesis, pretendieron estudiar la toma de decisiones de los maestros chilenos y no docentes sobre la responsabilidad social. En su investigación mencionaron que se usó un estudio de tipo aplicativo, transeccional y de enfoque cuantitativo, utilizó 39 sujetos para su investigación y la muestra fue la misma. Para sus resultados señalaron que el Alfa de Cronbach resultó un valor de 0.70; así mismo, los hallazgos del presente trabajo de investigación indicaron que no existe distinciones de percepción de manera directa entre los docentes y no docentes, los maestros presentan una apreciación superior vinculada a la sub escala ciudadanía, democracia y participación (brecha= 0,29), solidaridad =0,06 y principios y valores =0,26. Finalmente, infirieron que los docentes poseen una percepción superior a los docentes de escala digital. Analizando a González y sus colaboradores, podemos indicar que su fin fue establecer en qué medida se diferencia la toma de decisiones tanto de personal docente como de personas ajenas a la docencia, por lo que se puede señalar que los maestros tienen mayor capacidad de resolución.

Padilla et al. (2018), en su artículo, tuvieron como meta estudiar “las TIC como un instrumento para tomar decisiones en centros de estudio en Colombia”. La

metodología fue experimental y cuantitativo, trabajó con 86 docentes. En sus resultados obtuvieron por el método de Alfa de Cronbach un valor de 0,994 para los maestros, también la variable toma de decisiones alcanzó una media de 3.92. Igualmente, demostró que la toma de decisiones estuvo enmarcada en un grado de casi siempre con 41, %. En sus conclusiones mencionaron que las TIC son fundamentales como un mecanismo en el momento de disponer una decisión en todos los centros educativos, sin embargo, los resultados están muy próximos a la media ponderada, por lo que indicaron que se debe prestar importancia, ya que puede ser susceptible a descender, y si esto pasaría el sistema, la calidad, el nivel educativo en los centros de estudio bajaría a grandes escalas. Podemos observar que, si no se toman medidas necesarias en cuanto el uso de las TIC, este perjudicará a todos y cada uno de los miembros de las unidades educativas de Colombia.

Coello et al. (2021) tuvieron como fin “estudiar la asociación entre las habilidades directivas y los resultados de un centro educativo”. Tomó en cuenta un método cuantitativo, de tipo teórico básico y no experimental, el estudio conformó 20 profesores. En sus hallazgos el 85 % exhortaron que los directivos identifican los problemas, también el 90 % indicaron que el directivo es realizador de excelentes vinculaciones entre los maestros y el personal administrativo, el 85 % indicó que los directores solucionan problemas de manera equivalente y el 80 % indicó que son dignos de confianza. La Rho y la R de Spearman para la información inferencial fue de 0,112 y 0,112, respectivamente, para la variable de habilidades directivas. También, señalaron que no existe significancia por el resultado que dio 0.0136, siendo este mayor a 0.05. Concluyó que las habilidades directivas demuestran relaciones favorables en diversas acciones con la unidad educativa, se comprometen en el desempeño de sus funciones y son implacables en buscar metas establecidas. Se puede inferir que las habilidades de los directores influyen mucho sobre los docentes, sobre los alumnos y sobre los maestros; y que estos tienen el poder de mejorar el sistema educativo en sus centros de estudio.

Webster & Litchka (2020) tuvieron como propósito examinar la asociación entre las habilidades de los directores escolares y sus comportamientos de liderazgo ético evaluados por los maestros. El método fue cuantitativo, correlacional y no experimental, el conjunto poblacional se conformó por profesores de Estados Unidos de un área metropolitana. La matriz de correlación global entre elementos de la escala de integridad de liderazgo percibida, tuvo un valor alfa de Cronbach de 0,954, más de

ciento cinco maestros (n=105, 40,7%) calificaron su centro de estudio como confortable y conveniente (n=82, 31,7%) y luego improductivo (n=71, 27,7%). Según los hallazgos de esta investigación, indicaron que hay una vinculación favorable y positiva entre las habilidades liderarles de los directivos y su actitud ética (la relación resultó 0,874). En su desenlace infirieron que los directivos modernos deberían adquirir, comprender y aplicar no solo los conceptos de una buena guía educativa, sino también la ética filosófica y la toma de decisiones morales en vinculación con el triunfo de cada uno de los maestros y de los estudiantes del centro educativo. Es preciso indicar que el antecedente tuvo resultados favorables, ya que se identificó una relación alta entre sus dos variables, por lo que si se mejora una de estas la otra también mejorará.

En cuanto a las investigaciones nacionales, se tomó en cuenta a Flores (2022) que estableció la meta de analizar “la vinculación entre las habilidades directivas y la toma de decisiones en los educadores de centros educativos”. El trabajo fue aplicativo, correlacional, además cuantitativo y no experimental. Su estudio conformó 89 docentes, el cual resultó una muestra de 72 maestros. En sus resultados determinó que, la correlación de Spearman dio un índice de 0.888 y una Sig. de 0.000. Igualmente, manifestó que el 1.4 % de los educadores estuvieron a punto de desliar estrategias superiores, el 43.1 % están en proceso y el 47.2 % es realizado actualmente, el 4.2 % de ellos mencionaron que la segunda variable es pésima, el 47,2 % dijo que es de grado medio y el 48.6 % manifestó que es adecuado. Por esto concluyo que las dos variables se vinculan significativamente. Además, se puede indicar que en las unidades educativas de Ocongote existen niveles altos de habilidades para ejercer autoridad y que los directivos toman buenas decisiones a la hora de presentar problemas institucionales.

Rosales (2020) tuvo como meta “analizar la vinculación entre las habilidades directivas y el estrés profesional en los maestros de secundaria en Tarma”. Su estudio fue de diseño correlacional, aplicado y cuantitativo, trabajó con una muestra de 84 docentes, con una técnica aleatoria simple y usó para las variables el cuestionario. En sus hallazgos demostró que se existe una vinculación evidente y sustancial entre sus dos variables con una probabilidad de error de 0,37; señalando que, a mayores habilidades directivas, menor es el grado de estrés laboral en los docentes. En cuanto sus conclusiones, señaló que la relación entre las dos variables es alta. Además se menciona que, las destrezas de los directores son una característica de peligro para

el estrés profesional en los maestros de primaria en los centros educativos del distrito de Tarma.

Farfán (2019), en su trabajo de investigación, tuvo como meta “desarrollar un grado de vinculación entre las habilidades directivas y el desempeño docentes en un centro educativo”. Como metodología aplicó un trabajo correlacional, no experimental, de enfoque cuantitativo. Recabó información de 45 maestros entre contratados y nombrados, para esto aplicó un cuestionario para analizar ambas variables. En sus hallazgos mencionó que la confiabilidad fue de 0,68 y 0,70; también obtuvieron una correlación media que fue de 0,411 con una Sig. de 0.000 que es menor a 0.01. Para sus resultados descriptivos mencionó que el 67 % de los maestros calificaron como buenas las habilidades que presentaban los directores, y que en su institución predominan las habilidades personales, técnicas y también las conceptuales. Para sus conclusiones afirmó que las variables se relacionan significativa y directamente entre ellas. Es preciso manifestar que las habilidades conceptuales, interpersonales, técnicas, personales y otras, incrementan el desempeño de los profesores en las unidades educativas de Lamas.

Muñoz et al. (2022), en su investigación, examinó “la asociación entre las habilidades directivas y el desempeño de los maestros en un centro educativo”. En el marco de un método cuantitativo, transversal no experimental y correlacional. El estudio conformó setenta y dos educadores, usaron 2 encuestas para valorar las dos variables, con los correspondientes índices de fiabilidad alfa de Cronbach de 94,8 y 94,5. Con un valor de Rho de Spearman de 0,762 y una Sig. estadística de $p = 0,000$, que fue $< a 0,05$, se determinó que si hay una fuerte asociación efectiva entre las destrezas directivas y el rendimiento de los maestros en los centros educativos. Por los resultados de Muñoz se puede señalar que las destrezas que presenta los representantes de la institución no son elementos que van a influir de manera significativa en las capacidades de los maestros y que ambas variables van de la mano.

Cárdenas (2016), en su investigación, tuvo como fin identificar en que escala se vinculan las habilidades directivas y la planificación estratégica. La metodología aplicada fue no experimental, de alcance correlacional y de enfoque mixto. Usó el cuestionario para obtener datos de los encuestados. Presento una población de 99 maestros. En sus resultados demostró que, existe relación positiva en razón a $r: 0,881$ entre ambas variables. Igualmente, señaló que, la prueba de confiabilidad fue de

(V1: 0.90 y V2: 0.89). Concluyó que, si se encuentra relación positiva entre las variables, obteniendo un resultado de 0,769, lo cual es una vinculación alta. Se puede inferir de acuerdo a los resultados observados que esta investigación contribuirá a nuevos métodos de abordaje de las habilidades de directores en diferentes centros educativos.

En razón a las bases teóricas de las habilidades directivas, se puede mencionar a Pérez (2018) quien ofreció las teorías, expectativa, valor instrumental y valencia, que definen las habilidades de una persona. Estos tres factores tienen un efecto acumulativo en la capacidad de liderazgo. También señala que la teoría de Maslow postula que todas las personas se esfuerzan por satisfacer cinco categorías de necesidades básicas (filosóficas, de confianza, colectivos, de afecto y de logro personal) y que las necesidades de nivel superior surgen a medida que se satisfacen las más básicas, como parte del proceso de satisfacción. Además, se refiere a la teoría ERG de Alderfer, en la que afirma que hay tres deseos humanos esenciales, a saber, la existencia, la relación y el desarrollo, y que, además del proceso progresivo de satisfacción, también hay un proceso de frustración. Esta teoría ofrece cuatro instrumentos: el refuerzo positivo, el refuerzo negativo, la extinción y el castigo. Concluye hablando de la teoría de los actos condicionados, en la que los sujetos aprenden a realizar conductas que conllevan a hallazgos deseables y a abstenerse de realizar conductas que conducen a resultados indeseables.

Se pudo mencionar a la corriente filosófica del empirismo como base sobre las habilidades directivas, que toma en cuenta la experiencia sensorial como el único motivo de sabiduría y establece la experiencia vivida como la principal fuente de información en el aquí y ahora; merece ser destacada en relación con las concepciones de las capacidades directivas. El argumento clave es que la experiencia, y no el propio intelecto, es donde el empirismo deriva el carácter universal y necesario del conocimiento (Meyers, 2017).

De acuerdo a lo analizado, se presenta el marco conceptual de la variable habilidades directivas donde, Whetten y Cameron (2011) señalan que las habilidades son grupos diferenciados por comportamientos adoptados por las personas que dan lugar a resultados específicos. Estas pueden ser vistas por otros, si bien los diferentes tipos y actitudes establecen sus destrezas de diferentes maneras, hay un conjunto básico de características diferenciadas por un buen desempeño de estas estrategias que son universales a través de una variedad de variantes de personalidad. Así

mismo, Whetten y Cameron, señalaron cuatro dimensiones, los cuales se tomaron en cuenta para la investigación.

Como primera dimensión se tiene las habilidades personales: Son aquellas que se refieren a preocupaciones que no involucra a otras personas, sino que están asociadas con la autogestión. El desarrollo de la autoconciencia, que es esencial para el autodomínio; la gestión del estrés individual, la administración de la ansiedad y la gestión del tiempo son dos de las habilidades de gestión más importantes e infravaloradas de la caja de herramientas de un directivo profesional. Las personas brindan información de manera diferente a los factores de estrés en términos de enfermedad y disfunción. Algunas personas son más sensibles al estrés que otras, lo que significa que son más propensas a tener reacciones desagradables al mismo. Por último, la resolución analítica y creativa de dificultades, que es una destreza que se requiere habitualmente en todos los ámbitos de la vida.

La segunda dimensión son habilidades interpersonales: Se conceptualiza a la capacidad de comprender a otros sujetos y utilizar esa información para conectar con los demás, lo que los mantiene comprometidos. En consecuencia, las habilidades interpersonales son las que consienten el interactuar mejor con los demás, trabajar en grupo, ser colaborativos, amables y colaborativos para satisfacer las necesidades de los demás e incluso alcanzar objetivos conjuntos.

La tercera dimensión son las habilidades de grupo: Aluden a los retos cruciales que se desarrollan cuando los colaboradores trabajan juntos, lo que supone una continuación de la creación de equipos eficientes y eficaces, lo que asegura que estos ejecutarán y desempeñarán sus actividades y /o labores de manera óptima y eficiente.

La cuarta dimensión son las habilidades específicas de comunicación: Se enfoca en el talento de comunicar, acoger, producir y difundir datos, temas, actitudes, asuntos, opiniones e ideas de alta calidad designadas a metas individuales y organizativos. Para poder desempeñar eficazmente sus funciones, incluida la comunicación con los clientes y los trabajadores, los directivos deben tener al menos las capacidades básicas de comunicación oral, escrita y no verbal (Whetten y Cameron, 2011).

De acuerdo a Puchol y Puchol (2016), la meta establecida de la adquisición de habilidades directivas es entender lo que realizan los directores y a donde deben llegar, lo que deben adquirir y, más que todo, los efectos esperados. Las competencias y habilidades interpersonales son necesarias para motivar, dirigir, influir

y persuadir a un equipo de trabajo. Esto conforma el trinomio de un directivo exitoso, junto con las cualidades gerenciales que se requieren. Las estrategias directivas en un centro educativo constan de varias etapas para que llegue al éxito, en primer lugar, está el interés comunicativo interno de una unidad educativa, junto con el uso de herramientas de comunicación personal, las atenciones a las denuncias, el sentido de formular entrevistas, la celebración de asambleas afectivas, y la forma y efectividad de dialogar en público.

La palabra "habilidad" del latín "habilitas", que se refiere a la capacidad, comodidad, aptitud y rapidez con la que se desarrolla un trabajo o actividad en diferentes circunstancias. Por lo tanto, una persona de éxito es aquella que ha desarrollado sus habilidades en términos de metodología, técnicas especializadas y aplicación de las mejores prácticas en su línea de trabajo. Estas técnicas deben ser creadas para acortar el tiempo requerido para diversos procesos mentales o intelectuales, y hay que recordar que la aptitud es una cualidad innata que se transmite por vía genética o que puede ser desarrollada, así como aprendida a través del entrenamiento (Ascón et al., 2019).

De acuerdo a Guilera (2021), el conjunto de habilidades y conocimientos esenciales para realizar cualquier tarea de liderazgo, mandato, y gestión se denomina competencias directivas. Estas competencias son esenciales para el desarrollo profesional y personal de un director, como también las destrezas de trabajo en grupo. Las habilidades son la inteligencia, el talento y la habilidad requerida para realizar tareas. Así mismo, se describe como una red de engaños, astucia y agilidad. Las personas con esta característica son capaces de dirigir y participar en reuniones, realizar entrevistas, gestionar protestas y descontentos, ser asertivas, negociar y escuchar. Unas cuantas, de estas habilidades y comportamientos de escucha, como no interrumpir a otros cuando dialogan, se vinculan con la disciplina, a pesar de que otras solo hacen interrogantes innecesarias e identificar cuándo participar en un debate.

Entre las habilidades de liderazgo eficaces se presentan los siguientes: Captar a las personas que hacen las cosas bien y luego hágalas saber; utilizar la retroalimentación para estar informado de lo que hacen los demás en tu área de responsabilidad y autoridad; mantener reuniones periódicas y centrada; proporcionar instrucciones adecuadas; entrenar a otros para que hagan los trabajos; esperar que los demás tengan éxito, ayudar a los demás a ver cómo se beneficiarán de hacer un

trabajo; no evite hablar con una persona de bajo rendimiento; no controlar en exceso a los demás; concéntrese en los resultados, no en las actividades ni en las personalidades; recompensar a las personas por los resultados que producen (Liraz, 2013).

De acuerdo a las bases teóricas de la toma de decisiones, los modelos teóricos se relacionan con dos grandes enfoques: el primero es normativo y el segundo es descriptivo. El enfoque normativo presupone una racionalidad absoluta; se trata de un supuesto que presupone la presencia de etapas económicas en el desarrollo de toma de decisiones de un individuo; según este constructo teórico, los individuos son seres racionales que adoptan criterios lógicos y toman decisiones basadas en la búsqueda de la ventaja pura. En particular, asigna un valor a la utilidad subjetiva para generar una evaluación probabilística de los resultados potenciales, destacando el hecho de que los modelos normativos tienen en cuenta numerosas formas de tomar decisiones óptimas. El método descriptivo se basa en la premisa de que la incapacidad de una persona para analizar objetivamente las opciones potenciales está restringida tanto interna como externamente (Calicchio, 2022).

De acuerdo a Vidal (2012), en los últimos años han surgido numerosos modelos filosóficos y teorías relativas a la toma de decisiones, que aborda desde una perspectiva individual o comunitaria. Entre ellos se encuentran el paradigma del "procesamiento de jerarquías de selección racional", el "enfoque racional (colaborativo)", el desarrollo de "limitad racionalización", la "selección estratégica" y las posturas tanto a nivel político como de manera alternativa. Como también el modelo management, el análisis del concepto de la decisión organizativa y los estilos de liderazgo se confunden con frecuencia. En consecuencia, la elección se asocia a las acciones de los directivos de una organización en la ejecución de sus planes y objetivos.

Según, Molina (2017), los enfoques de toma de decisiones sirven como herramienta intelectual que simplifica y aclara los orígenes de la ambigüedad moral, permitiendo a cada individuo tomar una decisión autodirigida. El curso de la toma de decisiones se analizó utilizando el modelo Grundstein-Amado (1993), donde ha validado empíricamente como marco conceptual estándar para comparar los informes de los estudiantes sobre la toma de decisiones éticas. Hay dos presunciones: 1) las decisiones tomadas es un desarrollo de elección que conduce a la acción y que se ve afectado por la interacción entre las personas implicadas y el entorno en el que se

toma la decisión; 2) la acción es una expresión de las creencias personales, culturales y religiosas del decisor. El modelo se compone del marco decisorio, el marco ético y el marco contextual, que deben utilizarse para crear una decisión sólida y defendible.

El marco decisional está sujeto en el concepto clásico de la toma de decisiones, que conlleva el examen de una situación existente, la elaboración de todas las alternativas viables, sus repercusiones y su evaluación. Consta de ocho fases que deben seguirse para determinar el curso de acción definitivo. Las fases son las siguientes 1) reconocimiento de la problemática, 2) recogida de data, 3) reconocimiento de las preferencias, 4) reconocer las dificultades éticas, 5) reconocer las opciones existentes, 6) identificar la consecuencia, 7) determinar opciones y 8) justificación. Según Grundstein, un método explícito y sistemático para tomar decisiones éticas puede mejorar la calidad de dichas decisiones porque es un dispositivo intelectual que aclara el origen de desconcierto moral y permite a las personas poder alcanzar una selección autodirigida, elimina la posibilidad de una evaluación desviada del problema ético porque considera todos los aspectos relevantes, facilita la comunicación, la documentación y la explicación del curso de acción que una persona elige y elimina la posibilidad de una evaluación desviada del problema ético (Molina, 2017).

De acuerdo Azeska et al. (2017), la toma de decisiones es la acción de un líder, consideran que este es obligatorio para ejecutar con éxito cualquier función directiva. De acuerdo con el modelo de los cuatro cuadrantes del cerebro de Ned Herman, Rowe denota cuatro estilos de toma de decisiones. La actividad de cada cuadrante del cerebro es la base de un estilo particular de toma de decisiones. Rowe determinó los estilos de este concepto mediante la combinación de la complejidad cognitiva y la orientación de valores. La complejidad cognitiva se basa en el uso de data para la capacidad conceptual del proceso en forma paralela de la información y la generalización, es decir, la determinación de la estrategia. La orientación a los valores se basa en la orientación de los valores técnicos a la orientación de los valores organizativos.

El marco conceptual de la toma de decisiones, escoge entre más de dos alternativas, soluciones o técnicas para desarrollar diversos problemas o disputas del día a día, o familiar, en la empresa o las organizaciones, es una técnica de enseñanza natural y estructurado. La toma de decisiones se caracteriza porque una persona emplea su lógica y sus procesos de pensamiento para elegir una solución a una

cuestión, ante un dilema o conflicto en la vida, el uso del pensamiento racional y la deliberación para llegar a una conclusión. La Fundación para el Desarrollo Socio Económico y Restauración Ambiental (FUNDESYRAM, 2011) señala cuatro dimensiones que se darán a conocer a continuación:

Primera dimensión decisiones definitivas: Este estilo de toma de decisiones es claro, eficaz, breve y decisivo; se enfatiza en el hecho. Una vez que se establece un plan, se adhiere a él. Aprecia la franqueza, la claridad, la fidelidad y la brevedad al interactuar con las personas.

Segunda dimensión decisiones flexibles: Este estilo hace hincapié en la rapidez y la adaptabilidad. Para estar al día de los acontecimientos urgentes y siempre cambiantes, los ejecutivos toman decisiones rápidas y migra de rumbo con una velocidad extraordinaria.

Tercera dimensión decisiones jerárquicas: Los sujetos que utilizan este enfoque, muy metódico y concentrado, prevén que sus dictámenes serán irreversibles y duraderas.

Cuarta dimensión decisiones integradas: En el modo integrador, los individuos enmarcan las situaciones de forma amplia, incorporando aportaciones de diversos orígenes, y toman decisiones considerando varias direcciones de acciones que pueden variar según las circunstancias (FUNDESYRAM, 2011).

La toma de decisiones es una cuestión humana complicada que, como todas las tareas humanas importantes, incluye al individuo totalmente, donde observa su análisis, precisión, valor, orden, reflexión, ideas precisas y metas, actitud, disciplina, deber y vacilación. Todo lo mencionado puede necesitar una importante reducción de personal y grupos. Del mismo modo, señaló que la decisión es lo contrario de los procesos de estímulo-respuesta que funcionan en la refracción condicionada y que son medios controlados; implica la tensión y una variedad de comportamientos razonables e irracionales (Rodríguez & Márquez, 2015).

El proceso de toma de decisiones es crucial para la creación, la aplicación y la evaluación de las iniciativas gubernamentales de desarrollo, y contribuye así a la mejora del bien común y colectivo. Desde este enfoque, propone 3 principios fundamentales a tener en cuenta: la idea automática (la mayoría de las decisiones se toman a través de procesos automáticos inconsistentes), las ideas sociales (la mayoría de las decisiones están influidas por factores sociales como la reciprocidad,

la personalidad de grupo, el miedo de sanciones sociales otros factores que contribuyen a fases de seguridad y valores compartidos) y los enfoques mentales (los seres humanos no contestan enseguida a destrezas objetivas, sino a modelos mentales de hechos dados) (Manrique, 2019).

De acuerdo a Saaty (2014) tomar decisiones es un proceso que lleva a: organizar un asunto en una jerarquía o, en la práctica real, en un sistema con interdependencias; extrapolar juicios que reflejan conceptos, emociones y sentimientos; representar estas valoraciones con números significativos. sistematizar los resultados; analizar la receptividad del juez al cambio. También dice que, aunque no podamos medir las escalas, las escalas comunes, como el tiempo y el dinero, tienen un límite en el tipo de conceptos que podemos manejar. En consecuencia, tenemos que idear un método para medir los riesgos intangibles. Además, el proceso analítico jerárquico es un paradigma flexible que nos permite combinar nuestras creencias personales y nuestro juicio en el momento de tomar decisiones.

La comprensión de los impactos psicológicos, sociales y culturales en la actitud humana y la toma de decisiones ha mejorado recientemente, y la investigación ha demostrado que estas influencias presentan un gran impacto en los productos del crecimiento. También demuestra cómo pueden diseñarse nuevas intervenciones para ayudar a las familias a tener más ahorros, a las instituciones a ser más productivas, a los gobiernos a reducir la aparición de problemas, a la familia en general a acrecentar el desarrollo cognitivo de sus hijos y a los usuarios a conservar la energía (Banco Mundial, 2015).

De acuerdo Nwoye & Agwu (2017), la palabra "toma de decisiones" evoca la imagen de la elección entre cursos alternativos de acción de forma adecuada a la demanda de la situación. La capacidad del decisor para elegir la mejor opción capaz de alcanzar el objetivo fijado o resolver el problema exige unas directrices de decisión estructuradas. Estas directrices reunidas se denominan estrategias de decisión.

Durante más de 40 años, los indagadores han sugerido que la toma de decisiones juega un papel vital en el contexto de enseñar. Precisando, que es una actividad muy compleja que implica un proceso de decisión que comienza cuando los profesores planifican y reflexionan sus lecciones y continúa durante la fase comunicativa en sus interacciones momento a momento con los alumnos, afirma que las habilidades en la toma de decisiones mejoran a medida que los profesores

adquieren experiencia. Destaca que la práctica docente es más importante que el conocimiento de la teoría educativa (Kumschick et al., 2020).

De acuerdo a (Amaya, 2011) tomar decisiones es una parte esencial de toda acción humana. Todo el mundo tiene la capacidad de elegir una decisión. Por otro lado, tomar una decisión apropiada comienza con un procedimiento continuo y concentrado de análisis que abarca numerosas disciplinas. La mayoría de las veces, los juicios racionales se hacen sin que uno sea consciente, posiblemente de forma inconsciente una vez que se ha iniciado el proceso de pensamiento. Las decisiones que son críticas no pueden ni deben ser mal dirigidas.

Tomar decisiones está en el centro de la aceptación de la responsabilidad, y la gran parte de las decisiones que se tiene que tomar son las que van en contra de algún grado de responsabilidad. Muchas de las decisiones se hacen en presencia de algún nivel de incertidumbre. Es decir, aunque investiguemos diligentemente todas nuestras opciones y consideremos todas sus posibles repercusiones, no conoceremos los resultados de nuestras elecciones hasta después de haberlas hecho, implicaciones de nuestras elecciones antes de tomarlas realmente. Además, nada puede asegurar que las circunstancias que rodean la elección vayan a ser las mismas, ya que nuestro entorno cambia continuamente. Vivimos en un mundo en continuo cambio; sin embargo, las decisiones tomadas al azar, sin análisis previo, están más expuestas que las que se ciñen al proceso (Bandler, 2013).

Existen 3 maneras de aplicar los pensamientos que se necesita: tomar una decisión, resolver problemáticas y pensar creativamente. Estas se solapan considerablemente, pero pueden distinguirse. La toma de decisiones consiste en decidir qué acción tomar, el propósito de resolver dificultades suele ser una resolución, un hallazgo o llegar a concluir. Los resultados creativos de los pensamientos, son actualizados pensamientos e ideas (Adair, 2015).

La toma de decisiones a nivel gerencial, presentan algunos de los aspectos que deben tener las habilidades directivas que se dan en cualquier centro educativo (Guillen et al, 2022)

III. METODOLOGÍA

3.1 Tipo y diseño de la investigación

La actual tesis fue de tipo aplicada, por lo que se pretende solucionar el problema de la toma de decisiones de los directivos mediante estudios ya realizados, de esta manera mejorar las habilidades directivas desde la perspectiva docente en dos instituciones educativas primaria, Puno, 2022. De acuerdo a Valderrama (2020), la base de la investigación aplicada es la generación de data, que puede proporcionarse rápidamente para afrontar el dilema social, y está respaldada por los avances producidos por trabajos fundamentados técnicamente.

Así mismo, fue de nivel correlacional, por lo que en el estudio se analizó una correlación entre las variables habilidades directivas y toma de decisiones. De acuerdo a Carrasco (2019), un estudio correlacional es el que trata de contestar a las interrogantes del análisis, cuya meta es diagnosticar la vinculación u asociación de dos o más variantes.

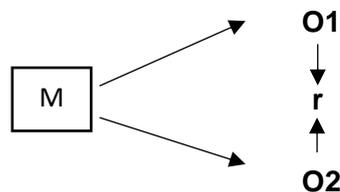
El estudio tuvo un enfoque cuantitativo, que implicó el análisis de la data numeral mediante la estadística para comprobar las hipótesis sugeridas. Para Hernández y Mendoza (2018), un estudio cuantitativo está estructurado para obtener y examinar información recogida de una fuente determinada, utilizando herramientas estadísticas, computacionales y matemáticas para llegar a un resultado. Asimismo, el análisis se dará mediante la contratación de hipótesis haciendo uso de las herramientas ya antes mencionadas.

Asimismo, el trabajo dispuso el método hipotético-deductivo, por lo que se llegó a deducir las problemáticas a través de las hipótesis estructuradas sobre la relación entre las habilidades directivas y la toma de decisiones desde la perspectiva del docente en dos escuelas primarias de Puno. Es así, que se confirmó las hipótesis planteadas. Según Pimienta y De la Orden (2012) examina en la resolución de los hallazgos de la búsqueda que conducen a las hipótesis, que luego se confirman si se aceptan o rechazan las premisas postuladas.

La investigación contó con un diseño no experimental, puesto que las variables fueron estudiadas en su hábitat innato, lo que implicó el análisis de las variables sin manipulación alguna, remitiéndose a la realidad actual y verídica de los hechos. Según refiere Sucasaire (2022), los estudios de diseño no experimental, se aplican a las coyunturas provocadas involuntariamente, se analizan en trabajos donde las

variables independientes ya están establecidas y no hay manera de cambiarlas; por esto, no hay control sobre esos compuestos, ni sobre las consecuencias porque ya se han generado.

Asimismo, se usó el instrumento en el periodo de tiempo establecido, es por eso que la investigación es transversal. Se observa en el esquema que se basó en un estudio correlacional (Silvestre & Huamán, 2019).



Donde:

M= Muestra

O1= Habilidades directivas

O2= Toma de decisiones

R= Relación entre las dos variables

3.2 Variables y operacionalización

Habilidades directivas

Definición Conceptual: De acuerdo a Wetten y Cameron (2011), estas son grupos diferenciados por comportamientos adoptados por las personas que dan lugar a resultados específicos, estas pueden ser vistas por otros; si bien los diferentes tipos y actitudes establecen sus destrezas de diferentes maneras, hay un conjunto básico de características diferenciadas por un buen desempeño de estas que son universales.

Definición operacional: La variable fue valorada a partir de las dimensiones: habilidades personales, habilidades interpersonales, habilidades de grupo, habilidades específicas de comunicación, los cuales serán valorados con la escala Likert del 1 al 5, donde: 5 es muy adecuado, 4 es adecuado, 3 es regular, 2 es inadecuado y 1 es muy inadecuado.

Toma de decisiones

Definición Conceptual: De acuerdo a FUNDESYRAM (2011), la toma de decisiones es la acción que una persona emplea utilizando su lógica y sus procesos de pensamiento para elegir una solución a una cuestión, ante un dilema o conflicto en la vida, el uso del pensamiento racional y la deliberación para llegar a una conclusión.

Definición operacional: La variable fue valorada a través de las dimensiones: decisiones definitivas, decisiones flexibles, decisiones jerárquicas, decisiones integradas, se usará la escala Likert del 1 al 5 donde 5 es siempre, 4 es casi siempre, 3 es a veces, 2 es casi nunca, 1 es nunca.

3.3 Población, muestra y muestreo

La población se compuso de 58 maestros de dos instituciones educativas primaria de Puno. El conjunto de personas que componen el contexto en el que se emplea un estudio se denomina población (Monje, 2011).

La muestra fue de 58 docentes de dos instituciones educativas primaria, Puno, los cuales representa el total de la población, por esta razón la muestra fue censal. Una muestra censal es una acción complicada y extensa en la que el objetivo es recolectar datos de cada miembro de una población para analizarlos y utilizarlos (Hernández & Mendoza, 2018).

Criterio de exclusión:

Maestros que no laboran en los centros educativos primaria, Puno.

Maestros que solicitaron licencia.

Maestros que no desean colaborar con las encuestas.

Criterios de inclusión:

Ser docentes de las dos instituciones primaria, Puno.

Docentes de las dos instituciones que desean participar del estudio.

3.4 Técnica e instrumentos de recolección de datos

La tesis manejó el método de la encuesta porque es un artilugio veloz y barato que se realizó a través de incógnitas, en estas circunstancias, las variables habilidades directivas y toma de decisiones. La encuesta es una disciplina de investigación accesible y veloz que tiene muchas ventajas porque es un método compuesto por indagaciones sobre el tema investigado (Wood & Smith, 2018).

El instrumento usado fue el cuestionario, de estas se desarrollaron preguntas cerradas vinculadas a las variables que es habilidades directivas y toma de decisiones. Según Fabregues et al. (2016), el cuestionario crea una lista de interrogantes con distintas opciones de respuesta que tienen que estar ligadas con las hipótesis predeterminadas.

También, se efectuó una prueba piloto operando el Alfa de Cronbach para diagnosticar la formalidad de los instrumentos. Se estimó que los instrumentos eran

fiables si los resultados del análisis se mantenían constantes a lo largo del tiempo o entre los participantes (Ñaupas et al., 2017).

Tabla 1

Validadores de los instrumentos de recogida de data

Nro	Identificación del experto	Instrumento 1	Instrumento 2
		Habilidades directivas	Toma de decisiones
1	Dr. Bohórquez Barriga, Edwin Martín	Aplicable	Aplicable
2	Dr. Correa Castro, Augusto	Aplicable	Aplicable
3	Mg. Pacheco García, Rosa Luisa	Aplicable	Aplicable

En la tabla 1, se observa los tres validadores, estos revisaron las interrogantes de los instrumentos y dieron su aprobación para la aplicación de estos en razón a las variables de estudio.

Tabla 2

Alfa de Cronbach de la recolección de datos

Alfa de Cronbach		Interpretación
V1: Habilidades directivas	,983	Excelente
V2: Toma de decisiones	,984	Excelente

En la tabla 2, se puede analizar los resultados de alfa de Cronbach de la recolección de datos. La confiabilidad de la primera variable fue de ,983 y para la variable toma de decisiones fue de ,984, señalando que ambos instrumentos son aplicables para el presente estudio.

Tabla 3

Baremo de las variables de estudio y sus dimensiones

Variable 1	Superior	Medio	Inferior
V1: Habilidades directivas	97-130	62-96	26-61
D1: Habilidades personales	23-30	15-22	6-14
D2: Habilidades Interpersonales	23-30	15-22	6-14
D3: Habilidades de grupo	23-30	15-22	6-14

D4: Habilidades específicas de comunicación	31-40	20-30	8-19
Variable 2	Alto	Medio	Bajo
V2: Toma de decisiones	92-125	59-91	25-58
D1: Decisiones definitivas	26-35	17-25	7-16
D2: Decisiones flexibles	20-25	13-19	5-12
D3: Decisiones jerárquicas	31-40	20-30	8-19
D4: Decisiones integradas	20-25	13-19	5-12

3.5 Procedimientos

Para construir el instrumento para las dos variables, se presentó una escala Likert fiable y validada, fue necesario investigar en primer lugar los precitados tanto internacionales y nacionales. Para ello, se tuvo en cuenta las primordiales aclaraciones y teorías de ambas variables, y se usó las encuestas para formular las interrogantes esquematizadas, que se utilizaron en los cuestionarios. Por esto, se solicitó el permiso para desarrollar la prueba piloto a los profesores de primaria de los dos centros educativos, y el proceso se terminó con la recogida de todos los datos pertinentes para el análisis estadístico.

3.6 Método de análisis de datos

Al examinar la data, se introdujo en una base de datos utilizando el Microsoft Excel, y los datos recogidos se guardaron. Después, la información se transfirió al sistema SPSS-25 para el estudio idóneo, a partir de estas se realizaron tablas y figuras para dar a conocer los hallazgos que se han recogido mediante el cuestionario, puesto que es esencial revelar información de ambas variables.

Se tuvo en cuenta un modelo estadístico inferencial a la hora de formular la hipótesis, se utilizó Kolmogorov-Smirnov para contrastar la normalidad de la información, dado que se trató de una muestra de 58 maestros. Finalmente, se corroboró la hipótesis a través del Rho de Spearman y se realizó la evaluación de los hallazgos para extraer conclusiones y formular recomendaciones para el trabajo de investigación.

3.7 Aspectos éticos

En el actual trabajo, se aplicó bajo el principio ético de la metodología científica, asegurando la confidencialidad de los participantes del estudio y sus datos personales; puesto que fueron procesados de forma responsable y transparente.

Asegurando la originalidad a través de una declaración jurada, toda la información recibida se usó exclusivamente para el tema de investigación. Además, todo el marco teórico y conceptual fue redactado con la debida citación de los autores de los libros, revistas científicas y páginas estudiadas. Se empleó el reporte del software Turnitin para asegurar la originalidad de la información, siguiendo los lineamientos normativos del centro de estudio. Según Koepsell y Ruiz (2015), estas tesis que se anexa a los principios éticos necesitan el diálogo entre los investigadores, su estudio y la sociedad investigadora para establecer la neutralidad, aclarar los informes de la data y aclarar cómo es que se llegaron a las conclusiones a la luz de los soportes éticos de la información.

IV. RESULTADOS

Habilidades directivas vs Toma de decisiones

Tabla 4

Tabla cruzada Habilidades directivas y Toma de decisiones

			Toma de decisiones			Total
			Bajo	Medio	Alto	
Habilidades directivas	Inferior	Recuento	1	0	2	3
		% del total	1,7%	0,0%	3,4%	5,2%
	Medio	Recuento	0	9	2	11
		% del total	0,0%	15,5%	3,4%	19,0%
	Superior	Recuento	1	9	34	44
		% del total	1,7%	15,5%	58,6%	75,9%
Total	Recuento	2	18	38	58	
	% del total	3,4%	31,0%	65,5%	100,0%	

En la tabla 4 se puede observar que el 75,9 % (44) del total de la población, 100 % (58), informaron que las habilidades directivas están en un nivel superior, de estos el 58,6 % (34) de los participantes manifestaron que la toma de decisiones está en un nivel alto, el 15,5 % (9) en un nivel medio y el 1,7 % (1) en un nivel bajo. Así mismo, el 19,0 % (11) indicó que las habilidades directivas se localizan en un nivel medio, de los mismos, el 15,5 % (9) situaron a la toma de decisiones en un nivel medio, el 3,4 % en un nivel Alto. Y solo el 5,2 % (3) señalaron que las habilidades directivas están en un nivel inferior, de estos el 3,4 % (2) señaló que la toma de decisiones se colocó en un nivel alto y el 1,7 % (1) en un nivel bajo. Por lo que, se infiere que la gran parte de los participantes estimaron a las habilidades directivas en un nivel superior, lo que corresponde a las habilidades personales, habilidades interpersonales, habilidades de grupo y las habilidades específicas de comunicación.

Habilidades personales vs toma de decisiones

Tabla 5

Tabla cruzada Habilidades personales y Toma de decisiones

			Toma de decisiones			Total
			Bajo	Medio	Alto	
Habilidades personales	Inferior	Recuento	1	0	2	3
		% del total	1,7%	0,0%	3,4%	5,2%
	Medio	Recuento	0	10	9	19
		% del total	0,0%	17,2%	15,5%	32,8%
	Superior	Recuento	1	8	27	36
		% del total	1,7%	13,8%	46,6%	62,1%
Total		Recuento	2	18	38	58
		% del total	3,4%	31,0%	65,5%	100,0%

Analizando la tabla 5, se puede señalar que del 100 % (58) de los encuestados, el 62,1 % (36) manifestó que las habilidades personales se valoraron en un nivel superior, de estos el 46,6 % (27) señalaron que la toma de decisiones está en un nivel alto, el 13,8 % (8) en un nivel medio y el 1,7 % (1) en un nivel bajo. El 32,8 % (19) ubicaron a las habilidades personales en un nivel medio, de los mismos, el 17,2 % (10) manifestaron que la toma de decisiones está en un nivel medio, y el 15,5 % (9) en un nivel alto. El 5,2 % (3) de los participantes situaron a las habilidades directivas en un nivel inferior, de los mismos el 3,4 % (2) infirieron que la toma de decisiones se localiza en un nivel alto y solo el 1,7 % (1) en un nivel bajo. Se puede concluir que, la mayoría de los implicados manifestaron que las habilidades personales se encuentran en un nivel superior, tomando en cuenta la solución creativa de problemas y la autogestión.

Habilidades interpersonales vs toma de decisiones

Tabla 6

Tabla cruzada Habilidades interpersonales y Toma de decisiones

			Toma de decisiones			Total
			Bajo	Medio	Alto	
Habilidades interpersonales	Inferior	Recuento	1	0	2	3
		% del total	1,7%	0,0%	3,4%	5,2%
	Medio	Recuento	0	13	4	17
		% del total	0,0%	22,4%	6,9%	29,3%
	Superior	Recuento	1	5	32	38
		% del total	1,7%	8,6%	55,2%	65,5%
Total		Recuento	2	18	38	58
		% del total	3,4%	31,0%	65,5%	100,0%

De la tabla 6, se puede analizar que del 100 % (58), el 65,5 % (38) de los participantes señalaron que las habilidades personales se encuentran en un nivel superior, de estos el 55,2 % (32) exhortaron que la toma de decisiones está en un nivel alto, en un nivel medio el 8,6 % (5) y el 1,7 % (1) en un nivel bajo. El 29,3 % manifestó que las habilidades interpersonales se colocan en un nivel medio, también el 6,9 % (4), ubico a la toma de decisiones en un nivel alto, y el 22,4 % (13) en un nivel bajo. Finalmente, el 5,2 % (3) infirió que las habilidades interpersonales se situaron en un nivel inferior, el 3,4 % (2) en un nivel alto y solo un 1,7 % (1) en un nivel bajo. Se puede indicar que, gran parte de los docentes consideran a las habilidades interpersonales en un nivel superior, tomando en cuenta la cooperatividad, la colaboración y la amabilidad.

Habilidades de grupo vs toma de decisiones

Tabla 7

Tabla cruzada Habilidades de grupo y Toma de decisiones

			Toma de decisiones			Total
			Bajo	Medio	Alto	
Habilidades de grupo	Inferior	Recuento	1	0	2	3
		% del total	1,7%	0,0%	3,4%	5,2%
	Medio	Recuento	0	12	3	15
		% del total	0,0%	20,7%	5,2%	25,9%
	Superior	Recuento	1	6	33	40
		% del total	1,7%	10,3%	56,9%	69,0%
Total		Recuento	2	18	38	58
		% del total	3,4%	31,0%	65,5%	100,0%

En la tabla 7, se puede observar que del 100 % (58), el 69,0 % (40) de los maestros localizaron a las habilidades de grupo en un nivel superior, de estos el 56,9 % (33) ubicaron a la toma de decisiones en un nivel alto, el 10,3 % (6) en un nivel medio y el 1,7 % (1) en un nivel bajo. El 25,9 % (15) de los participantes revelaron que las habilidades de grupo presentaron un nivel medio, de estos el 5,2 % (3) manifestaron que la toma de decisiones se encuentra en un nivel alto, y el 20,7 % (12) en un nivel medio. El 5,2 % (3) de los participantes consideraron a las habilidades de grupo en un nivel inferior, el 3,4 % (2) ubicaron a la toma de decisiones en un nivel alto y solo el 1,7 % en un nivel bajo. Se infiere que, gran parte de los maestros consideraron a las habilidades de grupo en un nivel superior, teniendo en cuenta el trabajo en equipo y liderar cambios.

Habilidades específicas de comunicación vs toma de decisiones

Tabla 8

Tabla cruzada Habilidades específicas de comunicación y Toma de decisiones

			Toma de decisiones			Total
			Bajo	Medio	Alto	
Habilidades específicas de comunicación	Inferior	Recuento	1	2	4	7
		% del total	1,7%	3,4%	6,9%	12,1%
	Medio	Recuento	0	8	1	9
		% del total	0,0%	13,8%	1,7%	15,5%
	Superior	Recuento	1	8	33	42
		% del total	1,7%	13,8%	56,9%	72,4%
Total		Recuento	2	18	38	58
		% del total	3,4%	31,0%	65,5%	100,0%

De acuerdo a la tabla 8, se puede analizar que del 100 % (58) de los participantes, el 72,4 % (42) señalaron que las habilidades específicas de comunicación están en un nivel superior, de estos el 56,9 % (33) manifestó que la toma de decisiones se localizó en un nivel alto, el 13,8 % (8) en un nivel medio y el 1,7 % (1) en un nivel bajo. El 15,5 % (9) de los docentes apuntaron a las habilidades específicas de comunicación en un nivel medio, de los mismos, el 13,8 % (8) de la toma de decisiones está en un nivel medio. El 12,1 % (7) manifestaron que las habilidades específicas de comunicación se encuentran en un nivel inferior, también el 6,9 % (4) ubicaron a la toma de decisiones en un nivel alto, el 3,4 % (2) en nivel medio y solo el 1,7 % (1) en un nivel bajo. Se puede inferir que, gran parte de los participantes consideran que las habilidades específicas de comunicación están en un nivel superior, considerando en el talento de comunicar, la perspectiva, la comunicación escrita y la comunicación no verbal.

Resultados Inferenciales

De acuerdo a (Walpole et al, 2012), la data que se da a través de la muestra se utilizan en la prueba de normalidad para evaluar los hallazgos finales, indicando si se rechaza o no la H_0 , esto permitirá identificar la distribución que se usará. Esta prueba implica que la información es una conjetura que se utiliza en una serie de pruebas estadísticas, estos se deben constatar antes de tomar una decisión sobre su uso. La prueba de Kolmogorov-Smirnov puede utilizarse en muestras mayores a 50. H_0 : Las habilidades directivas, la toma de decisiones y sus dimensiones no siguen una distribución normal.

H_a : Las habilidades directivas, la toma de decisiones y sus dimensiones siguen una distribución normal.

Se usó el p-valor para admitir o no las hipótesis, teniendo en cuenta lo siguiente:

$\alpha \leq 0.05$, la H_0 se niega

$\alpha > 0.05$, la H_0 no se niega

Esto señala significación, con un margen de error de 0,05 y una fiabilidad del 95% a considerar.

Tabla 9

Pruebas de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov		
	Estadístico	gl	Sig.
D1V1	,163	58	,001
D2V1	,163	58	,001
D3V1	,174	58	,000
D4V1	,235	58	,000
V1	,214	58	,000
V2	,125	58	,025

La tabla 9 da a conocer la prueba de normalidad, como la muestra fue de 58 participantes, se tomó en cuenta la prueba de K-S, en este se puede observar que todos los valores de Sig. fueron menores al margen de error (0,05), por lo que, se infiere que no se sigue una distribución normal. Por esto se descarta la hipótesis nula y se considera la alterna.

Ho: Las habilidades directivas no se relacionan de manera directa en la toma de decisiones desde la perspectiva docente en dos instituciones educativas primaria, Puno, 2022.

Ha: Las habilidades directivas se relacionan de manera directa en la toma de decisiones desde la perspectiva docente en dos instituciones educativas primaria, Puno, 2022.

Tabla 10

Informe de ajuste del modelo de la hipótesis general

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	290,946			
Final	,000	290,946	25	,000

En la tabla 10, se analiza el logaritmo de verosimilitud, que dio los resultados de Chi 2 con un valor de 290,946 y una Sig. de 0,000 siendo < a 0.05. Por lo que, se admite la Ha y no se toma en cuenta la nula, es decir, las habilidades directivas se relacionan de manera directa en la toma de decisiones desde la perspectiva docente.

Tabla 11

Pseudo R cuadrado de la hipótesis general

Cox y Snell	,993
Nagelkerke	,996
McFadden	,849

En la tabla 11, se analiza los valores de Cox y Snell con un valor de 0,993 y el de Nagelkerke con valor de 0,996. Esto indica que la toma de decisiones es explicada por las habilidades directivas en un 99,3 % y en 99,6 %. De esto se puede inferir que, el modelo de ajuste de los datos es bondadoso porque está próximo a uno.

Ho: Las habilidades personales no se relacionan de manera directa en la toma de decisiones desde la perspectiva docente en dos instituciones educativas primaria, Puno, 2022.

Ha: Las habilidades personales se relacionan de manera directa en la toma de decisiones desde la perspectiva docente en dos instituciones educativas primaria, Puno, 2022.

Tabla 12

Informe de ajuste del modelo de la hipótesis específica 1

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	248,226			
Final	126,555	121,672	14	,000

La tabla 12, da a conocer la verosimilitud del modelo Chi 2 donde presentó un valor de 121,672 con una Sig. de 0,000 que es < a 0.05, por esto se niega la Ho y se considera la Ha. Esto quiere decir que, las habilidades personales se relacionan de manera directa en la toma de decisiones desde la perspectiva docente.

Tabla 13

Pseudo R cuadrado de la hipótesis específica 1

Cox y Snell	,877
Nagelkerke	,880
McFadden	,355

En la tabla 13, se puede observar los hallazgos de Cox y Snell con un valor de 0,877 y Nagelkerke con valor de 0,880. Esto señala que, la toma de decisiones se explica por las habilidades personales en un 87,7 % y en un 88,0 %. Es preciso señalar que, el ajuste de los datos es bondadoso porque está próximo a uno.

Ho: Las habilidades interpersonales no se relacionan de manera directa en la toma de decisiones desde la perspectiva docente en dos instituciones educativas primaria, Puno, 2022.

Ha: Las habilidades interpersonales se relacionan de manera directa en la toma de decisiones desde la perspectiva docente en dos instituciones educativas primaria, Puno, 2022.

Tabla 14

Informe de ajuste del modelo de la hipótesis específica 2

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	248,385			
Final	190,831	57,554	11	,000

La tabla 14, da conocer los resultados del logaritmo de verosimilitud del modelo Chi 2 con un valor de 57,554 y una Sig. de 0,000 siendo este < 0.05 , esto indica que, se descarta la Ho y se acepta la Ha. Es decir, las habilidades interpersonales se relacionan de manera directa en la toma de decisiones desde la perspectiva docente.

Tabla 15

Pseudo R cuadrado de la hipótesis específica 2

Cox y Snell	,629
Nagelkerke	,631
McFadden	,168

En la tabla 15, se observa los datos de Cox y Shell con un valor de 0,629 y Nagelkerke con un valor de 0,631. Estos resultados permiten inferir que, la toma de decisiones se explica por las habilidades interpersonales. Se infiere que, el ajuste de los datos es bondadoso porque es cercano a uno.

Ho: Las habilidades de grupo no se relacionan de manera directa en la toma de decisiones desde la perspectiva docente en dos instituciones educativas primaria, Puno, 2022.

Ha: Las habilidades de grupo se relacionan de manera directa en la toma de decisiones desde la perspectiva docente en dos instituciones educativas primaria, Puno, 2022.

Tabla 16

Informe de ajuste del modelo de la hipótesis específica 3

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	247,593			
Final	,000	247,593	13	,000

En la tabla 16, se puede analizar la verosimilitud del modelo Chi 2, que dió un valor de 247,593 y una Sig. de 0,000 que es < 0.05 . Los datos mencionados indican que, niega la Ho y se admite la Ha. Es decir, las habilidades de grupo se relacionan de manera directa en la toma de decisiones desde la perspectiva docente.

Tabla 17

Pseudo R cuadrado de la hipótesis específica 3

Cox y Snell	,986
Nagelkerke	,989
McFadden	,723

En la tabla 17, se observa los resultados de Cox y Snell con un valor de 0,986 y Nagelkerke con un valor de 0,989. Estos hallazgos indican que, la toma de decisiones se explica por las habilidades de grupo. Se indica que, el ajuste de datos es adecuado porque está próximo a uno.

Ho: Las habilidades específicas de comunicación no se relacionan de manera directa en la toma de decisiones desde la perspectiva docente en dos instituciones educativas primaria, Puno, 2022.

Ha: Las habilidades específicas de comunicación se relacionan de manera directa en la toma de decisiones desde la perspectiva docente en dos instituciones educativas primaria, Puno, 2022.

Tabla 18

Informe de ajuste del modelo de la hipótesis específico 4

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	Gl	Sig.
Sólo intersección	246,896			
Final	179,179	67,718	17	,000

La tabla 18, da a conocer los datos del Chi 2 con un valor de 67,718 y una Sig. de 0,000 siendo este $<$ a 0.05. Por el enunciado se descarta la Ho y la alterna es aceptada. En otras palabras, las habilidades específicas de comunicación se relacionan de manera directa en la toma de decisiones desde la perspectiva docente.

Tabla 19

Pseudo R cuadrado de la hipótesis específica 4

Cox y Snell	,689
Nagelkerke	,691
McFadden	,198

La tabla 19, da a conocer los resultados de Cox y Snell con un valor de 0,689 y Nagelkerke con un valor de 0,691. Esto quiere decir que, la toma de decisiones se explica por las habilidades específicas de comunicación. Se infiere que, el ajuste de los datos es bondadoso porque está próximo a uno.

V.DISCUSIÓN

En razón a la hipótesis general, los resultados indicaron que las habilidades directivas se relacionan de manera directa en la toma de decisiones desde la perspectiva docente, este enunciado se corrobora por los resultados del logaritmo de verosimilitud del modelo Chi 2 y la Sig. donde se aceptó la Ha y se rechazó la Ho. Estos datos son apoyados con los datos descriptivos del trabajo, donde la gran parte de los participantes consideraron a las habilidades directivas en un nivel superior, lo que corresponde a las habilidades personales, habilidades interpersonales, habilidades de grupo y las habilidades específicas de comunicación.

Lo mencionado guarda relación con los hallazgos de Flores (2022) mencionó que, sus dos variables se vinculan directamente, es decir, entre las habilidades directivas y la toma de decisiones en los educadores de centros educativos. Esta misma relación se puede ver en los hallazgos de la investigación y más específicamente en la hipótesis general. También, la significancia de Flores fue menor al margen de error, entonces, admitió la hipótesis alterna.

Así mismo, presentan una similitud con el estudio de Farfán (2019), en sus hallazgos mencionó que las variables se relacionan significativamente y directamente entre ellas. La Sig. dió un valor de 0.000 que es $<$ a 0.05, para sus datos descriptivos mencionó que, los maestros calificaron como buenas las habilidades que presentaban los directores, y que en su institución predominan las habilidades personales, técnicas y también las conceptuales. El estudio de Farfán dio una significancia igual al de la presente tesis, e igualmente presentó la misma conclusión.

En relación con las habilidades directivas fue sostenida por Whetten y Cameron (2011) quienes señalaron que estas habilidades son grupos diferenciados por comportamientos adoptados por las personas que dan lugar a resultados específicos. Estas pueden ser vistas por otros, si bien los diferentes tipos y actitudes establecen sus destrezas de diferentes maneras, hay un conjunto básico de características diferenciadas por un buen desempeño de estas estrategias que son universales a través de una variedad de variantes de personalidad.

De igual manera, la conceptualización de la toma de decisiones, es fundamentado por Fundación para el Desarrollo Socio Económico y Restauración Ambiental (FUNDESYRAM, 2011) que señala que se escoge entre más de dos alternativa, soluciones o técnicas para desarrollar diversos problemas o disputas del

día a día, o familiar, en la empresa o las organizaciones es una técnica de enseñanza natural y estructurado. La toma de decisiones se caracteriza porque una persona emplea su lógica y sus procesos de pensamiento para elegir una solución a una cuestión, ante un dilema o conflicto en la vida, el uso del pensamiento racional y la deliberación para llegar a una conclusión.

De acuerdo a la hipótesis específica 1, los hallazgos indicaron que las habilidades personales se relacionan de manera directa en la toma de decisiones desde la perspectiva docente. El modelo Chi 2 y la Sig. dan sustento a este enunciado. Estos valores se protegen con los resultados descriptivos, donde la mayoría de los maestros consideraron a las habilidades personales en un nivel superior, tomando en cuenta la solución creativa de problemas y la autogestión.

Los hallazgos anteriores presentan una similitud con el estudio de Inca (2022), en sus resultados señaló que el valor de p es < 0.05 ; manifestó que el resultado no sigue una normal distribución y descartó la hipótesis nula, estos productos son semejantes al estudio presente. Finalmente, Inca concluyó que hay vinculación entre la variable coaching académico y habilidades directivas, así mismo, manifestó que es necesario insertar un proyecto académico de coaching para reforzar el desempeño, las habilidades, las metas de los docentes, para así incrementar el sistema educativo en su unidad de estudio.

Por otro lado, se puede señalar que guardan una relación moderada con el trabajo de Coello et al. (2021) donde señalaron que no existe significancia de una dimensión con una variable por el resultado que dio 0.0136 siendo este mayor a 0.05. Sin embargo, concluyó que las habilidades directivas demuestran relaciones favorables en diversas acciones con la unidad educativa, se comprometen en el desempeño de sus funciones y son implacables en buscar metas establecidas. Con Coello, se vinculan en la conclusión final, donde se encontró relación con las dos variables, sin embargo, no presentan una correlación en la Sig. de una dimensión con la variable, donde la Sig. es mayor al margen de error, dado que en el presente trabajo de investigación todas las dimensiones salieron menor a 0.05.

De acuerdo a la teoría de las habilidades personales, estos se relacionan con los resultados de la tesis, donde se señaló que son aquellas que se refieren a preocupaciones que no involucra a otras personas, sino que están asociadas con la autogestión. El desarrollo de la autoconciencia, que es esencial para el autodominio, la gestión del estrés individual, la administración de la ansiedad y la gestión del

tiempo, son dos de las habilidades de gestión más importantes e infravaloradas de la caja de herramientas de un directivo profesional (Wetten & Cameron, 2011).

Según la hipótesis específica 2, los resultados indicaron que, las habilidades interpersonales se relacionan de manera directa en la toma de decisiones desde la perspectiva docente. El modelo de Chi 2 y la Sig. permitieron descartar la Ho y admitir la Ha. Por otro lado, los hallazgos descriptivos indicaron que gran parte de los profesores consideraron a las habilidades interpersonales en un nivel superior, tomando en cuenta la cooperatividad, la colaboración y la amabilidad.

Estos hallazgos se relacionan con el análisis de González et al. (2019), en sus resultados señalaron que, no existe distinciones de percepción de manera directa entre los docentes y no docentes. Finalmente, infirieron que, los docentes poseen una percepción superior a los docentes de escala digital.

Así mismo, guardan similitud con los resultados de Padilla et al. (2018) quienes tuvieron como meta estudiar “las TIC como un instrumento para la toma de decisiones en centros de estudio”. Mencionaron que las TIC son fundamentales como un mecanismo en el momento de disponer una decisión en todos los centros educativos; sin embargo, los resultados están muy próximos a la media ponderada, por lo que, indicaron que se debe prestar importancia, ya que, puede ser susceptible a descende. Y si esto sucedería, el sistema, la calidad, el nivel educativo en los centros de estudio bajarían a grandes escalas.

De acuerdo, a las habilidades interpersonales: se conceptualiza a la cabida de comprender a otros sujetos y utilizar esa información para conectar con los demás, lo que los mantiene comprometidos. En consecuencia, las habilidades interpersonales son las que consienten el interactuar mejor con los demás, trabajar en grupo, ser colaborativos, amables para satisfacer las necesidades de los demás e incluso alcanzar objetivos conjuntos (Wetten & Cameron, 2011).

En razón a la hipótesis específica 3, los datos indicaron que las habilidades de grupo se relacionan de manera directa en la toma de decisiones desde la perspectiva docente, donde el modelo Chi 2 y la Sig. indicaron que, se niega la hipótesis nula y se admite la alterna. Estos se sostienen de los hallazgos descriptivos, donde se puede inferir que, la mayoría de los maestros consideraron a las habilidades de grupo en un nivel superior, teniendo en cuenta el trabajo en equipo y liderar cambios.

Estos datos guardan un vínculo con el estudio de Webster & Litchka (2020), donde indicaron que, hay una vinculación favorable y positiva entre las habilidades

liderales de los directivos y su ética. Así mismo, presentan una similitud con la información de Rosales (2020), sobre las habilidades directivas y el estrés profesional, en sus hallazgos demostró que, se halla una vinculación evidente y sustancial entre sus dos variables. También, señaló que, a mayores habilidades directivas, menor es el grado de estrés laboral en los docentes. En cuanto a sus conclusiones, señaló que la relación entre las dos variables es alta.

Según la definición, las habilidades de grupo, aluden a los retos cruciales que se desarrollan cuando los colaboradores trabajan juntos, lo que supone una continuación de la creación de equipos eficientes y eficaces, lo que asegura que, estos ejecutarán y desempeñarán sus actividades o labores de manera óptima y eficiente (Wetten & Cameron, 2011).

De acuerdo a la hipótesis específica 4, los resultados señalaron que, las habilidades específicas de comunicación se relacionan de manera directa en la toma de decisiones desde la perspectiva docente, esto por los datos del Chi 2 y la Sig. que permitieron indicar que se niega la H_0 y la alterna es tomada en cuenta. Estos se sustentan con los datos descriptivos, donde gran parte de los participantes consideran que las habilidades específicas de comunicación están en un nivel superior, considerando en el talento de comunicar, la perspectiva, la comunicación escrita y la comunicación no verbal.

De los datos mencionados, se vinculan con los hallazgos de Muñoz et al. (2022) presentó una significancia $< a 0.05$, igual que los resultados de la investigación actual, también determinó que, si hay una fuerte asociación efectiva entre las destrezas directivas y el rendimiento de los maestros en los centros educativos. Así mismo, presentan relación con los resultados de Cárdenas (2016), quien demostró que existe relación positiva en razón a ambas variables. Concluyó que si presentaron un enlace positivo entre las variables habilidades directivas y la planificación estratégica.

De acuerdo a la teoría de las habilidades específicas de comunicación, se enfoca en el talento de comunicar, acoger, producir y difundir datos, temas, actitudes, asuntos, opiniones e ideas de alta calidad, designadas a metas individuales y organizativas. Para poder desempeñar eficazmente sus funciones, incluida la comunicación con los clientes y los trabajadores, los directivos deben tener al menos

las capacidades básicas de comunicación oral, escrita y no verbal (Wetten & Cameron, 2011).

VI. CONCLUSIONES

Primera:

Se llegó a la conclusión que, las habilidades directivas se relacionan de manera directa en la toma de decisiones desde la perspectiva docente. Esta afirmación es sustentada por los datos de Cox y Snell y el de Nagelkerke. A partir de esto se indica que, la toma de decisiones es explicada por las habilidades directivas.

Segunda:

Se pudo determinar que, las habilidades personales se relacionan de manera directa en la toma de decisiones desde la perspectiva docente. Este enunciado se corrobora con los hallazgos de la prueba de Cox y Snell y Nagelkerke. Se infiere que, la toma de decisiones se explica por las habilidades personales.

Tercera:

Se pudo llegar a concluir que, las habilidades interpersonales se relacionan de manera directa en la toma de decisiones desde la perspectiva docente. Estos datos se sustentan con los datos de la prueba de Cox y Shell y Nagelkerke. Esto permitió señalar que, la toma de decisiones se explica por las habilidades interpersonales.

Cuarta:

Se pudo determinar que, las habilidades de grupo se relacionan de manera directa en la toma de decisiones desde la perspectiva docente. Esta afirmación se corrobora con los datos de la prueba de hipótesis de Cox y Snell y Nagelkerke. Estos hallazgos indicaron que, la toma de decisiones se explica por las habilidades de grupo.

Quinta:

Se pudo concluir que, las habilidades específicas de comunicación se relacionan de manera directa en la toma de decisiones desde la perspectiva docente. Estos se sustentan con la prueba de Cox y Snell y Nagelkerke. Por lo que, se infiere que, la toma de decisiones se explica por las habilidades específicas.

VII.RECOMENDACIONES

Primera:

A los directores de las dos instituciones educativas construir mejores habilidades directivas para que, puedan tomar mejores decisiones dentro de sus unidades educativas, y de esta manera mejore el sistema pedagógico.

Segunda:

A los maestros de las dos instituciones educativas primaria, colaborar con las decisiones y estrategias que plantean los directivos para mejorar el nivel pedagógico, el sistema educativo y la gestión escolar de sus instituciones.

Tercera:

A los directivos de las dos instituciones educativas, poder enriquecer sus habilidades interpersonales como su cooperatividad, colaboración y amabilidad, dado que, esta dimensión tuvo como resultado niveles moderados, por lo que, es necesario mejorarlos.

Cuarta:

A los directivos de los dos centros institucionales, mejorara sus habilidades específicas de comunicación como el talento de comunicar, la perspectiva, la comunicación escrita y la no verbal, dado que, esta dimensión e indicadores presentaron resultados regulares, es necesario mejorar estas cuestiones en las dos instituciones educativas.

Quinta:

A los siguientes tesis, que, puedan desarrollar estudios con temas vinculados a las variables de la investigación de distintos centros educativos del Perú, siempre teniendo en cuenta mejorar el sistema educativo en distintos ámbitos.

REFERENCIAS

- Adair, J. (2015). *Decision Making and Problem Solving Strategies*. Koganpage. <https://industri.fatek.unpatti.ac.id/wp-content/uploads/2019/03/Decision-Making-and-Problem-Solving.pdf>
- Amaya, J. (2011). *Toma de decisiones gerenciales*. Santo tomas. <https://books.google.com.pe/books?id=ETpVI-KJxWEC&printsec=frontcover&dq=toma+de+decisiones&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwiB89mty4v7AhUHCbkGHX2RCWM4HhDoAXoEC AwQA#v=onepage&q=toma%20de%20decisiones&f=false>
- Arias, J. L., & Covinos, M. (2021). *Diseño y metodología de la investigación*. Enfoques consulting. <http://hdl.handle.net/20.500.12390/2260>
- Ascón, J., García, M., & Lajara, A. (2019). Teoría y práctica en el desarrollo de habilidades directivas. Un acercamiento desde la perspectiva de las Instituciones de Educación Superior. *Revista científica Ecociencia*, 6(4), 1-29. <https://doi.org/https://doi.org/10.21855/ecociencia.64.177>
- Azeska, A., Starc, J., & Kevereski, L. (2017). Styles of decision making and management and dimensions of personality of school principals. *International Journal of Cognitive Research in Science, Engineering and Education*, 5(2), 47-56. https://www.researchgate.net/publication/322311998_Styles_of_decision_making_and_management_and_dimensions_of_personality_of_school_principals
- Banco Mundial. (2015). *Mente, sociedad y conducta*. Grupo Banco Mundial. <https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/20597/WDR2015Overview-Spanish.pdf>
- Banco Mundial. (26 de Septiembre de 2017). *El Banco Mundial advierte sobre una "crisis del aprendizaje" en la educación a nivel mundial*. Banco Mundial BIRF-AIF: <https://www.bancomundial.org/es/news/press-release/2017/09/26/world-bank-warns-of-learning-crisis-in-global-education>
- Bandler, R. (2013). *Toma de decisiones y soluciones de problemas*. Universidad de León. <https://servicios.unileon.es/formacion-pdi/files/2013/03/TOMA-DE-DECISIONES-2014.pdf>

- Calicchio, S. (2022). *La toma de decisiones en 4 pasos*.
<https://zlibros.mx/book/d42jnde1m3rk/la-toma-de-decisiones-en-4-pasos-estrategias-y-pasos-operativos-para-una-toma-de-decisiones-y-una-eleccion-eficaces-en-contextos-de-incertidumbre>
- Cardenas, V. (2016). Las habilidades directivas y la planificación estratégica en la Universidad Peruaa los Andes sede Ayacucho. (*Maestría*). Universidad Nacional del Centro del Perú, Huancayo.
<https://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12894/4178/Cardenas%20Tapia.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Carrasco, S. (2019). "*Metodología de la Investigación Científica*". Lima: Editorial San Marcos. http://www.sancristoballibros.com/libro/metodologia-de-la-investigacion-cientifica_45761
- Coello, J. J. (2021). Habilidades directivas y su influencia en los resultados de una institución educativa. *Revista Dilemas Contemporáneos*, 9(1), 1-21.
<https://doi.org/https://doi.org/10.46377/dilemas.v9i1.2868>
- Fabregues, S., Meneses, J., Rodríguez, D., & Pare, M. (2016). *Técnicas de investigación social y educativa*. Editorial UOC. <https://n9.cl/pzcfb>
- Farfán, H. (2019). Habilidades directivas y desempeño docente en la Institución Educativa Martín de la Riva y Herrera, Lamas 2018". (*Maestría*). Universidad Cesar Vallejo.
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/34979/Farf%c3%a1n_CH.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Flores, M. (2022). Habilidades directivas y toma de decisiones en docentes de las instituciones educativas del distrito de Ocongate, Cusco, 2021. (*Maestría*). Universidad Cesar Vallejo.
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/78232/Flores_TM-SD.pdf?sequence=8&isAllowed=y
- FUNDESYRAM. (2011). *¿Cómo enseñar a tomar decisiones acertadas?, Proceso para tomar decisiones*. La Fundación para el Desarrollo Socio Económico Y Restauración Ambiental: http://www.ula.ve/ciencias-juridicas-politicas/images/NuevaWeb/MERCANTIL/deci_acer.pdf
- Gairìn, J., & Mercader, C. (2021). *La gestión de los centros educativos en situación de confinamiento en iberoamérica*. Depósito Digital de Documentos de la UAB: https://ddd.uab.cat/pub/lilibres/2020/236704/Informe_RedAGE2020.pdf

- González, M., & Rodríguez, D. (2020). Cultura de datos y mejora escolar: toma de decisiones educativas basadas en evidencias. *Scientific*, 5(15), 247-268. <https://www.redalyc.org/journal/5636/563662155013/html/>
- González, P., Friorino, V., & González, N. (2019). Responsabilidad social. De la toma de decisiones a la educación del carácter: decisiones a la educación del carácter: un establecimiento educacional chileno. *Estudio sobre Educación*, 37, 69-90. <https://dadun.unav.edu/bitstream/10171/58385/1/35313-109570-1-PB.pdf>
- Guilera, L. (2021). *Competencias directivas, Clave para la gestión y el liderazgo*. Marge Books. <https://n9.cl/5nti1>
- Guillen, D., Cárdenas, A., Céspedes, M., Tejada, A., & Prado, M. (2022). Management skills and decision making in a transportation company in Peru. *RISTI - Revista Iberica de Sistemas e Tecnologias de Informacao*, 281-292. <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85129317121&partnerID=40&md5=abd14cb8d1180a442edf028354c4a7ae>
- Hernández, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativas, cualitativas y mixta*. Mc Graw Hill. <https://books.google.com.pe/books?id=5A2QDwAAQBAJ&dq=hernandez+y+mendoza&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwj6c-btq34AhWiBLkGHT7ZDy8Q6AF6BAgEEAI>
- Inca, M. (2022). Coaching académico para el fortalecimiento de las habilidades directivas en instituciones del Distrito09D02 Guayaquil-Ecuador, 2021. *Revista de Tecnología de Información y Comunicación en Educación*, 16(1), 42-53. <https://revistaeduweb.org/index.php/eduweb/article/view/418/442>
- Koepsell, D., & Ruiz, M. (2015). *Ética de la Investigación*. Comisión Nacional de Bioética. https://www.academia.edu/24891498/Libro_etica_de_la_Investigacion_gratuito_1_
- Kumschick, I., Thiel, F., Goschkin, C., Froehlich, & Eva. (2020). Decision-Making in Teaching Processes and the Role of Mood: A Study with Preservice Teachers in Germany. *Intitute of educación sciences*, 12(2), 56-72. <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1276245.pdf>
- Liraz, M. (2013). *How to Improve Your Leadership and Management Skills*. <https://www.liraz.com/leadership-and-management-skills.pdf>

- Manrique, H. (2019). *La toma de decisiones: entre la intuición y la deliberación*. Barranquilla: EAFIT.
https://books.google.com.pe/books?id=Kj7qDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=toma+de+decisiones&hl=es-419&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=toma%20de%20decisiones&f=false
- Meyers, R. (2017). *Empirismo*. Vozes.
https://books.google.com.pe/books?id=apoUDgAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=empirismo&hl=es-419&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=empirismo&f=false
- MINEDU. (2021). *Evaluación del desempeño en cargos directivos de I.E. 2018-2019 : Informe Reginal de Lima Provincial*. Ministerio de Educación : https://evaluaciondocente.perueduca.pe/media/1163414132316.-LimaProvincias_Inf.Regional_EDDirIE.pdf
- Molina, N. (2017). *Toma de decisiones bioéticas en optometría clínica*. Bogotá: Universidad de la Salle.
https://books.google.com.pe/books?id=UYD1DwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=toma+de+decisiones+en+estudiantes&hl=es-419&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false
- Monje, C. (2011). *Metodología de la investigación cuantitativa y cualitativa*. Mexico: Universidad Surcolombiana. <https://www.uv.mx/rmipe/files/2017/02/Guia-didactica-metodologia-de-la-investigacion.pdf>
- Muñoz, R. (2021). Habilidades Directivas y Desempeño Docente, en la Institución Educativa Herman Busse de la Guerra 2095, Los Olivos, 2021. (*Maestria*). Univsersidad Cesar Vallejo, Lima.
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/71687/Mu%c3%b1oz_VRE-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Muñoz, R., Cárdenas, E., Huamán, D., & Pinedo, F. (2022). Habilidades Directivas y Desempeño Docente en el Perú. *Franz Tamayo*, 4(10), 84-99.
<https://revistafranztamayo.org/index.php/franztamayo/article/view/879/2103>
- Nwoye, J., & Agwu, C. (2017). Effective Decision- Making and organización goal achievement in a depressed economy. *Core*, 8(1), 2056-2121.
<https://core.ac.uk/download/pdf/154229996.pdf>

- Ñaupas, H., Mejia, E., Novoa, E., & Villagomez, A. (2017). *Metodología de la investigación: Cuantitativa, Cualitativa y Redacción de tesis*. De la U. <https://n9.cl/ug1hx>
- Padilla, E., Orellana, M., & Cortez, G. (2018). Tecnología de la Información y Comunicación como herramienta para la toma de decisiones en las instituciones educativas en santa Marta colombia. *ORADORES*, 6(9), 82-98. <https://dspace2-umecit.metabuscador.org/bitstream/handle/001/4085/document-23.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Perez, E. (2018). *Comportamiento humano y habilidades directivas*. Madrid: Universidad Ramon Areces. <https://books.google.com.pe/books?id=t8RmDwAAQBAJ&pg=PA208&dq=teorias+de+las+habilidades+directivas&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwjK-D1Jf6AhUEIbkGHaN8A4QQ6AF6BAgKEAl#v=onepage&q=teorias%20de%20las%20habilidades%20directivas&f=false>
- Pimienta, J., & De la Orden, A. (2012). *Metodología de la investigación: competencias + aprendizaje + vida*. Editorial Pearson. <https://issuu.com/maiquim.floresm./docs/259310380-metodologia-de-la-investi>
- Puchol, Luis; Puchol, Isabel. (2016). *El Libro de las Habilidades Directivas*. Diaz de Santos. https://books.google.com.pe/books?id=_EluDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=El+libro+de+las+habilidades+directivas&hl=es-419&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=El%20libro%20de%20las%20habilidades%20directivas&f=false
- Rodriguez, M., & Márquez, M. (2015). *Manejo de problemas y toma de decisiones*. El manual Moderno. https://books.google.com.pe/books?id=yCr6CAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=toma+de+decisiones&hl=es-419&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false
- Rosales, A. (2020). Habilidades directivas y estrés laboral en docentes del nivel secundario de instituciones educativas del Distrito de Tarma. (*Maestria*). Universidad Nacional del centro del Perú. https://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12894/6067/T010_46216265_M.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Saaty, T. (2014). *Toma de decisiones para líderes: El proceso analítico jerárquico la toma de decisiones en un mundo complejo*. RWS Publicación.
<https://books.google.com.pe/books?id=UwSBAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=toma+de+decisiones&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwil1vXOxZn6AhWEALkGHQ1VBO04ChDoAXoECA YQAg#v=onepage&q=toma%20de%20decisiones&f=false>
- Silvestre, I., & Huamán, C. (2019). *Pasos para elaborar la investigación y la redacción de la tesis universitaria*. San Marcos.
- Sucasaire Pilco, J. (2022). *Orientaciones para la selección y el cálculo del tamaño de la muestra en Investigación*. Depósito Legal en la Biblioteca.
https://repositorio.concytec.gob.pe/bitstream/20.500.12390/3096/1/Orientaciones_para_seleccion_y_calculo_del_tama%C3%B1o_de_muestra_de_investigacion.pdf
- Valderrama, S. (2020). *Pasos para elaborar proyectos de investigación científica: cuantitativa, cualitativa y mixta*. Lima: Editorial San Marcos.
http://www.sancristoballibros.com/libro/pasos-para-elaborar-proyectos-de-investigacion-cientifica_45757
- Vidal, J. (2012). Teoría de la decisión: proceso de interacciones u organizaciones como sistemas de decisiones. *Moebio*, 44, 136-152.
<https://www.moebio.uchile.cl/44/vidal.html>
- Walpole, R., Myers, R., & Myers, S. (2012). *Probabilidad y estadística para ingeniería y ciencias*. Pearson educación.
https://verenciafunez94hotmail.files.wordpress.com/2014/08/8va-probabilidad-y-estadistica-para-ingenier-walpole_8.pdf
- Webster, K., & Litchka, P. (2020). Planning for Effective School Leadership: Teachers' Perceptions Of The Leadership Skills And Ethical Behaviors Of School Principals . *International Society for Educational Planning*, 27(1), 31-47.
<https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1250500.pdf>
- Wetten, D., & Cameron, K. (2011). *Desarrollo de las habilidades directivas*. Pearson Educación.
<https://clea.edu.mx/biblioteca/files/original/f12eda1de07b7c59560816f683210111.pdf>

Wood, P., & Smith, J. (2018). *Investigar en educación: Conceptos básicos y metodología para desarrollar proyectos de investigación*. Narcea Ediciones.
<https://n9.cl/djtgt>

Yelicich, C. (2017). Aproximaciones al análisis epistemológico de la nueva gestión pública. *Revista de estudios teóricos y epistemológicos en política educativa*, 2, 1-17.
<http://revistas.bibdigital.uccor.edu.ar/index.php/dialogos/article/view/5247/649>

3

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de Consistencia

TÍTULO: Habilidades directivas y toma de decisiones desde la perspectiva docente en dos instituciones educativas primaria, Puno, 2022.						
AUTOR: Morales Cáceres, Marisela Zulema						
PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES			
<p>General: ¿Cuál es la relación entre las habilidades directivas y la toma de decisiones desde la perspectiva docente en dos instituciones educativas primaria, Puno, 2022?</p> <p>Específicas 1. ¿Cuál es la relación de las habilidades personales en la toma de decisiones desde la perspectiva docente en dos instituciones educativas primaria, Puno, 2022? 2. ¿Cuál es la relación de las habilidades</p>	<p>General: Determinar la relación de las habilidades directivas en la toma de decisiones desde la perspectiva docente en dos instituciones educativas primaria, Puno, 2022</p> <p>Específicas 1. Establecer la relación de las habilidades personales en la toma de decisiones desde la perspectiva docente en dos instituciones educativas primaria, Puno, 2022 2. Establecer la relación de las habilidades interpersonales en la</p>	<p>General: Las habilidades directivas se relacionan de manera directa en la toma de decisiones desde la perspectiva docente en dos instituciones educativas primaria, Puno, 2022</p> <p>Específicas 1. Las habilidades personales se relacionan de manera directa en la toma de decisiones desde la perspectiva docente en dos instituciones educativas primaria, Puno, 2022 2. Las habilidades interpersonales se relacionan de manera directa en la toma de</p>	Variable 1: Habilidades directivas			
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Niveles/rangos
			D1: Habilidades personales	Solución creativa de problemas Autogestión	1,2,3 4,5,6	Superior Medio Inferior
			D2: Habilidades interpersonales	Cooperatividad Colaboración Amabilidad	7,8 9,10 11, 12	
			D3: Habilidades de grupo	Trabajo en equipo Liderar cambios	13,14 15,16, 17,18	
			D4: Habilidades específicas de comunicación	Talento de comunicar Perspectiva Comunicación escrita Comunicación no verbal	19,20 21,22 23 24,25,26	
Variable 2: Toma de decisiones						

<p>interpersonales en la toma de decisiones desde la perspectiva docente en dos instituciones educativas primaria, Puno, 2022?</p> <p>3. ¿Cuál es la relación de las habilidades de grupo en la toma de decisiones desde la perspectiva docente en dos instituciones educativas primaria, Puno, 2022?;</p> <p>4. ¿Cuál es la relación de las habilidades específicas de comunicación en la toma de decisiones desde la perspectiva docente en dos instituciones educativas primaria, Puno, 2022?</p>	<p>toma de decisiones desde la perspectiva docente en dos instituciones educativas primaria, Puno, 2022</p> <p>3. Establecer la relación de las habilidades de grupo en la toma de decisiones desde la perspectiva docente en dos instituciones educativas primaria, Puno, 2022</p> <p>4. Establecer la relación de las habilidades específicas de comunicación en la toma de decisiones desde la perspectiva docente en dos instituciones educativas primaria Puno, 2022.</p>	<p>decisiones desde la perspectiva docente en dos instituciones educativas primaria, Puno, 2022</p> <p>3. Las habilidades de grupo se relacionan de manera directa en la toma de decisiones desde la perspectiva docente en dos instituciones educativas primaria, Puno, 2022</p> <p>4. Las habilidades específicas de comunicación se relacionan de manera directa en la toma de decisiones desde la perspectiva docente en dos instituciones educativas primaria, Puno, 2022.</p>	D1: Toma de decisiones decisivas	Acertada Eficiente Contundente Brevedad	1,2 3,4 5 6,7	<p>Alto</p> <p>Medio</p> <p>Bajo</p>
			D2: Toma de decisiones flexibles	Rapidez Adaptabilidad Acontecimientos urgentes	8,9 10,11 12	
			D3: Toma de decisiones jerárquicas	Analíticas Centradas Irreversibles Duraderas	13,14 15,16 17,18 19,20	
			D4: Toma de decisiones Integradas	Forma amplia Consulta de fuentes	21,22,23 24,25	

Tipo y diseño de investigación	Población y muestra	Técnicas e instrumentos	Estadística descriptiva e inferencial
<p>Tipo: Aplicada</p> <p>Nivel: Explicativo</p> <p>Enfoque: Cuantitativo</p> <p>Diseño: No experimental</p> <p>Método: Hipotético-deductivo</p>	<p>Población: La población de estudio estará conformada por 58 docentes de dos instituciones educativas primaria Puno, 2022.</p> <p>Muestra: La muestra a considerar en el estudio serán los 58 docentes.</p>	<p>Técnica: Encuesta</p> <p>Instrumentos: Cuestionario</p>	<p>Descriptiva: Empleo del programa SPSS para describir tablas y figuras.</p> <p>Inferencial: Empleo del programa SPSS para contrastar las hipótesis. Prueba de Rho de Spearman</p>

Anexo 2: Matriz de operacionalización de las variables

Variable: Habilidades directivas

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Niveles o rangos
Habilidades personales	Solución creativa de problemas	1,2,3	Ordinal Likert (5) Muy adecuado (4) Adecuado (3) Regular (2) Inadecuado (1) Muy inadecuado	Superior Medio Inferior
	Autogestión	4,5,6		
Habilidades interpersonales	Cooperatividad	7,8		
	Colaboración	9,10		
	Amabilidad	11, 12		
Habilidades de grupo	Trabajo en equipo	13,14		
	Liderar cambios	15,16, 17,18		
Habilidades específicas de comunicación	Talento de comunicar	19,20		
	Perspectiva	21,22		
	Comunicación escrita	23		
	Comunicación no verbal	24,25,26		

Nota: Adaptado de Desarrollo de habilidades directivas (Whetten y Cameron, 2011)

Variable: Toma de decisiones

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Niveles o rangos
Decisiones definitivas	Acertada	1,2		
	Eficiente	3,4		
	Contundente	5		
	Brevedad	6,7	Ordinal Likert	
Decisiones flexibles	Rapidez	8,9	(5) Siempre	
	Adaptabilidad	10,11	(4) Casi siempre	Alto
	Acontecimientos urgentes	12	(3) A veces	Medio
Decisiones jerárquicas	Analíticas	13,14	(2) Casi Nunca	Bajo
	Centradas	15,16	(1) Nunca	
	Irreversibles	17,18		
	Duraderas	19,20		
Decisiones integradas	Forma amplia	21,22,23		
	Consulta de fuentes	24,25		

Nota: *Adaptado de cómo tomar decisiones acertadas* (FUNDESYRAM, 2011)

Anexo 3: Instrumentos de recolección de datos

CUESTIONARIO HABILIDADES DIRECTIVAS

Estimado Sr(a).

El presente cuestionario tiene como propósito recabar información para el estudio de " Habilidades directivas y toma de decisiones desde la perspectiva docente en dos instituciones educativas primaria, Puno, 2022 ", realizado por la Lic. Morales Cáceres, Marisela; para lo cual se necesita de su apoyo y colaboración. De antemano se agradece su tiempo y consideración por brindar sus respuestas, las cuales son de carácter confidencial y anónima.

Instrucciones:

Lea detenidamente cada pregunta y marque con una "X" la alternativa que considere conveniente.

Escala valorativa:

Muy adecuado (MA) = 5	Adecuado (A) = 4	Regular (R)= 3	Inadecuado (I) = 2	Muy inadecuado (MI) = 1
--------------------------	---------------------	-------------------	-----------------------	-------------------------------

Ítems o preguntas	1	2	3	4	5
V1. Habilidades directivas	MI	I	R	A	MA
Dimensión 1: Habilidades personales					
1) Cómo considera las soluciones creativas de los directores frente a problemas en la institución educativa.					
2) Cómo valora la innovación en la solución de conflictos de los directores en la institución educativa.					
3) Cómo considera la innovación en la solución de conflictos de los profesores en la institución educativa.					
4) Cómo estima las habilidades de los directivos frente al logro de objetivos.					
5) Cómo valora las estrategias de los docentes frente al logro de metas.					
6) Cómo valoras el control de las emociones de los directivos frente a problemas institucionales.					
Dimensión 2: Habilidades interpersonales					
7) Cómo considera la cooperación de los directores ante la solución de problemas institucionales.					
8) Cómo crees que es la contribución educativa de los directores frente nuevas estrategias escolares.					
9) Cómo crees que es la colaboración en equipo de los directores frente a problemas institucionales.					
10) Cómo valora la ayuda mutua que proporcionan los directores al personal de la institución educativa.					
11) Cómo crees que es la atención de los directores frente a las exigencias de los docentes.					

12) Cómo estima la amabilidad de los directivos frente a consultas por parte de los profesores.					
Dimensión 3: Habilidades de grupo					
13) Cómo estima que es el trabajo en equipo de los directivos en la institución.					
14) Cómo crees que se desenvuelven los directores al realizar trabajos en equipo.					
15) Como consideras el compromiso que demuestran los directivos con el trabajo en equipo que desarrollan los docentes.					
16) Cómo considera el desarrollo de metas institucionales, gracias al liderazgo de los directivos.					
17) Cómo valora el liderazgo de los directores para ejercer cambios pedagógicos en sus instituciones educativas.					
18) Cómo crees que es el manejo institucional de los directores.					
Dimensión 4: Habilidades específicas de comunicación					
19) Cómo crees que es la comunicación verbal de los directivos con los docentes.					
20) Cómo considera la comunicación intergrupala de los directores con todos los miembros de la institución educativa.					
21) Cómo valora las expectativas académicas de los directores en la institución educativa.					
22) Cómo considera el punto de vista que tienen los directores frente a conflictos institucionales.					
23) Cómo crees que es la comunicación escrita que manejan los directores.					
24) Cómo estima que es la comunicación corporal que manejan los directivos.					
25) Cómo valora los gestos que utilizan los directivos al comunicarse con los docentes.					
26) Cómo estima las expresiones faciales de los directores al establecer conversación con individuos de la institución educativa.					

CUESTIONARIO TOMA DE DECISIONES

Estimado Sr(a).

El presente cuestionario tiene como propósito recabar información para el estudio de " Habilidades directivas y toma de decisiones desde la perspectiva docente en dos instituciones educativas primaria, Puno, 2022 ", realizado por la Lic. Morales Cáceres, Marisela; para lo cual se necesita de su apoyo y colaboración. De antemano se agradece su tiempo y consideración por brindar sus respuestas, las cuales son de carácter confidencial y anónima.

Instrucciones:

Lea detenidamente cada pregunta y marque con una "X" la alternativa que considere conveniente.

Escala valorativa:

Siempre (N) = 5	Casi siempre (CS) = 4	A veces (A)= 3	Casi nunca (CN) = 2	Nunca (N)= 1
--------------------	--------------------------	-------------------	------------------------	-----------------

Ítems o preguntas	1	2	3	4	5
V2. Toma de decisiones	N	CN	A	CS	S
Dimensión 1: Decisiones definitivas					
1) Crees que los directivos toman decisiones de manera acertada.					
2) Los directivos toman decisiones estratégicas que mejoran la gestión educativa.					
3) Los directores toman decisiones de forma eficaz para el éxito de la institución.					
4) Los directivos toman decisiones favorables para el cumplimiento de metas educativas.					
5) Considera que los directivos toman decisiones convincentes ante cualquier circunstancia.					
6) Crees que los directores toman decisiones a la brevedad ante cualquier conflicto institucional.					
7) Crees que a los directores les toma mucho tiempo resolver problemas institucionales.					
Dimensión 2: Decisiones flexibles					
8) Los directores toman decisiones considerando los objetivos institucionales.					
9) Cree que los directivos toman decisiones sin un análisis correcto ante cualquier problema en la institución.					
10) Los directivos se adecúan de manera eficaz ante cualquier exigencia educativa.					
11) Los directores presentan buenas capacidades de adaptabilidad ante nuevas circunstancias.					
12) Crees que los directivos resuelven problemas de manera adecuada ante acontecimientos urgentes.					
Dimensión 3: Decisiones jerárquicas					
13) Las decisiones que toman los directores presentan fundamento.					

14) Considera que los directivos toman buenas decisiones al analizar conflictos de gestión institucional.					
15) Las decisiones que toma los directores conllevan al logro de metas.					
16) Crees que directores toman decisiones puntuales frente a distintos problemas en su centro de trabajo.					
17) Crees que los directivos toman decisiones institucionales sin pensar en las consecuencias.					
18) Los directivos analizan la causa y efecto de sus decisiones.					
19) Considera que los directores toman decisiones que se mantiene en el tiempo.					
20) Los directivos toman decisiones que son elogiadas por entidades educativas superiores.					
Dimensión 4: Decisiones integradas					
21) Los directivos toman decisiones institucionales evaluando todos los factores que benefician a la comunidad educativa.					
22) Los directivos toman decisiones teniendo en cuenta el impacto que ese tendrá en la institución educativa.					
23) Los directores se responsabilizan de sus decisiones en el futuro.					
24) Los directores toman decisiones considerando las opiniones de los docentes.					
25) Crees que los directivos toman decisiones buscando diferentes alternativas de solución					

Anexo 4: Validación de instrumentos por juicio de expertos

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LAS HABILIDADES DIRECTIVAS

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: Habilidades personales							
1	Cómo considera las soluciones creativas de los directores frente a problemas en la institución educativa.	X		X		X		
2	Cómo valora la innovación en la solución de conflictos de los directores en la institución educativa.	X		X		X		
3	Cómo considera la innovación en la solución de conflictos de los profesores en la institución educativa.	X		X		X		
4	Cómo estima las habilidades de los directivos frente al logro de objetivos.	X		X		X		
5	Cómo valora las estrategias de los docentes frente al logro de metas.	X		X		X		
6	Cómo valoras el control de las emociones de los directivos frente a problemas institucionales.	X		X		X		
	DIMENSIÓN 2: Habilidades interpersonales	Si	No	Si	No	Si	No	
7	Cómo considera la cooperación de los directores ante la solución de problemas institucionales.	X		X		X		
8	Cómo crees que es la contribución educativa de los directores frente nuevas estrategias escolares.	X		X		X		
9	Cómo crees que es la colaboración en equipo de los directores frente a problemas institucionales.	X		X		X		
10	Cómo valora la ayuda mutua que proporcionan los directores al personal de la institución educativa.	X		X		X		
11	Cómo crees que es la atención de los directores frente a las exigencias de los docentes.	X		X		X		
12	Cómo estima la amabilidad de los directivos frente a consultas por parte de los profesores.	X		X		X		
	DIMENSIÓN 3: Habilidades de grupo	Si	No	Si	No	Si	No	
13	Cómo estima que es el trabajo en equipo de los directivos en la institución.	X		X		X		
14	Cómo crees que se desenvuelven los directores al realizar trabajos en equipo.	X		X		X		
15	Como considera el compromiso que demuestran los directivos con el trabajo en equipo que desarrollan los docentes	X		X		X		

16	Cómo considera el desarrollo de metas institucionales, gracias al liderazgo de los directivos.	X		X		X		
17	Cómo valora el liderazgo de los directores para ejercer cambios pedagógicos en sus instituciones educativas.	X		X		X		
18	Cómo crees que es el manejo institucional de los directores	X		X		X		
	DIMENSIÓN 4: Habilidades específicas de comunicación	Si	No	Si	No	Si	No	
19	Cómo crees que es la comunicación verbal de los directivos con los docentes.	X		X		X		
20	Cómo considera la comunicación intergrupala de los directores con todos los miembros de la institución educativa.	X		X		X		
21	Cómo valora las expectativas académicas de los directores en la institución educativa.	X		X		X		
22	Cómo considera el punto de vista que tienen los directores frente a conflictos institucionales.	X		X		X		
23	Cómo crees que es la comunicación escrita que manejan los directores.	X		X		X		
24	Cómo estima que es la comunicación corporal que manejan los directivos.	X		X		X		
25	Cómo valora los gestos que utilizan los directivos al comunicarse con los docentes.	X		X		X		
26	Cómo estima las expresiones faciales de los directores al establecer conversación con individuos de la institución educativa.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

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

Apellidos y nombres del juez validador: Dr. Edwin Martín Bohórquez Barriga

DNI: 01322032

14, de octubre del 2022.

Especialidad del validador: **Dr. En Administración de la Educación**

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

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

Firma del Experto Informante

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA TOMA DE DECISIONES

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: Decisiones definitivas							
1	Crees que los directivos toman decisiones de manera acertada.	X		X		X		
2	Los directivos toman decisiones estratégicas que mejoran la gestión educativa.	X		X		X		
3	Los directores toman decisiones de forma eficaz para el éxito de la institución.	X		X		X		
4	Los directivos toman decisiones favorables para el cumplimiento de metas educativas.	X		X		X		
5	Considera que los directivos toman decisiones convincentes ante cualquier circunstancia.	X		X		X		
6	Crees que los directores toman decisiones a la brevedad ante cualquier conflicto institucional.	X		X		X		
7	Crees que a los directores les toma mucho tiempo resolver problemas institucionales.	X		X		X		
	DIMENSIÓN 2: Decisiones flexibles	Si	No	Si	No	Si	No	
8	Los directores toman decisiones considerando los objetivos institucionales.	X		X		X		
9	Cree que los directivos toman decisiones sin un análisis correcto ante cualquier problema en la institución.	X		X		X		
10	Los directivos se adecúan de manera eficaz ante cualquier exigencia educativa.	X		X		X		
11	Los directores presentan buenas capacidades de adaptabilidad ante nuevas circunstancias.	X		X		X		
12	Crees que los directivos resuelven problemas de manera adecuada ante acontecimientos urgentes.	X		X		X		
	DIMENSIÓN 3: Decisiones jerárquicas	Si	No	Si	No	Si	No	
13	Las decisiones que toman los directores presentan fundamento.	X		X		X		
14	Considera que los directivos toman buenas decisiones al analizar conflictos de gestión institucional.	X		X		X		
15	Las decisiones que toma los directores conllevan al logro de metas.	X		X		X		
16	Crees que directores toman decisiones puntuales frente a distintos problemas en su centro de trabajo.	X		X		X		
17	Crees que los directivos toman decisiones institucionales sin pensar en las consecuencias.	X		X		X		

18	Los directivos analizan la causa y efecto de sus decisiones.	X		X		X		
19	Considera que los directores toman decisiones que se mantiene en el tiempo.	X		X		X		
20	Los directivos toman decisiones que son elogiadas por entidades educativas superiores.							
	DIMENSIÓN 4: Decisiones integradas	Si	No	Si	No	Si	No	
21	Los directivos toman decisiones institucionales evaluando todos los factores que beneficien a la comunidad educativa.	X		X		X		
22	Los directivos toman decisiones teniendo en cuenta el impacto que ese tendrá en la institución educativa.	X		X		X		
23	Los directores se responsabilizan de sus decisiones en el futuro.	X		X		X		
24	Los directores toman decisiones considerando las opiniones de los docentes.	X		X		X		
25	Crees que los directivos toman decisiones buscando diferentes alternativas de solución	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

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

Apellidos y nombres del juez validador: Dr. Edwin Martín Bohórquez Barriga

DNI: 01322032

Especialidad del validador: Dr. En Administración de la Educación

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

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

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

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

14 de octubre del 2022.



Edwin Martín Bohórquez Barriga
JEFE DE GESTIÓN PEDAGÓGICA
UGEL EL COLLAO

**PERÚ**

Ministerio de Educación

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

Graduado	Grado o Título	Institución
BOHORQUEZ BARRIGA, EDWIN MARTIN DNI 01322032	LICENCIADO EN EDUCACION PRIMARIA Fecha de diploma: 12/07/2002 Modalidad de estudios: -	UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS <i>PERU</i>
BOHORQUEZ BARRIGA, EDWIN MARTIN DNI 01322032	BACHILLER EN EDUCACION Fecha de diploma: 22/06/1994 Modalidad de estudios: - Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS <i>PERU</i>
BOHORQUEZ BARRIGA, EDWIN MARTIN DNI 01322032	MAGISTER EN EDUCACION CON MENCIÓN EN DOCENCIA Y GESTIÓN EDUCATIVA Fecha de diploma: 24/06/2014 Modalidad de estudios: - Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD PRIVADA CÉSAR VALLEJO <i>PERU</i>
BOHORQUEZ BARRIGA, EDWIN MARTIN DNI 01322032	DOCTOR EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACION Fecha de diploma: 20/12/16 Modalidad de estudios: PRESENCIAL Fecha matrícula: 13/06/2013 Fecha egreso: 30/08/2014	UNIVERSIDAD PRIVADA CÉSAR VALLEJO <i>PERU</i>

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LAS HABILIDADES DIRECTIVAS

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: Habilidades personales							
1	Cómo considera las soluciones creativas de los directores frente a problemas en la institución educativa.	X		X		X		
2	Cómo valora la innovación en la solución de conflictos de los directores en la institución educativa.	X		X		X		
3	Cómo considera la innovación en la solución de conflictos de los profesores en la institución educativa.	X		X		X		
4	Cómo estima las habilidades de los directivos frente al logro de objetivos.	X		X		X		
5	Cómo valora las estrategias de los docentes frente al logro de metas.	X		X		X		
6	Cómo valoras el control de las emociones de los directivos frente a problemas institucionales.	X		X		X		
	DIMENSIÓN 2: Habilidades interpersonales	Si	No	Si	No	Si	No	
7	Cómo considera la cooperación de los directores ante la solución de problemas institucionales.	X		X		X		
8	Cómo crees que es la contribución educativa de los directores frente nuevas estrategias escolares.	X		X		X		
9	Cómo crees que es la colaboración en equipo de los directores frente a problemas institucionales.	X		X		X		
10	Cómo valora la ayuda mutua que proporcionan los directores al personal de la institución educativa.	X		X		X		
11	Cómo crees que es la atención de los directores frente a las exigencias de los docentes.	X		X		X		
12	Cómo estima la amabilidad de los directivos frente a consultas por parte de los profesores.	X		X		X		
	DIMENSIÓN 3: Habilidades de grupo	Si	No	Si	No	Si	No	
13	Cómo estima que es el trabajo en equipo de los directivos en la institución.	X		X		X		
14	Cómo crees que se desenvuelven los directores al realizar trabajos en equipo.	X		X		X		
15	Como considera el compromiso que demuestran los directivos con el trabajo en equipo que desarrollan los docentes	X		X		X		
16	Cómo considera el desarrollo de metas institucionales, gracias al liderazgo de los directivos.	X		X		X		

17	Cómo valora el liderazgo de los directores para ejercer cambios pedagógicos en sus instituciones educativas.	X		X		X		
18	Cómo crees que es el manejo institucional de los directores	X		X		X		
	DIMENSIÓN 4: Habilidades específicas de comunicación	Si	No	Si	No	Si	No	
19	Cómo crees que es la comunicación verbal de los directivos con los docentes.	X		X		X		
20	Cómo considera la comunicación intergrupala de los directores con todos los miembros de la institución educativa.	X		X		X		
21	Cómo valora las expectativas académicas de los directores en la institución educativa.	X		X		X		
22	Cómo considera el punto de vista que tienen los directores frente a conflictos institucionales.	X		X		X		
23	Cómo crees que es la comunicación escrita que manejan los directores.	X		X		X		
24	Cómo estima que es la comunicación corporal que manejan los directivos.	X		X		X		
25	Cómo valora los gestos que utilizan los directivos al comunicarse con los docentes.	X		X		X		
26	Cómo estima las expresiones faciales de los directores al establecer conversación con individuos de la institución educativa.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

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

Apellidos y nombres del juez validador: Dr. Correa Castro Augusto

DNI: 23962454

Especialidad del validador: Doctor en Educación

16 de octubre del 2022.

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

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

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

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



Dr. Augusto Correa Castro
Rector UPAC

Firma del Experto Informante

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA TOMA DE DECISIONES

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: Decisiones definitivas							
1	Crees que los directivos toman decisiones de manera acertada.	X		X		X		
2	Los directivos toman decisiones estratégicas que mejoran la gestión educativa.	X		X		X		
3	Los directores toman decisiones de forma eficaz para el éxito de la institución.	X		X		X		
4	Los directivos toman decisiones favorables para el cumplimiento de metas educativas.	X		X		X		
5	Considera que los directivos toman decisiones convincentes ante cualquier circunstancia.	X		X		X		
6	Crees que los directores toman decisiones a la brevedad ante cualquier conflicto institucional.	X		X		X		
7	Crees que a los directores les toma mucho tiempo resolver problemas institucionales.	X		X		X		
	DIMENSIÓN 2: Decisiones flexibles	Si	No	Si	No	Si	No	
8	Los directores toman decisiones considerando los objetivos institucionales.	X		X		X		
9	Cree que los directivos toman decisiones sin un análisis correcto ante cualquier problema en la institución.	X		X		X		
10	Los directivos se adecúan de manera eficaz ante cualquier exigencia educativa.	X		X		X		
11	Los directores presentan buenas capacidades de adaptabilidad ante nuevas circunstancias.	X		X		X		
12	Crees que los directivos resuelven problemas de manera adecuada ante acontecimientos urgentes.	X		X		X		
	DIMENSIÓN 3: Decisiones jerárquicas	Si	No	Si	No	Si	No	
13	Las decisiones que toman los directores presentan fundamento.	X		X		X		
14	Considera que los directivos toman buenas decisiones al analizar conflictos de gestión institucional.	X		X		X		
15	Las decisiones que toma los directores conllevan al logro de metas.	X		X		X		
16	Crees que directores toman decisiones puntuales frente a distintos problemas en su centro de trabajo.	X		X		X		
17	Crees que los directivos toman decisiones institucionales sin pensar en las consecuencias.	X		X		X		

18	Los directivos analizan la causa y efecto de sus decisiones.	X		X		X		
19	Considera que los directores toman decisiones que se mantiene en el tiempo.	X		X		X		
20	Los directivos toman decisiones que son elogiadas por entidades educativas superiores.							
	DIMENSIÓN 4: Decisiones integradas	Si	No	Si	No	Si	No	
21	Los directivos toman decisiones institucionales evaluando todos los factores que beneficien a la comunidad educativa.	X		X		X		
22	Los directivos toman decisiones teniendo en cuenta el impacto que ese tendrá en la institución educativa.	X		X		X		
23	Los directores se responsabilizan de sus decisiones en el futuro.	X		X		X		
24	Los directores toman decisiones considerando las opiniones de los docentes.	X		X		X		
25	Crees que los directivos toman decisiones buscando diferentes alternativas de solución	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

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

Apellidos y nombres del juez validador: Dr. Correa Castro Augusto DNI: 23962454

Especialidad del validador: Doctor en Educación

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

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

16 de octubre del 2022.



Dr. Augusto Correa Castro
Rector UPAC



PERÚ

Ministerio de Educación

Superintendencia Nacional de
Educación Superior Universitaria

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

REGISTRO NACIONAL DE GRADOS ACADÉMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES

Graduado	Grado o Título	Institución
CORREA CASTRO, AUGUSTO DNI 23962445	TITULO DE LIC. EN EDUCACION Fecha de diploma: 29/04/1967 Modalidad de estudios: -	UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO <i>PERU</i>
CORREA CASTRO, AUGUSTO DNI 23962445	BACHILLER EN EDUCACION Fecha de diploma: 02/06/1970 Modalidad de estudios: - Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO <i>PERU</i>
CORREA CASTRO, AUGUSTO DNI 23962445	DOCTOR EN EDUCACION Fecha de diploma: 10/11/1975 Modalidad de estudios: - Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO <i>PERU</i>
CORREA CASTRO, AUGUSTO DNI 23962445	LICENCIADO EN EDUCACION Fecha de diploma: 28/04/1967 Modalidad de estudios: -	UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO <i>PERU</i>

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LAS HABILIDADES DIRECTIVAS

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: Habilidades personales							
1	Cómo considera las soluciones creativas de los directores frente a problemas en la institución educativa.	X		X		X		
2	Cómo valora la innovación en la solución de conflictos de los directores en la institución educativa.	X		X		X		
3	Cómo considera la innovación en la solución de conflictos de los profesores en la institución educativa.	X		X		X		
4	Cómo estima las habilidades de los directivos frente al logro de objetivos.	X		X		X		
5	Cómo valora las estrategias de los docentes frente al logro de metas.	X		X		X		
6	Cómo valoras el control de las emociones de los directivos frente a problemas institucionales.	X		X		X		
	DIMENSIÓN 2: Habilidades interpersonales	Si	No	Si	No	Si	No	
7	Cómo considera la cooperación de los directores ante la solución de problemas institucionales.	X		X		X		
8	Cómo crees que es la contribución educativa de los directores frente nuevas estrategias escolares.	X		X		X		
9	Cómo crees que es la colaboración en equipo de los directores frente a problemas institucionales.	X		X		X		
10	Cómo valora la ayuda mutua que proporcionan los directores al personal de la institución educativa.	X		X		X		
11	Cómo crees que es la atención de los directores frente a las exigencias de los docentes.	X		X		X		
12	Cómo estima la amabilidad de los directivos frente a consultas por parte de los profesores.	X		X		X		
	DIMENSIÓN 3: Habilidades de grupo	Si	No	Si	No	Si	No	
13	Cómo estima que es el trabajo en equipo de los directivos en la institución.	X		X		X		
14	Cómo crees que se desenvuelven los directores al realizar trabajos en equipo.	X		X		X		
15	Como considera el compromiso que demuestran los directivos con el trabajo en equipo que desarrollan los docentes	X		X		X		
16	Cómo considera el desarrollo de metas institucionales, gracias al liderazgo de los directivos.	X		X		X		

17	Cómo valora el liderazgo de los directores para ejercer cambios pedagógicos en sus instituciones educativas.	X		X		X		
18	Cómo crees que es el manejo institucional de los directores	X		X		X		
	DIMENSIÓN 4: Habilidades específicas de comunicación	Si	No	Si	No	Si	No	
19	Cómo crees que es la comunicación verbal de los directivos con los docentes.	X		X		X		
20	Cómo considera la comunicación intergrupala de los directores con todos los miembros de la institución educativa.	X		X		X		
21	Cómo valora las expectativas académicas de los directores en la institución educativa.	X		X		X		
22	Cómo considera el punto de vista que tienen los directores frente a conflictos institucionales.	X		X		X		
23	Cómo crees que es la comunicación escrita que manejan los directores.	X		X		X		
24	Cómo estima que es la comunicación corporal que manejan los directivos.	X		X		X		
25	Cómo valora los gestos que utilizan los directivos al comunicarse con los docentes.	X		X		X		
26	Cómo estima las expresiones faciales de los directores al establecer conversación con individuos de la institución educativa.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Su estudio es aplicable, porque cumple con la pertinencia, relevancia y claridad

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

Apellidos y nombres del juez validador: Mag. Pacheco García Rosa Luisa **DNI: 23998540**

Especialidad del validador: Magister en administración de la educación

18, de octubre del 2022

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

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

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

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



Firma del Experto Informante

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA TOMA DE DECISIONES

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: Decisiones definitivas							
1	Crees que los directivos toman decisiones de manera acertada.	X		X		X		
2	Los directivos toman decisiones estratégicas que mejoran la gestión educativa.	X		X		X		
3	Los directores toman decisiones de forma eficaz para el éxito de la institución.	X		X		X		
4	Los directivos toman decisiones favorables para el cumplimiento de metas educativas.	X		X		X		
5	Considera que los directivos toman decisiones convincentes ante cualquier circunstancia.	X		X		X		
6	Crees que los directores toman decisiones a la brevedad ante cualquier conflicto institucional.	X		X		X		
7	Crees que a los directores les toma mucho tiempo resolver problemas institucionales.	X		X		X		
	DIMENSIÓN 2: Decisiones flexibles	Si	No	Si	No	Si	No	
8	Los directores toman decisiones considerando los objetivos institucionales.	X		X		X		
9	Cree que los directivos toman decisiones sin un análisis correcto ante cualquier problema en la institución.	X		X		X		
10	Los directivos se adecúan de manera eficaz ante cualquier exigencia educativa.	X		X		X		
11	Los directores presentan buenas capacidades de adaptabilidad ante nuevas circunstancias.	X		X		X		
12	Crees que los directivos resuelven problemas de manera adecuada ante acontecimientos urgentes.	X		X		X		
	DIMENSIÓN 3: Decisiones jerárquicas	Si	No	Si	No	Si	No	
13	Las decisiones que toman los directores presentan fundamento.	X		X		X		
14	Considera que los directivos toman buenas decisiones al analizar conflictos de gestión institucional.	X		X		X		
15	Las decisiones que toma los directores conllevan al logro de metas.	X		X		X		
16	Crees que directores toman decisiones puntuales frente a distintos problemas en su centro de trabajo.	X		X		X		
17	Crees que los directivos toman decisiones institucionales sin pensar en las consecuencias.	X		X		X		

18	Los directivos analizan la causa y efecto de sus decisiones.	X		X		X		
19	Considera que los directores toman decisiones que se mantiene en el tiempo.	X		X		X		
20	Los directivos toman decisiones que son elogiadas por entidades educativas superiores.							
	DIMENSIÓN 4: Decisiones integradas	Si	No	Si	No	Si	No	
21	Los directivos toman decisiones institucionales evaluando todos los factores que beneficien a la comunidad educativa.	X		X		X		
22	Los directivos toman decisiones teniendo en cuenta el impacto que ese tendrá en la institución educativa.	X		X		X		
23	Los directores se responsabilizan de sus decisiones en el futuro.	X		X		X		
24	Los directores toman decisiones considerando las opiniones de los docentes.	X		X		X		
25	Crees que los directivos toman decisiones buscando diferentes alternativas de solución	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Su estudio es aplicable, porque cumple con la pertinencia, relevancia y claridad

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

Apellidos y nombres del juez validador: Mag. Pacheco García Rosa Luisa **DNI: 23998540**

Especialidad del validador: **Magister en administración de la educación**

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

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

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

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

18 de octubre del 2022.



Rosa Lusa Pacheco Garcia
MAG. EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN
Resolución Nº 0147
052 - 086104

Firma del Experto Informante



PERÚ

Ministerio de Educación

Superintendencia Nacional de
Educación Superior Universitaria

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

REGISTRO NACIONAL DE GRADOS ACADÉMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES

Graduado	Grado o Título	Institución
PACHECO GARCIA, ROSA LUISA DNI 23998540	BACHILLER EN EDUCACIÓN Fecha de diploma: 18/08/16 Modalidad de estudios: PRESENCIAL Fecha matrícula: 02/05/2006 Fecha egreso: 04/01/2007	UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO <i>PERU</i>
PACHECO GARCIA, ROSA LUISA DNI 23998540	MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN Fecha de diploma: 20/07/20 Modalidad de estudios: PRESENCIAL Fecha matrícula: 29/04/2017 Fecha egreso: 05/08/2018	UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO S.A.C. <i>PERU</i>

Anexo 5: Estadístico de confiabilidad

CONFIABILIDAD DE LOS INSTRUMENTO

Alfa de Cronbach de la recolección de datos

	Alfa de Cronbach	Interpretación
V1: Habilidades directivas	,988	Excelente
V2: Toma de decisiones	,988	Excelente

En la tabla, se puede analizar los resultados de alfa de Cronbach de la recolección de los datos, la confiabilidad de la primera variable fue de ,983 y para la variable toma de decisiones fue de ,984, señalando que ambos instrumentos son aplicables para el presente estudio.



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

Declaratoria de Autenticidad del Asesor

Yo, MORAN RAMOS LUIS DANIEL, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, asesor de Tesis titulada: "Habilidades directivas y toma de decisiones desde la perspectiva docente en dos instituciones educativas primaria, Puno, 2022", cuyo autor es MORALES CACERES MARISELA ZULEMA, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 17.00%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

LIMA, 07 de Enero del 2023

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
MORAN RAMOS LUIS DANIEL DNI: 40623464 ORCID: 0000-0002-8244-5390	Firmado electrónicamente por: MORAMOSL el 07- 01-2023 11:57:57

Código documento Trilce: TRI - 0512268