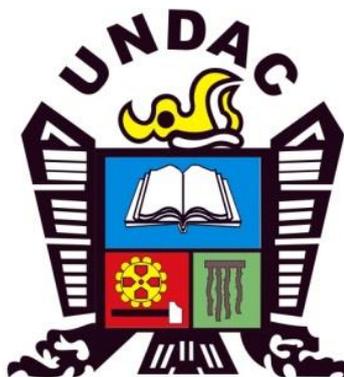


**UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRION  
ESCUELA DE POSGRADO**



**T E S I S**

**Las habilidades gerenciales en el desempeño directivo de las  
Instituciones Educativas del Distrito de Huasahuasi – Tarma,  
Región Junín 2021**

**Para optar el grado académico de Maestro en:**

**Gerencia e Innovación Educativa**

**Autor:**

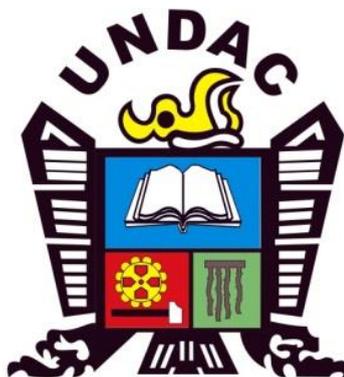
**Bach. Renzo Eduardo TORPOCO ROJAS**

**Asesor:**

**Dr. Oscar Eugenio PUJAY CRISTOBAL**

**Cerro de Pasco – Perú - 2023**

**UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRION  
ESCUELA DE POSGRADO**



**T E S I S**

**Las habilidades gerenciales en el desempeño directivo de las  
Instituciones Educativas del Distrito de Huasahuasi – Tarma,  
Región Junín 2021**

**Sustentada y aprobada ante los miembros del jurado:**

---

**Dr. Werner Isaac SURICHAQUI HIDALGO  
PRESIDENTE**

---

**Dr. Oscar SUDARIO REMIGIO  
MIEMBRO**

---

**Dr. Rómulo Víctor CASTILLO ARELLANO  
MIEMBRO**

## **DEDICATORIA**

A la memoria de mi esposa y mis hijos que  
son el motor de mi desarrollo profesional.

Renzo

## **AGRADECIMIENTO**

A los docentes de la escuela de post grado de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión y en especial a mi asesor que con su apoyo incondicional se cristalizó la investigación, de igual forma a los directivos de las Instituciones Educativas del Distrito de Huasahuasi – Tarma, mi reconocimiento por participar activamente.

## RESUMEN

El propósito de nuestra investigación es poner en evidencia la relación de las Habilidades Gerenciales en el Desempeño Directivo de las Instituciones Educativas del Distrito de Huasahuasi – Tarma, Región Junín la nuestra es de 50 Directivos de las Instituciones Educativas del distrito de Huasahuasi en un diseño no experimental. Nuestras variables se describen y luego correlacionamos e interpretar el desempeño directivo, Los resultados obedecen a los encuestados 50 directivos por cada variable y la prueba de la hipótesis mediante Rho de Spearman nos demuestra que existe una relación significativa entre Las Habilidades Gerenciales y el desempeño directivo consecuentemente cuando mejor son las habilidades gerenciales también se reflejará en el desempeño directivo en las Instituciones del distrito de Huasahuasi.

Palabras clave: habilidades gerenciales, desempeño directivo.

## **ABSTRACT**

The purpose of our investigation is to put in evidence the relation of the Managerial Abilities in the Managerial Performance of the Educational Institutions of the District of Huasahuasi - Tarma, Region Junín ours is of 50 Managers of the Educational Institutions of the district of Huasahuasi in a non experimental design our variables are described and then we correlate and interpret the managerial performance, The results or obey the respondents 50 managers for each variable and the test of the hypothesis through Spearman's Rho shows us that there is a significant relationship between managerial skills and managerial performance consequently when better managerial skills are also reflected in the managerial performance in the institutions of the district of Huasahuasi.

Key words: managerial skills, managerial performance.

## INTRODUCCIÓN

La educación en nuestro país es y seguirá conduciendo el desarrollo de la generación joven con ambiciones de realización personal, sin embargo la gestión del líder pedagógico se convierte en el motor que dinamiza los entornos en las instituciones educativas. Por ello en el distrito Huasahuasi siendo un centro productor de papas en la región necesita las condiciones técnicas y comerciales del producto que podría ser una de las alternativas de las habilidades comerciales de sus productos; sin embargo nuestras Instituciones educativas se ajustan a las directivas del Ministerio de Educación la educación en el interior del país creemos que las habilidades gerenciales en el desempeño directivo de las instituciones educativas podría ser el punto de quiebre y no solo limitarse a la gestión académica sino en el desarrollo económico.

El primer capítulo considera el problema de investigación, busca identificar y determinar el problema, delimitando la investigación en la formulación de problemas general y específicos; en la misma, se detallan los objetivos general y específicos; se puntualiza la justificación y las limitaciones de la investigación.

El segundo capítulo trata sobre el marco teórico, especifica también los antecedentes de estudio internacional, nacional y local; las bases teóricas-científicas explican las variables; se definen los términos básicos; a veces se halla la identificación de variables y su correspondiente operacionalización.

El tercer capítulo aborda la metodología y técnicas de investigación, donde se describe el tipo de investigación, especificando la metodología y el diseño de la investigación; del mismo modo, se encuentra la población y muestra; se caracterizan las técnicas e instrumentos de recolección de datos; las técnicas de procesamiento y análisis de datos, el tratamiento estadístico.

El cuarto capítulo, da a conocer los resultados y discusión, refiere la descripción del trabajo de campo, presentación, análisis e interpretación de

resultados, prueba de hipótesis y la discusión de resultados.

Finalmente, se presenta las conclusiones, recomendaciones, referencias bibliográficas y anexos.

El autor

## INDICE

DEDICATORIA	
AGRADECIMIENTO	
RESUMEN	
ABSTRACT	
INTRODUCCIÓN	
INDICE	

### CAPITULO I

#### PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1.	Identificación y determinación del problema .....	1
1.2.	Delimitación de la investigación.....	2
1.3.	Formulación del problema. ....	3
1.3.1.	Problema general.....	3
1.3.2.	Problemas específicos .....	3
1.4.	Formulación de objetivos.....	3
1.4.1.	Objetivo General .....	3
1.4.2.	Objetivos Específicos.....	3
1.5.	Justificación de la investigación.....	3
1.6.	Limitaciones de la Investigación .....	4

### CAPITULO II

#### MARCO TEÓRICO

2.1.	Antecedentes de estudio .....	5
2.2.	Bases teóricas - científicas .....	8
2.3.	Definición de términos básicos. ....	26
2.4.	Formulación de Hipótesis .....	27
2.4.1.	Hipótesis General .....	27

2.5.	Identificación de Variables.....	27
2.6.	Definición operacional de variables e indicadores .....	28

### CAPÍTULO III

#### METODOLOGÍA Y TÉCNICAS DE LA INVESTIGACIÓN

3.1.	Tipo de Investigación.....	30
3.2.	Nivel de investigación.....	30
3.3.	Métodos de Investigación .....	30
3.4.	Diseño de la investigación.....	30
3.5.	Población y Muestra .....	31
3.6.	Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	34
3.7.	Técnicas de procesamiento y análisis de datos.....	35
3.8.	Tratamiento Estadístico .....	35

### CAPÍTULO IV

#### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1.	Descripción del trabajo de campo.....	36
4.2.	Presentación, análisis e Interpretación de resultados .....	37
4.3.	Prueba de hipótesis.....	45
4.4.	Discusión de Resultados .....	46

CONCLUSIONES

RECOMENDACIONES

REFERENCIA BIBLIOGRÁFIC

ANEXOS

## **CAPITULO I**

### **PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

#### **1.1. Identificación y determinación del problema**

Flores (2014) sugiere que la mala calidad de la educación en muchas regiones de América Latina se debe en gran medida a la debilidad de los administradores educativos, muchos de los cuales carecen de buenas habilidades de liderazgo y tutoría. Para llevar a cabo las funciones y roles de la gestión educativa, los gerentes deben tener ciertas habilidades. Como habilidades técnicas: Estas incluyen el conocimiento y la experiencia en procesos específicos, técnicas o herramientas específicas para un puesto en particular o un campo en particular. Habilidades Interpersonales: Se refiere a la habilidad de interactuar efectivamente con las personas. Un administrador educativo interactúa y colabora principalmente con los docentes y administradores a su cargo, muchos también tienen que interactuar con los padres, etc. Habilidades conceptuales: es la formulación de ideas - comprensión de relaciones abstractas, desarrollo de nuevos conceptos, resolución creativa de problemas, etc. Dependiendo del nivel de gestión, las diferentes competencias se vuelven más o menos importantes. Si bien las habilidades interpersonales son importantes en todos los niveles, las habilidades conceptuales se vuelven más importantes en los niveles de alta dirección (ser capaz de ver la organización como un todo, planificar, etc.),

mientras que las habilidades técnicas son fundamentales en los niveles inferiores. Coterá (2014) menciona que esta problemática no es nueva en el Perú, ya que la mayoría de los directores de educación primaria no son expertos en gestión educativa, por lo que el Ministerio de Educación ha desarrollado medidas de formación de inducción a través de programas nacionales de educación y formación de directores y vicedirectores. directores, que tiene como objetivo permitir a los directores pasar de la gestión administrativa a la gestión del aprendizaje. El objetivo del programa es fortalecer las competencias y el desempeño de los directores de las instituciones educativas públicas en la educación técnica básica y productiva a partir de las necesidades educativas a través de un proceso de formación y consulta en gestión escolar basado en un marco de buenos directores aptos para la sociedad. trabajan en un ambiente cultural y económicamente productivo que garantiza una educación de calidad para los estudiantes. En particular, después de la fase introductoria, habrá dos años de especialización, lo que garantizará una mejor calidad en la enseñanza de niños y jóvenes al preparar líderes educativos para dirigir sus escuelas.

Para caracterizar los problemas a nivel local, llevamos a cabo un estudio exploratorio de las habilidades de liderazgo variables y el desempeño del liderazgo en las instituciones educativas del distrito de Huasahuasi.

## **1.2. Delimitación de la investigación**

### **a. Espacio geográfico**

- Región: Junín
- Provincia: Tarma
- Distrito: Huasahuasi

### **b. Sujetos**

Directivos de las Instituciones educativas del distrito deHuasahuasi.

### **c. Delimitación temporal**

El desarrollo del presente proyecto tendrá una duración aproximada de 4 meses, la misma que iniciará en junio del 2021 y finalizará en febrero del año 2022.

## **1.3. Formulación del problema.**

### **1.3.1. Problema general**

¿Cuál es la relación entre habilidades gerenciales y el desempeño directivo de las instituciones educativas del distrito de Huasahuasi -Tarma, Región Junín en el 2021?

### **1.3.2. Problemas específicos**

- ¿Qué habilidades gerenciales tienen los directivos de las instituciones educativas del distrito Huasahuasi - Tarma, Región Junín
- ¿Cómo es el desempeño directivo en las instituciones educativas del distrito de Huasahuasi - Tarma, Región Junín

## **1.4. Formulación de objetivos**

### **1.4.1. Objetivo General**

Describir cuál es la relación entre habilidades gerenciales y el desempeño directivo de las instituciones educativas del distrito de Huasahuasi - Tarma, Región Junín en el 2021

### **1.4.2. Objetivos Específicos**

- Identificar qué habilidades gerenciales tienen los directivos de las instituciones educativas del distrito Huasahuasi - Tarma, Región Junín
- Describir cómo es el desempeño directivo en las instituciones educativas del distrito de Huasahuasi - Tarma, Región Junín

## **1.5. Justificación de la investigación**

Consideramos que el desarrollo de habilidades de liderazgo de los líderes educativos es importante en la dirección y gestión de las instituciones educativas,

por lo que es necesario determinar si nuestros directores en el distrito de Huasahuasi cuentan con estas cualidades o necesitan desarrollarlas para promoverla calidad de la educación e impacto en la sociedad educativa con su plena atención. Si bien cada institución tiene sus necesidades específicas, también creemos que la gestión tendrá suficientes exigencias para superar a cada institución en particular, pero estas instituciones también tienen mucha cohesión, principalmente en las actividades docentes, por lo que los aliados estratégicos interinstitucionales pueden ser la columna vertebral. de estudiantes. ' enfoque. Para resaltar esto, decidimos investigar la relación entre las habilidades directivas y el desempeño gerencial de las instituciones educativas del distrito de Huasahuasi - Tarma, Región Junín.

#### **1.6. Limitaciones de la Investigación**

La investigación tiene sus propias limitaciones financieras, ya que la falta de financiación de las unidades institucionales ha hecho que el trabajo se haya desarrollado en una economía con escasez de investigadores. La estrategia utilizada se circunscribe a los directores de instituciones educativas del distrito de Junín de la región Huasahuasi-Tarma; sin embargo, los resultados pueden aplicarse a otras instituciones educativas. Ningún investigador ha investigado los temas de habilidades gerenciales y desempeño gerencial en instituciones educativas. No se encontró información causal debido a que el diseño fue no experimental y la correlación entre las variables.

## **CAPITULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. Antecedentes de estudio**

Castillo, Magali (2009) realizó un estudio titulado “El liderazgo directivo en el campo del trabajo docente en la UEE. José Tadeo Monafas”, llegó a las siguientes conclusiones:

Los directores no practican un estilo de liderazgo que conduzca a mejorar el desempeño docente porque no permiten que el personal participe en las decisiones relacionadas con el bienestar de la organización escolar.

Desempeñar bien los roles de liderazgo para satisfacer las necesidades de talento de la institución, lo que conduce a la realización de las metas organizacionales, la construcción de un equipo docente en el que coexiste la gestión basada en el campus, empoderar a los docentes para realizar actividades. b. Escamilla Tristán, Sergio (2010) realizó un estudio sobre el tema 'Directores de Escuela. Necesita capacitación en el campo de los resultados académicos profesionales ', que incluyen: en el contexto de la descentralización educativa y la asistencia de la supuesta escuela de auto-control, las funciones y las tareas de gestión se resuelven, las lentes concentradas en el centro del centro como un espacio privilegiado Determinar las actividades que son actividades, la actividad es la actividad que es la actividad que es la actividad que

es la actividad de las actividades son actividades que son actividades, que son actividades, que son actividades que son actividades que Mejorar la educación y las cámaras para detener la imagen del director, aquellos que deben llevar a cabo una organización escolar profesional para lograr resultados óptimos durante el proceso de aprendizaje

En Maduro Iris (2011), realizó un estudio de "la capacidad del gerente educativo en el desarrollo de la práctica educativa primaria de Marakaimo Zulia, en la que hizo las siguientes conclusiones:

Al diagnosticar las habilidades de trabajo que los gerentes tienen educación primaria, se dice que tienen habilidades de trabajo: conocimientos, habilidades y habilidades de autocompensamiento, habilidades, técnicas de poder. Por otro lado, siempre quieren obtener el conocimiento necesario para sus misiones y se preocupan por conocer otras actividades de gestión para aplicarlas en las escuelas.

En línea con las competencias generales, se definió la gestión de recursos, la resolución de problemas y la planificación del trabajo para los directivos escolares a través de los valores mostrados en los resultados. Sin embargo, algunos maestros los calificaron en el rango medio. Al describir competencias específicas comunes entre los administradores educativos, se ha encontrado que tienen las siguientes características: diseño de proyectos y gestión y evaluación de proyectos educativos en los que desarrollan actividades encaminadas a integrar a los padres y representantes escolares, generar espacios de participación en proyectos sociopedagógicos para docentes, coordinar actividades pedagógicas para intercambiar experiencias, proponer estrategias para el desarrollo docente nuevo, verificar el cumplimiento docente y el aprovechamiento estudiantil.

Los factores humanos, incluidos los docentes, los estudiantes, los padres y los representantes de los estudiantes, son factores que afectan las actividades

docentes. En este sentido, es deber del director de la escuela reunir e integrar a los padres y representantes, así como a los miembros de la comunidad, en las actividades de la escuela. Para los maestros, quienes, como líderes y comandantes del aula, son responsables de motivar a los estudiantes para que participen activamente en el aprendizaje, implementen estrategias que activen las metas de aprendizaje de los estudiantes utilizando los recursos de los libros de texto. y las estrategias adecuadas para lograrlo Hernández Hugo (2010) realizó el estudio 'Habilidades educativas y manejo de conflictos en educación primaria / Belén Briseño', en el cual llegó a las siguientes conclusiones:

Existe una relación muy baja y estadísticamente significativa entre las variables, lo que significa que cuando aumenta el valor de la variable habilidad directiva, aumenta muy levemente el valor de la variable gestión de conflictos en los establecimientos analizados, un 14,12% o viceversa. opuesto.

Se encontró que los gerentes tenían un bajo nivel gerencial en la resolución de conflictos en las agencias analizadas. v. Castillo Magali (2010) realizó un estudio "Gobernanza y calidad de la educación en las escuelas públicas venezolanas", en el que planteó:

**conclusiones:**

Hay una correlación de 0.720 en un nivel significativo de 0.01, lo que demuestra que la relación es moderada estadísticamente significativa, estadísticamente significativa entre las variables, lo que significa que el valor de control del gerente aumenta, la educación de calidad y viceversa. Conclusión El empleado participa en eventos, porque no forman parte de sus planes debido a los resultados de los líderes tradicionales, que establecen sus criterios, no permiten que los empleados cedan. Comentarios para lograr objetivos.

Con respecto a un propósito específico: describa las funciones de gestión de las escuelas primarias estatales, ubicadas en la parroquia de los primeros de Pueblo en la comuna de Baral, la entidad dominante, porque prepara el plan

anual, comparte la responsabilidad de la implementación de actividades, tiene buenas relaciones Con el personal, pero casi siempre establecen estándares de desempeño que les permiten evaluar al personal.

Por el contrario, los maestroscreen que estas funciones de gestión casi nunca se cumplen, observando una mayor debilidad en la planificación, porque los gerentes casi nunca los ayudan a realizar las acciones necesarias para enfrentar los constantes desafíos de la educación; Además, el control está determinado solo para conocer al personal.

## **2.2. Bases teóricas - científicas**

### **2.1.1. Habilidades gerenciales**

Alcaraz (2006) sostiene que las habilidades directivas son el conjunto de habilidadesy conocimientos que debe poseer o desarrollar un empresario para poder realizar actividades de gestión y liderazgo en el rol de gerente o director de una organización. Los gerentes exitosos trabajan en un trabajo o un proyecto a la vez.

Lo que constituye una carrera exitosa depende de las metas a largo plazo de una persona. El éxito puede significar más dinero, más poder o la oportunidad de hacer algo más interesante. Las organizaciones, por otro lado, ven a los gerentes exitosos como aquellos que constantemente entregan productos de calidad a tiempo y dentro del presupuesto. Desarrollar las habilidades necesarias lo preparará para una exitosa carrera en administración. Entre ellos están:

#### **a. Perspectiva organizacional**

Los gerentes no trabajan de forma aislada. Funcionan y prosperan dentro de las culturas, prioridades y limitaciones organizacionales. Los gerentes ambiciosostienen que trabajar en proyectos de alto perfil y ejecutarlos con éxito. El autor y ex director ejecutivo de General Electric, Jack Welch, sugiere que, si bien a lasempresas les encantan los solucionadores de

problemas, deben estar dispuestas a asumir desafíos y siempre ir más allá. Las relaciones dentro de una organización brindan información útil para identificar y formar parte de proyectos importantes. Preste atención a los puestos importantes y hágales saber sus objetivos profesionales.

b. Habilidades de comunicación

Practique sus habilidades de comunicación solicitando comentarios y tomando notas sobre sus respuestas a presentaciones e informes. La Asociación de Antiguos Alumnos de la Escuela de Negocios de Wisconsin informó recientemente que los gerentes dedican entre el 75 y el 80 % de su tiempo a comunicarse. Las habilidades de comunicación requieren un pensamiento claro y presentaciones bien organizadas. Los gerentes exitosos comunican lo que su audiencia entiende. Eso significa pasar de un piso de fabricación o un desarrollador de software a una preocupación financiera o un problema de calidad de C-suite motivado por el cliente.

c. Habilidad humana

Los buenos gerentes dominan las habilidades clave de planificación, organización, costeo y valoración, pero los gerentes exitosos también tienen buenas habilidades interpersonales. Sé cómo motivar a mis empleados. Los gerentes exitosos se preocupan por las condiciones de trabajo de sus empleados y luchan por la mejora continua en toda la empresa. Los gerentes deben poder escuchar y hacer preguntas para que los empleados puedan proporcionar información significativa. Al dar instrucciones a los empleados, los gerentes deben proporcionar elogios y críticas constructivos de manera imparcial y aclarar las expectativas de **desempeño**.

d. Conocimiento propio

Ningún gerente puede hacer todas las tareas. Los líderes exitosos son conscientes de sus fortalezas y limitaciones y reciben ayuda para equilibrar

esas limitaciones. La mejora de las habilidades proviene del entrenamiento y la práctica. Los gerentes más exitosos, por otro lado, encuentran personas en sus equipos que tienen habilidades que ellos no tienen, las usan para alcanzar sus metas y reconocen las contribuciones de sus empleados. Habilidades gerenciales más importantes.

Gómez (2013) se pregunta: ¿Cuáles son las habilidades directivas más importantes? ¿Qué actitudes y habilidades debe tener un buen educador? conciencia de sí mismo

Una de las habilidades gerenciales necesarias es la autoconciencia. La autoconciencia es conocerte a ti mismo, tus metas, tus experiencias emocionales y tus relaciones con los demás. El autoconocimiento es la base para poder controlar las propias emociones, y las buenas relaciones con los empleados y los empleados empiezan por uno mismo, no se puede y hay que conocerse perfectamente.

e. Gestión de problemas

La diferencia entre un jefe y un líder tiene mucho que ver con la forma en que ambos personajes lidian con los conflictos. Los conflictos y los problemas pueden surgir en el día a día de una organización, y la forma en que los enfrenta tienen un impacto significativo en cómo se resuelven. Un jefe puede señalar quién cometió un error, pero también puede castigar, gritar o señalar al culpable. Los buenos líderes pasan su tiempo resolviendo problemas y, cuando es necesario, ayudando a quienes pueden haberlos causado. La gestión de resolución de problemas se puede entrenar como cualquier otra habilidad de gestión. Por lo tanto, es importante que los gerentes se capaciten en el conocimiento de los procesos y estrategias para la optimización de la solución. Cuando surgen problemas dentro de un equipo o dentro de una empresa, depende del líder resolverlos de una manera más adecuada y operativa.

f. Decidir

Los gerentes y directores, como una de sus funciones, deben tomar decisiones empresariales (tanto económicas como estratégicas y de gestión de recursos humanos) para la buena marcha o comportamiento de la organización. Dominar esta habilidad es esencial para su propio éxito y el de su organización. es decir, confianza en sí mismo

La confianza es importante en cualquier relación interpersonal, especialmente cuando se trata de liderar a un grupo de personas, tenerla también es fundamental para alcanzar las metas en una organización. Los jefes pueden ver surgir los problemas con una actitud de miedo, desconfianza o incluso amenazante, pero aquellos con confianza en sí mismos tienen la capacidad de manejar mejor el entorno amenazante que los rodea.

g. Resiliencia

La resiliencia es la capacidad de afrontar el cambio. Capacidad de adaptarse a ellos y volver a la normalidad tras este proceso. Las personas resilientes crecen a través del cambio y lo utilizan para desarrollar y mejorar aspectos de sí mismos. En otras palabras, aprovechan al máximo cada situación.

h. Asertividad

La asertividad es un estilo de comunicación que todo líder debe dominar. Es la capacidad de decir lo que piensa correctamente y defender su punto de vista respetando las opiniones de los demás.

i. Regulación emocional

Los buenos gerentes saben cómo controlar sus emociones porque saben lo importante que es controlarlas en el trato con los demás. Un líder que adquiere esta habilidad y comprende y maneja correctamente los sentimientos de sí mismo y de los demás. Esto le permite adaptar sus acciones, tono y mensaje a la situación. es decir.

j. Habilidad para delegar

Una de las habilidades más importantes que debe tener un gerente es la capacidad de delegar su trabajo a otros. Muchos gerentes quieren tener todo bajo control para no poder delegar tareas menos importantes que consumen un tiempo valioso. Para desactivar algunas de las tareas, es importante conocer la prioridad de las tareas. Los líderes necesitan rodearse de personas talentosas que puedan ayudar a mejorar la calidad de su trabajo. Cuando.

k. Habilidades sociales y de comunicación

Como gerente, las habilidades sociales y de comunicación son esenciales. Porque una especialidad puede determinar si una empresa crecerá o no. Demostrar lo que debe comunicarse a otros miembros del equipo, como saber cómo interactuar con los demás, escuchar activamente, tener una mente abierta y usar la afirmación emocional. Saber cómo comunicarse es esencial para el buen funcionamiento de una organización.

l. Visión y Pensamiento Estratégico

Un gerente debe ser un estratega y tener una visión clara de la empresa. ¿Dónde está la empresa y hacia dónde va? Él es el responsable del éxito de este camino, y de él depende en gran medida que se alcancen los objetivos fijados. Por tanto, las habilidades de autoconocimiento también son útiles cuando se aplican a las organizaciones (para conocer el entorno y el momento en el que se encuentra la empresa), la capacidad de interpretar la información actual y la capacidad de tener previsión y anticipación. buen trabajo. gerente.

m. Empatía

La empatía también es importante para relacionarse con los demás y ser un buen líder. Esta es una de las claves para controlar las emociones y una habilidad imprescindible si quieres entender las necesidades tanto de tus

usuarios como de tus empleados.

n. Liderazgo

Liderazgo son un conjunto de capacidades que un líder debe tener para influir en la mente de los miembros de su equipo, provocando que el equipo trabaje con estimulación hacia los objetivos. No todos los estilos de liderazgo son verdaderos en cualquier contexto, dependen del tipo de formación, de las personalidades del grupo y de muchas otras variables.

**Habilidades de gestión de los directores.**

Debe entenderse que la gestión como proceso estratégico en una organización escolar o centro educativo debe basarse en las habilidades o competencias directivas del responsable de educación, ya que deben atender las condiciones especiales de cada programa educativo. razón (Sandoval, Camargo et al., 2008, 25) afirmó que “la función administrativa no puede ser diferente del modelo sustentado del sistema escolar. la escuela para el sistema educativo y para cada institución educativa, además, porque todo actor que asume el cargo de rector es una condición que estructura su desempeño de acuerdo a su trayectoria personal y profesional, que define su rol y las características propias de la escuela de la que es responsable. También (Ortiz, Campos & Cruz, 2006, 154) afirma que “la función de liderazgo se considera una actividad creativa que estimula la capacidad de aplicar los conocimientos con el fin de que los docentes preparen más y mejores estudiantes para que sean competentes, estudiantes que sean capaces de ser, reflexivos, analíticos, críticos y creativos, pues con estas cualidades podrán afrontar con más confianza los retos de su vida personal.

A la luz de lo anterior, el papel de un líder educativo es una contribución fundamental para el logro de las metas educativas, y es importante resaltar las habilidades o competencias básicas al considerar aspectos importantes como la calidad de los servicios educativos. quienes deben ser directores. Los docentes actúan según sus propias estrategias; por ello (Puga & Martínez, 2008) sugiere

cinco habilidades gerenciales básicas que necesitan los gerentes, entre ellas, enseñar a los gerentes a lograr metas de acuerdo a las necesidades del entorno actual. Estas habilidades son: la orientación al conocimiento, el liderazgo, la comunicación, los valores éticos y la capacidad de formar equipos de trabajo. Desde otra perspectiva (Graffe, 2002) plantea que las habilidades o funciones de liderazgo que deben tener los directivos en formación para prestar un servicio de calidad y excelencia: liderazgo, toma de decisiones y capacidad para crear un ambiente centrado en el trabajo en equipo y la cooperación, en el mismo sentido plantea (Ramírez, 2006) que la capacidad

Los superintendentes de cada escuela deben alcanzar metas de calidad y habilitarlos incentivos estratégicos de los creadores de la institución educativa: trabajo en equipo, pensamiento estratégico, liderazgo, trabajo en equipo, relaciones interpersonales, voluntad de asumir roles de liderazgo y ambiciones a perseguir.

### **Habilidades de liderazgo desde una perspectiva administrativa.**

Las habilidades o competencias directivas se han convertido en herramientas básicas para gestionar el desarrollo organizacional encaminado a lograr beneficios económicos o unidades objetivo de acuerdo con las metas específicas de la organización, por ello (Koontz & Weihrich, 1998, 524) afirman: “Las habilidades de liderazgo se entienden como aquellas que influyen en los individuos para lograr las metas organizacionales. Un proceso consistente que contribuye al logro de las metas del grupo. Por otro lado (Robbins & Decenzo, 2002, 14) afirman que “las competencias de liderazgo o coaching pueden definirse como conocimientos, habilidades y actitudes relacionadas con buen desempeño gerencial”, en el mismo campo, Dynamics (Stoner, 1982) planteó que las habilidades o competencias gerenciales son habilidades o competencias dirigidas al logro de metas estratégicas con base en el desarrollo organizacional y la satisfacción de las necesidades de la sociedad. De manera similar (cuando

Silva, 2002) también descubrió que las habilidades administrativas del conductor son las habilidades administrativas de las personas que están cambiando y están acostumbradas a las personas para que puedan alcanzar efectivamente los objetivos de la organización.

Dados los métodos teóricos anteriores, se pueden visualizar las habilidades de gestión o gestión. Por ejemplo, estas funciones de gestión, que permiten a los gerentes utilizar la dinámica estratégica de la organización para organizar influya con el propósito y la social.

### **Liderazgo y habilidades gerenciales**

El liderazgo en un grupo social se puede fortalecer tomando en cuenta la personalidad del líder, lo que dice el líder debe estar basado en sus acciones personales, sean públicas o privadas, y debe existir una conexión entre los dos aspectos de la vida del individuo, porque hay muchos ejemplos de líderes, por ejemplo, en política o religión, los que dicen una cosa en la vida pública, pero practican otra en la vida privada, ese liderazgo pierde credibilidad porque su poder es débil. De hecho, esta práctica se ha vuelto tan común en estos días que muchas personas ya no confían en sus líderes, independientemente de su tipo. Cómo desarrollar habilidades personales y profesionales, para mantener una gestión exitosa hoy, es importante observar el mínimo ético, practicar las "virtudes cívicas" básicas y "crecer en la sensibilidad por el bien común y superar la tendencia a perseguir solo intereses privados" ( V. Nometne, 2010). Al desarrollar habilidades de liderazgo, todo líder debe esforzarse por llevar una vida moralmente buena no solo para el beneficio personal sino también para el bien de la sociedad, no solo rechazando las prácticas dañinas sino también denunciando el comportamiento quees dañino o puede dañar a otros debido a prácticas dañinas. practicas Se ha convertido en una práctica común para muchos reeducarse en esta área y es un buen lugar para comenzar a educarse y reeducarse como gerente para mantener una ética mínima, pero con el deseo de mejorar todos los días; adaptándonos al

entorno podemos “cultivar respuestas y actitudes más favorables hacia el conjunto de la sociedad” (V. Campus, 2010). Esto es importante en nuestra sociedad moderna porque: Muchos líderes hoy en día creen que el liderazgo se puede ejercer sin tener en cuenta las consecuencias a largo plazo o que su vida personal no es importante a la hora de seguir una carrera pública o profesional, la verdad es que el liderazgo es exitoso, es importante ser coherente en estas dos áreas de la vida. La observación más personal de un líder es que cuando vive lo que predica, hace más que cuando se implementa el liderazgo. Lo que se dice difunde más palabras individuales. El liderazgo más relevante para nuestra forma de vida actual requiere el desarrollo de habilidades interpersonales personales, una de las cuales es el aprendizaje continuo y la adaptación a las circunstancias cambiantes. Vivimos una época de crisis en muchos sentidos, y uno de los más fuertes es por supuesto la falta de valores en la sociedad. El liderazgo lo ejercen los que intervienen en él, y si le faltan valores, también le falta lo que de él emana. Pero como dijo Albert Einstein: “Si siempre hacemos lo mismo, no debemos esperar que las cosas cambien”.

Es necesario cambiar los métodos que hoy ya no son viables, la agricultura debe satisfacer las necesidades de la época y la sociedad, actualmente el énfasis debe estar en desarrollar la moral del individuo, vivir en sociedad y cuidar a quienes conviven. nosotros y el planeta en que vivimos, casi podemos mencionar que es urgente, nuestra existencia humana depende de ello, y el liderazgo basado en principios es fundamental para desarrollar estas virtudes en la sociedad. Quienes ejercen el liderazgo harían bien en considerar estos factores porque las decisiones que tomamos tienen efectos directos o indirectos sobre los demás y el planeta, y no podemos seguir explotando a la humanidad en beneficio de unos pocos y perjudicando a la humanidad afectando sus recursos. Usado en exceso y ya no es compatible con otro planeta abusado. No solo aquellos que lideran el camino en inversión, sino también cualquiera que pueda ser un modelo a seguir

para otros, como padres o maestros de escuela y otros miembros de nuestra sociedad. El desarrollo de las habilidades personales influirá en gran medida en las acciones que tome cualquier persona que asuma roles de liderazgo, y virtudes como la templanza, la justicia y la fortaleza les permitirán llevar una vida moralmente buena, independientemente de la acción que realicen. Como menciona A. Einstein estaba en una época de crisis que necesitaba ser cambiada, es importante que cambiemos si algo no está funcionando y una gran gestión hoy en día no está dando los resultados que la sociedad espera o espera porque "en una crisis cada quien da lo mejor de sí. Si la palabra educación el concepto más profundo es inspirar lo mejor de todos en el individuo, entonces está claro que el liderazgo de hoy puede ser lo que se necesita para satisfacer esta necesidad, y los individuos pueden, a través de la virtud, inspirar lo mejor de sí mismos y vivir una vida moralmente buena en cada camino. De lo anterior, se puede concluir que hay líderes que nacen y líderes que se empoderan, pero independientemente de su naturaleza, el resultado esperado es casi el mismo, es decir, los líderes influyen en los demás con bondad y creatividad, el que ejerce liderazgo. uno debe cuidar el crecimiento y el bienestar de los demás además del propio crecimiento personal a corto, mediano y largo plazo. A largo plazo porque a veces hay ganancias a corto plazo y a largo plazo es importante que las Tres Partes primero e incluso aquellos involucrados en las decisiones anteriores están extremadamente en desventaja. Incluso hoy, algunas personas todavía creen que algunas formas de implementar el liderazgo todavía funcionan, como "haz lo que digo, no lo que hago", donde el liderazgo en sí mismo pierde su poder; S. Covey Citando la armonía entre la vida pública y privada como el primer principio de los líderes en nuestra sociedad, ignorar o pretender ignorar este principio conducirá a malos resultados de liderazgo en cualquier empresa. De todo lo anterior, concluimos que, para liderar hoy en día, los gerentes deben ser capaces de adaptarse a sus tiempos y circunstancias y aprender continuamente, lo que en sí mismo es supervisar una

fuerza laboral en crecimiento; se debe dar ejemplo, porque si no es así, el liderazgo pierde su influencia, si se necesita motivación, primero que nada, el que lidera debe estar inspirado y ser ejemplo para los demás. Te esforzarás por practicar las virtudes en tus relaciones con los demás y los inspirarás a hacer de estas virtudes parte de sus vidas, tanto personal como profesionalmente. Cuando se trata de gestión, sin importar su alcance, debemos promover la ética mínima que nos permita vivir en sociedad, como decía el antiguo Sócrates, las decisiones deben ser tomadas por cada uno a corto, mediano y largo plazo. Los intereses económicos siguen perjudicando al planeta, es nuestro hogar y el único hogar que tenemos, y si no tomamos las medidas necesarias para hacer un buen uso de sus recursos, nos enfrentaremos a graves problemas, como los que ya han vivido de forma natural. Algún tipo de desastre o cambio en la temperatura ambiente. En todo tipo de organizaciones, ya sean con fines de lucro o sin fines de lucro, la gerencia debe tener en cuenta esta preocupación por la "casa grande" de nuestro hermoso planeta y tomar las medidas adecuadas para que el sesgo sea irreversible. a través de la conciencia de la humanidad, que tiende a comenzar con aquellos que tienen liderazgo, cualquiera que sea la forma que adopte.

### **Desempeño directivo**

Maras (2011) sostiene que la gestión directiva en las organizaciones ha soportado una alteración muy significativa en los últimos periodos. Típicamente se proyectaba que la tarea de un buen directivo se concentraba en diligenciar las demandas materiales de las organizaciones a término de conseguir las metas previstas. Sin embargo, hoy en día un buen directivo no puede desatender la gestión de otras demandas tales como la duración, el testimonio y los individuos, porque de ello penderá la victoria organizacional.

El tiempo ha pasado a transformarse en una riqueza exigua, por lo que el directivo ha de determinar y acotar las labores en cargo de las preferencias que constituya.

Ya no se considera de producir más elementos, sino de realizar las adecuadas.

A la vez que se dispone de escasez de oportunidad, la abundancia de información que se opera es cada vez más considerable, dada la coetánea simplicidad y celeridad en el aproximamiento a la misma. Y en esta correspondencia de superávitde información y carencia de tiempo, se muestra el requisito de distribuir la información a fin de efectuar una sobresaliente selección, aligerando la toma de decisiones.

Por otra parte, ya han mudado a la postergación los períodos en los que el directivo se ceñía a proyectar, presidir, estructurar y armonizar tareas y personas. Hoy en día, el administrador de un equipo actúa como consejero de sus colaboradores, como persona que propulsa el desenvolvimiento, inspeccionar el desempeño, alienta, forma etc.

Anteriormente los equipos se regían por el poder coercitivo que iba afiliado con el escalafón del espacio directivo. Hoy en día su función no consiste en ordenar a personas y manifestar exclusivamente qué es lo que tiene que crear cada una de ellas, su compromiso actual es el de desenvolver la energía de cada uno para conseguir un desempeño excelente y cooperar a la obtención de las metas de la organización.

Es pues, hoy en día indispensable desenvolver entendimientos y competencias imprescindibles que autoricen el desempeño del equipo, como coalición de las organizaciones.

Y si estos son las primordiales apelaciones que tiene que diligenciar el directivo, noes menos importante preponderar las aptitudes que tiene que desenvolver para transformarse en un líder activo en la gestión.

El trazo del directivo está mezclado por dos espacios de competencias:  
Técnicas e interpersonales

Las competencias técnicas, esenciales para el desenvolvimiento del trabajo, no instituyen por si solas el trazo del directivo. Si bien es cierto que cada vez se hace más arduo la obligación de ir renovando dichas competencias e incrementando los saberes técnicos, la gestión de las personas requiere del desenvolvimiento de las competencias interpersonales que avalen la precisa marcha de los equipos de trabajo.

### **Roles de los directivos**

#### a. Área interpersonal

- Claramente responsable: esto debe hacerse en razón del ejercicio de la autoridad oficial de acuerdo con el cargo de funcionario público.
- Gerente: Un gerente también puede ser un líder que motiva a los empleados a lograr resultados.
- Comunicar: Esta función logra el objetivo de mantener una red de contactos y relaciones importantes.

#### b. Área de información

- Seguimiento: Debe estar al tanto de todos los eventos internos y externos.
- Transmisores: Los contribuyentes en este campo deben brindar información basada en hechos, percepciones y sentimientos.
- Locutores: Los directores están conectados con factores externos a la organización (clientes, proveedores, etc.) sobre los que también publican información.
- Área de decisión: es la más importante y se divide en los siguientes roles.
- Emprendedor: el líder hace que las cosas cambien; las innovaciones surgen constantemente de su mente y se aplican.
- Gerente dividido: pueden surgir conflictos en la organización, en los que

debe intervenir el director, quien debe mantener un escenario estable y un ambiente de trabajo productivo.

- Recursos asignados. La asignación de recursos como dinero, personas, equipos y tiempo es una tarea crítica para los gerentes.
- Negociadores: Toman decisiones en base a los recursos disponibles dentro de la organización, no solo con quienes trabajan dentro de la organización, sino también con quienes interactúan fuera de la empresa.

### **Tareas básicas del directivo**

- Actuar a través de acciones personales: Los directores siempre velan por la ejecución de las tareas, delegan las tareas diarias a los empleados.
- Instrucción de subordinados: este proceso se realiza con órdenes e instrucciones; mientras realizan la actividad, los empleados son capacitados para el mismo puesto.
- representación de todo el equipo: el directivo es siempre un representante de todo su grupo de trabajo; por lo general, habla por todos en las reuniones o destaca los proyectos en los que están involucrados.
- Actividad grupal directa: La existencia de grupos y equipos de trabajo debe estar siempre coordinada por una sola persona, un supervisor o gerente.
- Planificación de Recursos: Los gerentes o supervisores son responsables de desarrollar e implementar los planes organizacionales y controlar los presupuestos. Además, también se encarga de proporcionar los medios materiales y técnicos de la empresa; por lo tanto, esta tarea puede ser una de las más importantes, ya que la distribución equitativa de los recursos disponibles corresponde a la alta dirección.
- Coordinación de grupos interdependientes: a veces los gerentes o directores de empresas están involucrados en proyectos que se

implementan entre dos o más sectores de la unidad socioeconómica relevante. Por lo tanto, una de las tareas es lograr la integración, control e implementación de estos proyectos.

- Controlar el ambiente de trabajo: Los gerentes también tratan de mantener un ambiente de trabajo adecuado para que los empleados puedan ser productivos. No se trata solo de crear un buen ambiente, se trata de mantener un buen ambiente.
- Orientado a las personas: La mayor parte del trabajo de los gerentes está orientado a las personas.

En otras palabras, los gerentes de diferentes niveles realizan estas tareas básicas, pero con diferentes intensidades. Un rasgo común en todas ellas es la gestión de personas. Así como existen evaluaciones del desempeño de las personas, las instituciones miden el desempeño. Para ello, hay cuatro aspectos importantes a tener en cuenta.

### **Marco del buen desempeño directivo**

El Marco de Buen Desempeño del Director es una herramienta estratégica para reformar las instituciones educativas y forma parte de la política prioritaria de desarrollo docente del Ministerio de Educación. Se refiere al campo del liderazgo: "Las instituciones educativas toman la iniciativa para cambiar el proceso de aprendizaje y permitir que toda la organización se centre en el aprendizaje"; por lo tanto, la primera consecuencia de la reforma de las instituciones educativas en este ámbito es la necesidad de seleccionar, formar y organizar líderes. Por tanto, el marco del buen desempeño de la sociedad gestora se convierte en una herramienta estratégica para la implementación de una política de desarrollo de gestión integral. En su estructura, el marco del buen hacer del director define áreas, competencias y logros y sus correspondientes descripciones, que caracterizan la gestión escolar eficaz y fortalecen el liderazgo del director de una escuela primaria

pública. Cabe señalar que la implementación del campo y el desarrollo de las competencias propuestas se realizará de manera gradual, ya que los gerentes necesitan un tiempo para aprender nuevos conocimientos, desarrollar habilidades y despertar nuevas motivaciones. El Marco de Buen Desempeño Gerencial se divide en dos áreas, seis competencias y veintiún logros, así tenemos:

Gestión del dominio para mejorar las condiciones de aprendizaje, que abarca las competencias de los gestores con el objetivo de diseñar e implementar reformas escolares, gestionar condiciones para mejorar la calidad de la educación mediante la planificación, la promoción de la democracia y la convivencia intercultural, así como la participación de las familias y las comunidades locales: evaluación sistemática de la gestión de las instituciones educativas. La orientación de campo del curso de formación para la mejora del aprendizaje incluye seis competencias dirigidas a promover el desarrollo profesional de la docencia e introducir el acompañamiento sistemático en la formación del profesorado. Un marco de buenos resultados para los directivos. Se busca reconocer el complejo rol del director: la adecuada dirección y gestión de la escuela que dirige; un papel que significa asumir nuevas responsabilidades y centrarse en el rendimiento de los estudiantes. Este componente forma la plataforma para que otros componentes interactúen, ya que proporciona información para medir el acceso y el desempeño e implementar programas de capacitación utilizando competencias y métricas. La práctica muestra que los líderes escolares de hoy tienen un mandato mucho más amplio que hace diez años. Los directores a menudo expresan altos niveles de estrés, carga de trabajo e incertidumbre porque muchas de estas nuevas responsabilidades de liderazgo escolar no están claramente incluidas en sus descripciones de trabajo. La práctica de los directores, por otro lado, no se enfoca directamente en mejorar la enseñanza y el aprendizaje, sino en las tareas tradicionales de directores o administradores burocráticos. Para que los líderes de gestión cumplan con sus

responsabilidades de manera efectiva, sus responsabilidades deben estar claramente definidas y sus expectativas claramente comunicadas. En este sentido, el marco de buen desempeño del director es un documento de referencia para la creación de un sistema de gestión escolar, ya que configura un perfil de desempeño que permite desarrollar las competencias e indicadores de evaluación necesarios para la formación.

Las tendencias actuales de formación para funciones directivas requieren de suficientes datos personales, sobre los cuales se implementará un proceso de selección permanente, que permita un determinado período de tiempo para obtener un puesto; una vez transcurrido el tiempo señalado, los directores en funciones tendrán la oportunidad de obtener otro director mediante aprobación de evaluación de desempeño por un período similar. Siempre que los resultados se traduzcan en aprendizaje de los estudiantes, el programa puede implementar la política de trabajo implementada. El proceso de selección de los docentes que quieran ocupar cargos directivos y la evaluación de los directores se basará en las normas de desempeño laboral y el marco para el buen desempeño de los directores establecido en las disposiciones de la Ley de Reforma Pedagógica. El trabajo de selección comenzó en 2013, la contratación del director y el subdirector comenzó en 2014 y la gestión a tiempo completo comenzó en 2014. El proceso de evaluación para la obtención de los cargos orgánicos de director y subdirector constará de dos etapas: la primera se obtiene la calificación a nivel nacional, la segunda a nivel local para los docentes.

#### **a. Dominios**

Las áreas definidas en el marco del buen desempeño de un gerente se entienden como un conjunto de 6 competencias que conforman áreas específicas de gestión; se refieren al desempeño requerido para completar el proceso de reforma escolar. Las relaciones entre las áreas son dinámicas, es decir, forman parte de un todo integrado de la actividad del gerente,

además, son interdependientes, cada una influyendo en el desarrollo de la otra como parte de un todo unificado. Dominio de gestión para la mejora de las condiciones de aprendizaje, que abarca las competencias de los gestores cuyo objetivo es crear e implementar reformas escolares, gestionar las condiciones para mejorar la calidad de la educación, planificar, promover la democracia y la convivencia intercultural y la participación de las familias y comunidades locales; evaluación sistemática de la gestión de las instituciones educativas. La orientación de campo del curso de formación para la mejora del aprendizaje incluye seis competencias dirigidas a promover el desarrollo profesional de la docencia e introducir el acompañamiento sistemático en la formación del profesorado.

**b. Competencias**

Las competencias que integran estas áreas se entienden como “conocimientos relacionados con el compromiso, el deseo de hacer cosas de calidad, el razonamiento, el liderazgo de base conceptual y la comprensión de la naturaleza moral y las consecuencias sociales de las decisiones (Ministerio de Educación”, 2012), 17). Esta definición ayuda a comprender mejor el comportamiento de gestión. Primero, muestra su singularidad, porque ciertas acciones de un líder pueden ayudar a mejorar la organización y el aprendizaje en una escuela en particular, pero no necesariamente en otra. Por lo tanto, las acciones de gestión son locales, cada escuela tiene su propia cultura, clima y capacidad de cambio, se ha formado debido a una determinada historia y esto hay que entenderlo. Esta definición presupone experiencia en el contexto específico. En segundo lugar, la competencia es el "conocimiento" de excelencia, utilizando un enfoque sistemático y ordenado y manteniendo la reflexión y la autoevaluación constante (racional). El liderazgo se construye liderando y utilizando nuestra experiencia, conocimiento y sentido de comunidad para

marcar la diferencia en las escuelas. En tercer lugar, las competencias tienen un acento ético, porque la transformación pedagógica implica tener siempre presente el compromiso y la responsabilidad moral por la enseñanza, que debe irradiar toda competencia de gestión.

### **2.3. Definición de términos básicos.**

#### **a. Habilidades gerenciales**

Podemos decir que son un grupo de conocimientos y capacidades que posee un individuo para realizar las labores propias del liderazgo, la gestión de una empresa o una unidad empresarial.

#### **b. Habilidades técnicas**

Involucra una serie de conocimientos y experticias en determinados procesos, técnicas o herramientas propias del cargo o área específica que ocupa.

#### **c. Habilidades humanas**

Se refiere a la habilidad de interactuar principalmente con los empleados a su cargo; también, con clientes, proveedores, aliados, etc.

#### **d. Habilidades conceptuales**

Se trata de formular ideas, entender relaciones abstractas, desarrollar conceptos, resolver problemas en forma creativa.

#### **e. Desempeño**

El desempeño laboral es la forma en que los empleados hacen su trabajo. Esto se evalúa en una revisión de desempeño, donde los empleadores analizan a cada empleado individualmente, teniendo en cuenta factores como el liderazgo, la gestión del tiempo, las habilidades organizativas y la productividad. Las revisiones de desempeño generalmente se llevan a cabo anualmente y pueden determinar si un empleado es ascendido, elegible para un aumento o incluso despedido.

#### **f. Desempeño directivo**

Es una acción o acciones observables tomadas por los gerentes que demuestran el dominio competitivo. En esta definición se pueden identificar tres condiciones:

- Acciones observables apropiadas a la responsabilidad
- Lograr ciertos resultados. La evidencia del cumplimiento o incumplimiento del desempeño se puede recopilar de fuentes cualitativas (observaciones, entrevistas) o fuentes cuantitativas (encuestas de percepción, cuestionarios, listas de verificación, etc.).
- Dada la naturaleza contextual de la competencia (como se describe en la definición anterior), la mayoría de los desempeños pueden evaluarse a través de observaciones en vivo.

### **2.4. Formulación de Hipótesis**

#### **2.4.1. Hipótesis General**

H1

Existe relación significativa entre las habilidades gerenciales y el desempeño directivo de las Instituciones Educativas del distrito de Huasahuasi – Tarma, Región Junín.

H0

No Existe relación significativa entre las habilidades gerenciales y el desempeño directivo de las Instituciones Educativas del distrito de Huasahuasi – Tarma, Región Junín

### **2.5. Identificación de Variables**

Variable Independiente

Habilidades gerenciales

Variable Dependiente

Desempeño directivo

## 2.6. Definición operacional de variables e indicadores

La operacionalización de variables es el proceso convertir las variables en métrica con el fin de medir cada una de ellas Rodríguez (1994) afirma que, es la acción de definir operacionalmente con concepto. Pues, está vinculado a la técnica de la encuesta que se usará para la correspondiente recolección de datos, que ciertamente, se compatibilizar con los objetivos del estudio.

VARIABLE	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES
Habilidades gerenciales	Habilidades que tiene un directivo para infundir pasión en los miembros del equipo, crear un clima de incentivos apropiados, dar crítica constructiva y equilibrar liderazgo con administración	Pasión	- Clima de trabajo - Equipo unido - Animo
		Incentivos	- Tipo de trabajo - Poder
		Crítica	- Críticas - Sentimiento
		liderazgo y administración	- Capacidad - Proyectos

VARIABLE	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES
Desempeño directivo	Cumplimiento efectivo de la gestión para las condiciones para los aprendizajes y orientación de los procesos pedagógicos del directivo de una institución educativa	Gestión de las condiciones para los aprendizajes	- Planificación - Instrumentos de gestión - Clima escolar - Solución de conflictos - Uso del tiempo

		Orientación de los procesos pedagógicos	<ul style="list-style-type: none"><li>- Oportunidades de formación continua para docentes</li><li>- Iniciativas de docentes para investigación e innovación</li><li>- Participación docente en planificación curricular.</li><li>- Uso de estrategias y recursos metodológicos.</li><li>- Evaluación de los aprendizajes.</li></ul>
--	--	---	---

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA Y TÉCNICAS DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **3.1. Tipo de Investigación**

Camargo (2011) sostienen que una investigación correlacional está orientada a conocer la relación teórica que hay entre dos o más variables en un determinado contexto. Y el grado de correlación entre variables se determina por métodos estadísticos y éste se encuentra en el intervalo -1 a +1.

Teniendo en cuenta el referido concepto, el presente estudio es de tipo correlacional porque tuvo como objetivo determinar el grado de correlación entre las variables habilidades gerenciales y desempeño directivo en las instituciones educativas del distrito de Huasahuasi - Tarma, región Junín en el año 2021.

#### **3.2. Nivel de investigación**

Tiene nivel descriptivo correlacional

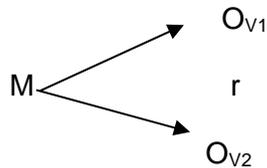
#### **3.3. Métodos de Investigación**

Los métodos de investigación específicos usados en el presente estudio fue el inductivo y deductivo, según se requiera, y como método auxiliarse aplicó el estadístico a través del SPSS 21.

#### **3.4. Diseño de la investigación.**

Se aplicó el diseño de investigación no experimental, porque no se buscó manipular variables; sino la finalidad fue la de delinear la relación entre variables,

diseño que se utilizará en esta investigación es el descriptivo correlacional, cuyo esquema gráfico es el siguiente:



Donde:

M: Muestra: Instituciones educativas del distrito de Huasahuasi

O1: Observación de la variable habilidades gerenciales

O2: Observación de la variable desempeño directivo:

r: Coeficiente de correlación de Pearson.

### 3.5. Población y Muestra

#### Población

La población considerada en estudio estuvo conformada por 50 directivos de las instituciones educativas del distrito de Huasahuasi - Tarma, región Junín en el año 2021.

Nº	Nombre de IE	Nivel / Modalidad	Centro Poblado
1	31227	Primaria	SAN MARTIN DE PORRAS
2	30799	Primaria	CARITA
3	30800	Primaria	PUTACA
4	30801 SANTIAGO GARCIA MAYORCA	Primaria	PUNRAY
5	30802 ALFONSO UGARTE VERNAL	Primaria	CHIRAS
6	30803 DAVID CORDOVA GONZALES	Primaria	SANTA ROSA DE TIAMBRA
7	30804	Primaria	PONGO
8	30805	Primaria	CHUQUISYUNCA
9	30806	Primaria	HACIENDA HUACUAS
10	30807	Primaria	SAN JUAN DE LA LIBERTAD
11	30808	Primaria	SAN ANDRES DE COTOSH
12	30809	Primaria	CUMUTAY
13	30810	Primaria	VISTA ALEGRE
14	30811	Primaria	SAN ANTONIO
15	30836	Primaria	TONGO
16	30853	Primaria	SAN PEDRO DE CHURCO
17	SAN JUAN	Secundaria	HUASAHUASI
18	31290	Primaria	ACSHUCHACRA

19	354	Inicial - Jardín	SAN JUAN DE LA LIBERTAD
20	30730 SAN MARTIN DE PORRAS	Primaria	HUASAHUASI
21	379 DIVINO NIÑO	Inicial - Jardín	HUASAHUASI
22	31322	Primaria	SANTA ROSA DE CASCA
23	31333	Primaria	VILLA VISCA
24	31339 ANDRES AVELINO CACERES	Primaria	SANTA CLARA
25	31386	Primaria	SAN JOSE DE CACHIYACU
26	30731 SOR IRENE THERESE MC CORMACK	Primaria	HUASAHUASI
27	31466	Primaria	LLANCO
28	31493	Primaria	OGOBAMBA
29	30700	Primaria	CORAZON DE JESUS DE CAYAN
30	31559	Primaria	HUALACSHA
31	31904	Primaria	SAN PEDRO DE TAMBO
32	516	Inicial - Jardín	SANTA ROSA DE TIAMBRA
33	545	Inicial - Jardín	CHIRAS
34	30001-17	Primaria	RICO MONTE
35	SAN MARTIN DE PORRAS	Secundaria	HUASAHUASI
36	SAN JUAN DE LA LIBERTAD	Secundaria	SAN JUAN DE LA LIBERTAD
37	31590	Primaria	RAYAMPAMPA
38	CRFA RAYAMPAMPA	Secundaria	RAYAMPAMPA
39	30802 ALFONSO UGARTE VERNAL	Secundaria	CHIRAS
40	SAN MARTIN DE PORRES	Inicial - Jardín	HUASAHUASI
41	TIAMBRA	Secundaria	SANTA ROSA DE TIAMBRA
42	FRANCISCO BOLOGNESI CERVANTES	Secundaria	SANTA ROSA DE CASCA
43	30806	Inicial - Jardín	HACIENDA HUACUAS
44	30801 SANTIAGO GARCIA MAYORCA	Inicial - Jardín	PUNRAY
45	31590	Inicial - Jardín	RAYAMPAMPA
46	31322	Inicial - Jardín	SANTA ROSA DE CASCA
47	31339 ANDRES AVELINO CACERES	Inicial - Jardín	SANTA CLARA
48	1813	Inicial - Jardín	SAN ANTONIO
49	30700	Inicial - Jardín	CORAZON DE JESUS DE CAYAN
50	30808	Inicial - Jardín	SAN ANDRES DE COTOSH

Fuente el Padrón de Instituciones Educativas y Programas que gestiona la Unidad de Estadística del Ministerio de Educación

### Muestra

La muestra considerada para esta investigación estuvo compuesta por 50 directivos de las instituciones educativas del distrito de Huasahuasi, provincia de Tarma, región Junín en el año 2021, distribuida de la siguiente manera:

NIVEL	CANTIDAD
Inicial	13
Primaria	30
Secundaria	07
TOTAL	50

Para la obtención de la muestra se ha utilizado a toda la población por conveniencia del autor para facilitar la aplicación de los instrumentos y la consistencia de los datos propuestos.

### Estadística de fiabilidad del Instrumento

#### Variable independiente.

Para medir el nivel de confiabilidad del instrumento de la variable independiente (Habilidades gerenciales) se determinó la aplicación en la escala e Alfa de Cronbach mediante la tecnología informática SPSS, y el resultado lo presento en el grafico siguiente:

#### Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	11	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	11	100,0

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

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,898	20

#### Interpretación.

De acuerdo a la escala Alfa de Cronbach, la tabla de fiabilidad nos indica ,898 por lo tanto según la tabla categórica podemos manifestar que el instrumento de medición tiene la consistencia interna muy alta.

### Variable de pendiente

La medición de confiabilidad del instrumento de la variable dependiente: (Desempeño directivo), establecimos la aplicación de Alfa de Cronbach con el programa SPSS, el cual presento en el grafico siguiente:

**Resumen de procesamiento de casos**

		N	%
Casos	Válido	11	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	11	100,0

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

**Estadísticas de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
,793	16

### Interpretación

La escala Alfa de Cronbach, en la tabla de fiabilidad indica ,793 por lo tanto según la tabla categórica manifestamos que el instrumento de medición tiene consistencia interna alta

### 3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

#### Técnicas

VARIABLE	TÉCNICA	INSTRUMENTO	DATO
Habilidades gerenciales	Encuesta	Escala compuesta por 20 reactivos.	Nivel de habilidades gerenciales que tiene el directivo de una institución educativa
Desempeño directivo	Encuesta	Escala compuesta por 16 reactivos.	Nivel de desempeño que tiene el directivo de una institución educativa

### **3.7. Técnicas de procesamiento y análisis de datos**

#### **Procesamiento manual**

Para la recolección de datos se solicitó el apoyo y facilidades para aplicar el cuestionario en sus respectivas instituciones educativas, asimismo, el método de recolección de datos se dio mediante la encuesta designada, donde se incorporó el consentimiento informado.

#### **Procesamiento electrónico**

Después de haber recogido la información a través del instrumento de medición, se hizo el vaciado de datos en el procesador estadístico SPSS21.0.

Para la validez y fiabilidad se utilizaron los coeficientes de correlación el coeficiente de Alpha de Cronbach respectivamente.

### **3.8. Tratamiento Estadístico**

Para el procesamiento de análisis de datos se empleó el paquete estadístico, SPSS versión 21, con el cual se creó, en primer lugar, la base de datos; después, se aplicó los estadísticos necesarios para extraer los resultados descriptivos y de correlación.

## **CAPÍTULO IV**

### **RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

#### **4.1. Descripción del trabajo de campo**

El trabajo de campo se realizó en las instituciones educativas del distrito de Huasahuasi docentes que se encuentran laborando durante el año académico 2021, Finalizado la aplicación de los instrumentos para ambas variables presentamos en cuadros y gráficos donde exponemos mediante histogramas y la medida de tendencia central, media, mediana y moda para ello fue necesario el SPSS -21 Las Habilidades Gerenciales en el Desempeño Directivo de Huasahuasi – Tarma, Región Junín.

Utilizamos el instrumento con la medición por la escala de tipo Likert valoración: Nunca, Casi Nunca, a Veces, Casi Siempre, siempre.

Luego realizamos el análisis de los mismo finalmente realizamos la contrastación de las hipótesis.

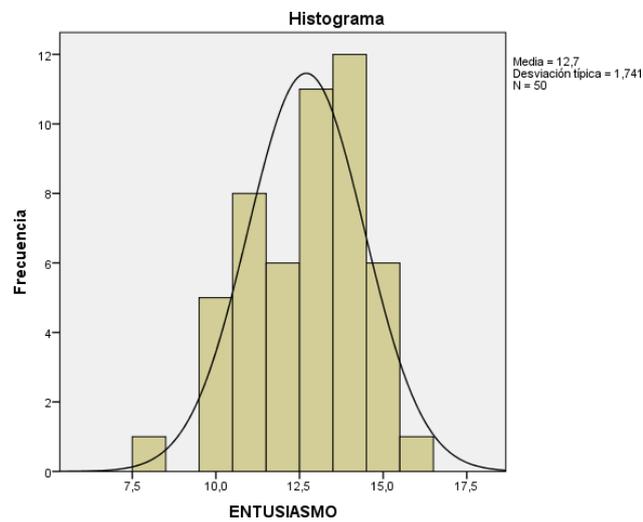
## 4.2. Presentación, análisis e Interpretación de resultados

### 4.2.1. Variable independiente

Cuadro N° 01 Entusiasmo

valores		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	8	1	2,0
	10	5	10,0
	11	8	16,0
	12	6	12,0
	13	11	22,0
	14	12	24,0
	15	6	12,0
	16	1	2,0
Total		50	100,0

Gráfico N° 01



Analizando el cuadro y el gráfico de las habilidades gerenciales en la dimensión entusiasmo, los directivos de las Instituciones Educativas Del Distrito De Huasahuasi, podemos indicar que el 10% a veces muestran entusiasmo, el 86% muestran casi siempre, y el 2% de ellos indican que siempre muestran el entusiasmo.

Cuadro N° 02 Entusiasmo

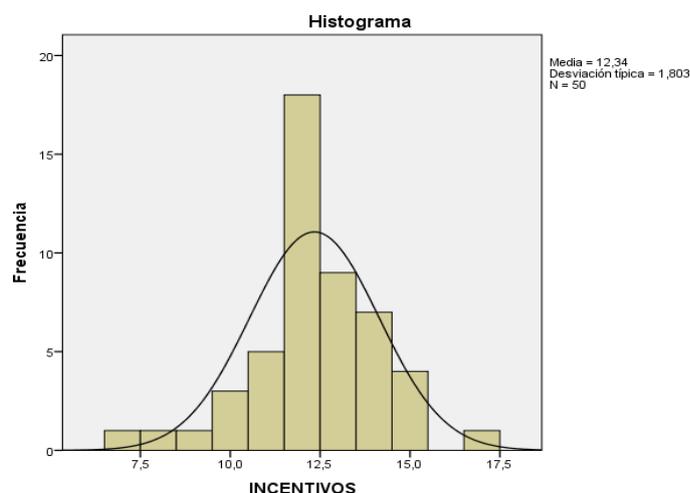
N	Válidos	50
	Perdidos	0
Media		12,70
Mediana		13,00
Moda		14

Utilizando las medidas de tendencia central podemos indicar que en promedio los directivos muestran entusiasmo casi siempre. Así mismo el 50% de directivos muestran casi siempre entusiasmo y con mayor frecuencia casi siempre muestran entusiasmo los directivos de las Instituciones Educativas del Distrito de Huasahuasi – Tarma, Región

Cuadro N°03 Incentivo

valores		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	7	1	2,0
	8	1	2,0
	9	1	2,0
	10	3	6,0
	11	5	10,0
	12	18	36,0
	13	9	18,0
	14	7	14,0
	15	4	8,0
	17	1	2,0
Total		50	100,0

Gráfico N° 02



Analizando el cuadro y el grafico de las habilidades gerenciales en la dimensión incentivos, los directivos de las instituciones educativas del distrito de

Huasahuasi el 86% de directivos incentivan casi siempre, el 12% a veces y el 2% lo hacen siempre.

Cuadro 04

INCENTIVOS

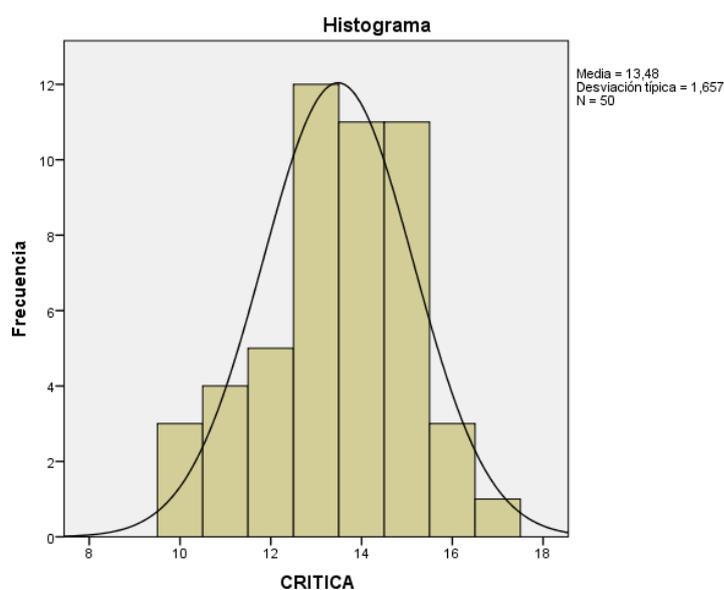
N	Válidos	50
	Perdidos	0
Media		12,34
Mediana		12,00
Moda		12

Utilizando las medidas de tendencia central podemos indicar que en promedio los directivos muestran incentivos casi siempre así mismo el 50% de directivos muestran y con mayor frecuencia casi siempre muestran entusiasmo los directivos de las Instituciones Educativas del Distrito de Huasahuasi – Tarma, Región Junín.

Cuadro N° 05 Critica

valores		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	10	3	6,0
	11	4	8,0
	12	5	10,0
	13	12	24,0
	14	11	22,0
	15	11	22,0
	16	3	6,0
	17	1	2,0
	Total	50	100,0

Gráfico N° 03



Analizando el cuadro y el gráfico de las críticas gerenciales en la dimensión incentivos, los directivos de las instituciones educativas del distrito de Huasahuasi el 86% de directivos critican casi siempre, el 6% a veces y el 8% lo hacen siempre.

Estadísticos  
CRITICA

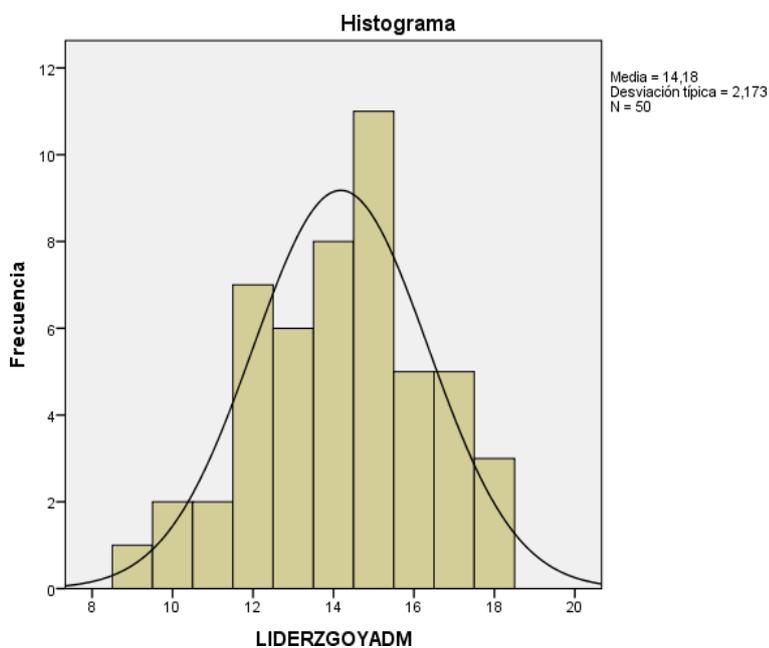
N	Válidos	50
	Perdidos	0
Media		13,48
Mediana		14,00
Moda		13

Utilizando las medidas de tendencia central podemos indicar que en promedio los directivos de las Instituciones Educativas del Distrito de Huasahuasi – Tarma, Región, son críticos casi siempre.

Cuadro N° 05 Liderazgo

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	9	1	2,0
	10	2	4,0
	11	2	4,0
	12	7	14,0
	13	6	12,0
	14	8	16,0
	15	11	22,0
	16	5	10,0
	17	5	10,0
	18	3	6,0
	Total	50	100,0

Gráfico N°04



Analizando el cuadro y el grafico del liderazgo administrativo en los directivos de las instituciones educativas del distrito de Huasahuasi el 68% muestran casi siempre liderazgo, en su administración, solo el 26% lo hacen siempre.

## Estadísticos

### LIDERAZGO Y ADM

N	Válidos	50
	Perdidos	0
Media		14,18
Mediana		14,00
Moda		15

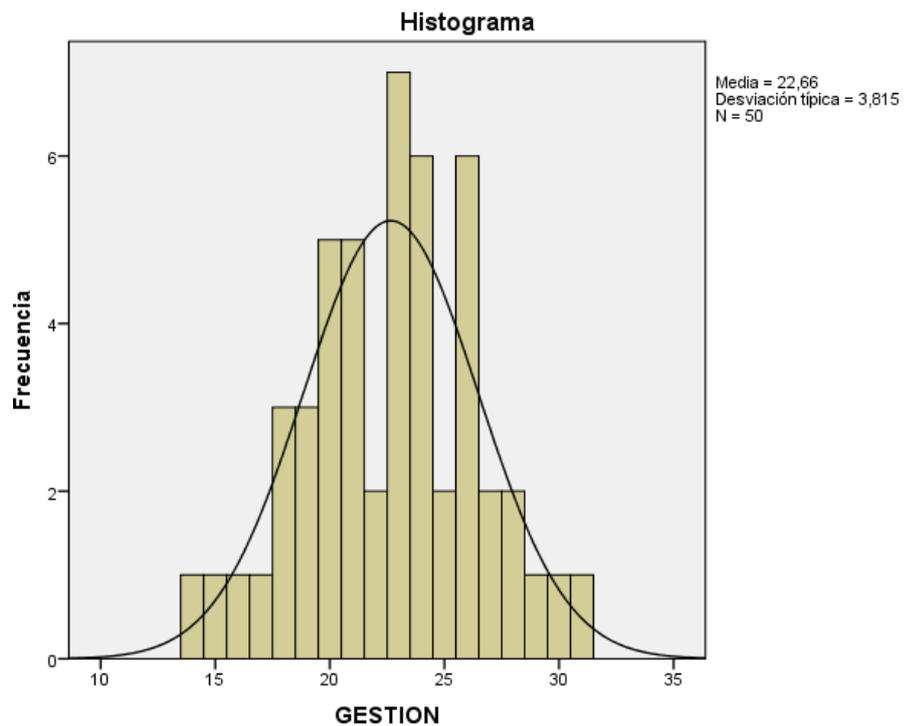
Utilizando las medidas de tendencia central podemos indicar que en promedio los directivos de las Instituciones Educativas del Distrito de Huasahuasi – Tarma, Región, son líderes administrativos casi siempre

#### 4.2.2. Variable dependiente.

Cuadro 05 Gestión de las condiciones para lamejora de los aprendizajes

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	14	1	2,0
	15	1	2,0
	16	1	2,0
	17	1	2,0
	18	3	6,0
	19	3	6,0
	20	5	10,0
	21	5	10,0
	22	2	4,0
	23	7	14,0
	24	6	12,0
	25	2	4,0
	26	6	12,0
	27	2	4,0
	28	2	4,0
	29	1	2,0
	30	1	2,0
	31	1	2,0
	Total		50

Gráfico N°05



Analizando el cuadro y el grafico podemos indicar que el 56% de directivos del distrito de Huasahuasi a veces gestiona las condiciones para la mejora de los aprendizajes y el 46% casi nunca gestiona las condiciones para la mejora de los aprendizajes.

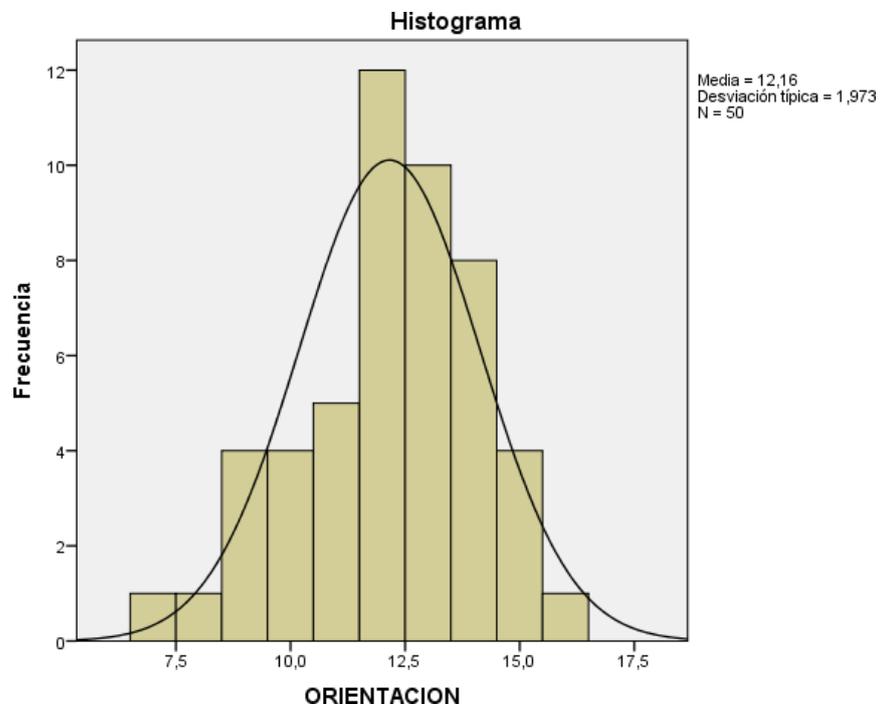
<b>Estadísticos</b>		
GESTION		
N	Válidos	50
	Perdidos	0
Media		22,66
Mediana		23,00
Moda		23

Analizando las medidas de tendencia central podemos manifestar que en promedio los directivos de las instituciones del distrito de Huasahuasi a veces gestionan las condiciones para la mejora de los aprendizajes.

Cuadro N° 06 Orientación de los procesos Pedagógicos

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	7	1	2,0
	8	1	2,0
	9	4	8,0
	10	4	8,0
	11	5	10,0
	12	12	24,0
	13	10	20,0
	14	8	16,0
	15	4	8,0
	16	1	2,0
Total		50	100,0

Gráfico N° 06



Analizando el cuadro y el grafico podemos indicar que el 20% de directivos del distrito de Huasahuasi casi nunca orientan los procesos pedagógicos y el 70% a veces orientan los procesos pedagógicos y el 10% casi siempre orientan los procesos pedagógicos

Estadísticos		
ORIENTACION		
N	Válidos	50
	Perdidos	0
Media		12,16
Mediana		12,00
Moda		12

Analizando las medidas de tendencia central podemos manifestar que en promedio los directivos de las instituciones del distrito de Huasahuasi a veces orientan los procesos pedagógicos.

#### 4.3. Prueba de hipótesis

Relación de la muestra no paramétrica, según Rho Spearman entre las habilidades gerenciales y el desempeño directivo de las instituciones educativas del distrito de Huasahuasi

Correlaciones				
			HABILIDADES GERENCIALES	DESEMPEÑO DIRECTIVO
Rho de Spearman	HABILIDADES GERENCIALES	Coefficiente de correlación	1,000	-,252
		Sig. (bilateral)	.	,077
		N	50	50
	DESEMPEÑO DIRECTIVO	Coefficiente de correlación	-,252	1,000
		Sig. (bilateral)	,077	.
		N	50	50

En relación de la muestra no paramétrica, según Rho Spearman entre las habilidades gerenciales y el desempeño directivo de las instituciones educativas del distrito de Huasahuasi se halló los resultados de la prueba de Rho de Spearman, viendo el valor del coeficiente de correlación es ( $r = -,252$ ) indicando una correlación negativa débil; también, el valor de  $P = ,077$  resulta menor al  $\alpha = 0,01$ ; en efecto la relación no es significativa, afirmando el nivel

de correlación es negativa débil entre las habilidades gerenciales y el desempeño directivo. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis alterna y se acepta la hipótesis nula

#### **4.4. Discusión de Resultados**

Nuestra tesis tiene como objetivo describir cuál es la relación entre habilidades gerenciales y el desempeño directivo de las instituciones educativas del distrito de Huasahuasi - Tarma, Región Junín en el 2021, según Hernández Hugo (2010) en el estudio que realizó sobre "Habilidades del gerente educativo y manejo de conflictos en instituciones de educación inicial / Belén Briceño", concluye que existe una relación muy baja y estadísticamente significativa entre las variables, significando con ello que a medida que aumentan los valores de la variable habilidades gerenciales aumentan de forma muy baja 14.12% los valores de la variable manejo de conflictos en instituciones objeto de estudio o viceversa.

Nosotros demostramos con los cuadros, y la correlación no paramétrica con la prueba de Rho de Spearman que el valor el coeficiente es ( $r = -,252$ ) indicando una correlación negativa débil.

En su estructura, el Marco de Buen Desempeño del Directivo define los dominios, competencias y desempeños con sus correspondientes descriptores, los cuales caracterizan una dirección eficaz que refuerza el liderazgo de los directivos de educación básica. Finalmente, nuestros datos concluyen en la correspondencia bilateral negativa débil entre las habilidades gerenciales y desempeño directivo.

## CONCLUSIONES

- La relación entre habilidades gerenciales y el desempeño directivo de las instituciones educativas del distrito de Huasahuasi - Tarma, Región Junín es negativo y débil, según la prueba de Rho de Spearman que el valor del coeficiente es ( $r = -,252$ )
- Los Directivos de las instituciones del distrito de Huasahuasi casi nunca orientan los procesos pedagógicos.
- la misma manera los directivos de las instituciones educativas del distrito de Huasahuasi a veces gestionan las condiciones para mejorar los aprendizajes.
- Con mayor frecuencia casi siempre muestran entusiasmo los directivos de las Instituciones Educativas del Distrito de Huasahuasi – Tarma, Región
- Podemos indicar que en promedio los directivos incentivan y muestran entusiasmo casi siempre los directivos de las Instituciones Educativas del Distrito de Huasahuasi.

## RECOMENDACIONES

- Frente a la negativa y débil relación entre las habilidades gerenciales y el desempeño directivo en las instituciones del distrito de Huasahuasi, laUGEL debe programar eventos académicos sobre gerencia y administración educativa.
- Las habilidades gerenciales de pasión, incentivos, crítica, liderazgo y administración deben promoverse de manera frecuente en el trabajo con la finalidad de lograr un grupo cohesionado durante el proceso académicos entre los directivos de las instituciones educativas del distrito de Huasahuasi
- Deben incentivarse el trabajo corporativo en el distrito de Huasahuasi con los directores de las Instituciones Educativas con la finalidad de fortalecer las habilidades gerenciales.

## REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA

- Arias, I. (2011). Fundamentos de la Investigación educativa. México: McGraw Hill.
- Bustamante, A. (2008). Proceso Metodológico de la Investigación. Barcelona España: Talleres de Litografía.
- Castillo, Magali (2009). Liderazgo del director para el desempeño laboral de los docentes en la U.E.E. José Tadeo Monafas.
- Chacón, A. (2006), Administración de Personal directivo en instituciones educativas. México: Editorial Panapo.
- Chiavenato, I. (2000). Administración de Recursos Humanos. México: Editorial McGraw Hill.
- Escamilla Tristán, Sergio (2010). El director escolar. Necesidades de formación para un desempeño profesional.
- Esqueda, G. (2006). Desempeño gerencial del director de educación básica. Puerto Cabello. Carabobo: Trabajo de Maestría en la Universidad Bicentennial de Aragua.
- Esteban, E. (2000). Cómo elaborar proyectos de investigación en educación. Jauja: Editorial Grafi Centro.
- Galván, J. (2010). Habilidades gerenciales en directivos. Bogotá Colombia: Libro abierto.
- Hernández Hugo (2010). Habilidades del gerente educativo y manejo de conflictos en instituciones de educación inicial / Belén Briceño.
- Hernández Sampieri. R. (2013). Metodología de la investigación, 6ta edición, México: McGraw Hill.
- Hurtado, P. (2011). Desempeño directivo y desempeño administrativo en la escuela de hoy. Lima: Universidad Nacional Autónoma de México.
- Jara, P. y Robles, B. (1997) Investigación I, Lima – Perú: Universidad Nacional de Educación, La Cantuta.

- Kogan Cogan, L. (2009). Aprender a investigar: Introducción a la metodología de la ciencia, Lima Perú: Universidad de Lima Fondo de Desarrollo Editorial.
- Maduro Iris (2011). Competencias del gerente educativo en el desarrollo de la práctica pedagógica del docente de educación básica de Maracaibo Estado Zulia.
- Malca Coronado, H. (2002). Técnicas e instrumentos de recolección, análisis y procesamiento de la información para la investigación científica, Lima-Perú
- Marcos, S. (2010). Dirección y comportamiento organizacional. Lima Perú: Universidad Nacional de Trujillo.
- Martínez Bencardino, R. (2001). Estadística básica aplicada, Bogotá Colombia: ESOE
- Ministerio de Educación (2009) Diseño Curricular Nacional de Educación Básica Regular, Lima – Perú: Ministerio de Educación.
- Oseda, D. (2011) Metodología de la investigación científica. Huancayo: Editorial Pirámide
- Palacios, P.(2012). Habilidades gerenciales para desarrollar una organización. Santiago de Chile: Editorial Horizonte.
- Rubio, C. (2003). El perfil del directivo en el Nuevo Paradigma Educativo. Venezuela: PLANIUC.
- Tafur Portilla, R. (2000). La tesis universitaria. Lima Perú: Editorial Mantaro

## **ANEXOS**

## Instrumentos de Recolección de datos



### Anexo 1

#### HABILIDADES GERENCIALES

NUNCA (0) CASI NUNCA (1) A VECES (2) CASI SIEMPRE (3) SIEMPRE (4)

	INDICADORES	VALORACION				
		0	1	2	3	4
	<b>PASION</b>					
1	El clima de trabajo de mi equipo es altamente positivo.					
2	Frecuentemente a mi equipo terminan proyectos urgentes a costa de la calidad de trabajo.					
3	Algunas cosas que he dicho han afectado muy negativamente e ánimo de los miembros de miequipo.					
4	Algunas cosas que he hecho han afectado muy negativamente la confianza de los miembros de mi equipo.					
5	Nunca tengo tiempo para capacitar a mi personal.					
	<b>INCENTIVOS</b>					
1	Para los miembros de mi equipo, nuestro trabajo resulta más aburrido que para mí.					
2	El poder que más uso en la empresa para influir sobre mis subordinados es el poder legítimo del puesto.					
3	Los premios tangibles (objeto, dinero) deben usarse solo cuando se ha agotado todos los premios intangibles (felicitaciones, reconocimientos).					
4	A los miembros de mi equipo frecuentemente se les ve cansado, fatigado y un poco impaciente.					
5	Más de una vez he encontrado a miembros de mi equipo jugando juegos de computadora en horas de trabajo o practicando el "chateo"					
	<b>CRÍTICA</b>					
1	Cuando tengo que dar críticas a un miembro de mi equipo, me doy tiempo para preparar lo que voy a decir de modo que resulte constructivo.					
2	Cuando doy críticas a los miembros de mi equipo, siento interiormente que me voy enojando, aunque no quiera.					
3	Cuando crítico a un miembro de mi equipo, le digo como me siento respecto a lo que ha hecho y no como me siento respecto a él.					
4	Cuando termino de dar críticas a los miembros de mi equipo, siempre me siento interiormente incómodo.					
5	Frecuentemente me guardo para mí mismo críticas que podría hacer a los miembros de mi equipo.					
	<b>LIDERAZGO Y ADMINISTRACIÓN</b>					
1	Cada miembro de mi equipo es capaz de explicar, una breve frase, cual es el significado esencial de los proyectos que estamos realizando.					
2	Llevo a mi equipo a asumir muchos proyectos nuevos y eso nos causa un poco de desorden.					
3	En mi equipo existe equilibrio entre la producción de nuevas ideas y el ritmo con que son llevadas a la práctica.					
4	Básicamente, mi equipo sigue haciendo las mismas cosas que hacía hace cinco años.					
5	Creo que estoy excesivamente preocupado por los procedimientos que emplea mi equipo y así perdemos oportunidades de cambiar e innovar.					

## DESEMPEÑO DIRECTIVO

NUNCA (0) CASI NUNCA (1) A VECES (2) CASI SIEMPRE (3) SIEMPRE (4)

	GESTIÓN DE LAS CONDICIONES PARA LA MEJORA DE LOS APRENDIZAJES	VALORACIÓN				
		0	1	2	3	4
1	Diagnostica las características del entorno institucional, familiar y social que influyen en el logro de las metas de aprendizaje.					
2	Diseña de manera participativa los instrumentos de gestión escolar teniendo en cuenta las características del entorno institucional, familiar y social; estableciendo metas de aprendizaje.					
3	Genera un clima escolar basado en el respeto a la diversidad, colaboración y comunicación permanente, afrontando y resolviendo las barreras existentes.					
4	Maneja estrategias de prevención y resolución pacífica de conflictos mediante el diálogo, el consenso y la negociación.					
5	Gestiona el uso óptimo del tiempo en la institución educativa a favor de los aprendizajes, asegurando el cumplimiento de metas y resultados en beneficio de todos los estudiantes.					
6	Gestiona el uso óptimo de los recursos financieros en beneficio de las metas de aprendizaje trazadas por la institución educativa bajo un enfoque orientado a resultados.					
7	Gestiona el desarrollo de estrategias de prevención y manejo de situaciones de riesgo que aseguren la seguridad e integridad de los miembros de la comunidad educativa.					
8	Dirige el equipo administrativo y/o de soporte de la institución educativa orientando su desempeño hacia el logro de los objetivos institucionales.					
9	Gestiona la información que produce la escuela y la emplea como insumo en la toma de decisiones institucionales en favor de la mejora de los aprendizajes.					
10	Implementa estrategias y mecanismos de transparencia y rendición de cuentas de la gestión escolar ante la comunidad educativa.					
11	Conduce de manera participativa los procesos de autoevaluación y mejora continua orientados al logro de las metas de aprendizaje.					
	<b>ORIENTACIÓN DE LOS PROCESOS PEDAGÓGICOS</b>					
12	Gestiona oportunidades de formación continua de los docentes para la mejora de su desempeño en función al logro de las metas de aprendizaje.					
13	Estimula la iniciativa de los docentes relacionados a innovaciones e investigaciones pedagógicas, impulsando la implementación y sistematización de las mismas.					
14	Orienta y promueve la participación del equipo docente en los procesos de planificación curricular, a partir de los lineamientos de la Política Curricular Nacional y en articulación con la propuesta curricular regional.					
15	Monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos, en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas.					
16	Monitorea y orienta el proceso de evaluación de los aprendizajes a partir de criterios claros y coherentes con los aprendizajes que se desean lograr, asegurando la comunicación oportuna de los resultados y la implementación de acciones de mejora.					

## Procedimiento de validación y confiabilidad

### UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRIÓN FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

#### TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

Las habilidades gerenciales en el desempeño directivo de las Instituciones Educativas Del Distrito De Huasahuasi – Tarma, región Junín 2021

#### HABILIDADES GERENCIALES

Investigador:

Renzo Eduardo TORPOCO ROJAS

ESCALA DE VALORACIÓN	0=Deficiente 1=Regular 2=Buena										
	ASPECTOS	INDICADORES	PREGUNTAS/ITEMS								
1			2	3	4	5	6	7	8	9	10
1.CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado	2									
2.OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables		2								
3.ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología			2							
4.ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.				2						
5.SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					2					
6.INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias						2				
7.CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico científicos							2			
8.COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones								2		
9.METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del diagnostico									1	
10. OPORTUNIDAD	El instrumento ha sido aplicado en el momento oportuno o más adecuado										2
TOTALES PARCIALES		2	2	2	2	2	2	2	1	1	2
TOTAL		Muy Bueno							19		

APELLIDOS Y NOMBRES DEL VALIDADOR:

Julio César Carhuaricra Meza

**TITULO PROFESIONAL/ GRADO ACADEMICO Y/O SEGUNDA ESPECIALIZACIÓN:**

Estudios de posgrado:

Maestro en Investigación y Docencia Universitaria.

Master en Gestión Integrada de la Calidad, la Seguridad y el Medio Ambiente. Doctor en Ciencias de la Educación

Doctor en Medio Ambiente y Desarrollo Sostenible. Doctor en Dirección y Gestión de Proyectos.

Posdoctoral en Investigación Científica Cualitativa.

**CARGO U OCUPACIÓN:**

Docente Principal de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.

Docente Mentor e Investigador en Educación para el Desarrollo Sostenible. IESALC-UNESCO

Dr. Julio César Carhuaricra Meza  
DNI 04014156

Pasco, 22 de agosto del 2021

<b>LEYENDA:</b>	00	-	05	DEFICIENTE ( )
	06	-	10	REGULAR ( )
	11	-	15	BUENO ( )
	16	-	20	MUY BUENO (x)

**Puntaje total = 19/20**

**UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRIÓN FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN**

**TITULO DE LA INVESTIGACIÓN:**

**Las habilidades gerenciales en el desempeño directivo de las Instituciones Educativas Del Distrito De Huasahuasi – Tarma, región Junín 2021**

**HABILIDADES GERENCIALES**

**Investigador**

**Renzo Eduardo TORPOCO ROJAS**

ESCALA DE VALORACIÓN		0=Deficiente	1=Regular	2=Buena										
ASPECTOS	INDICADORES	PREGUNTAS/ITEMS												
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			
1.CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado	2												
2.OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables		2											
3.ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología			2										
4.ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.				2									
5.SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					2								
6.INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias						2							
7.CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico científicos							2						
8.COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones								1					
9.METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del diagnostico										2			
10. OPORTUNIDAD	El instrumento ha sido aplicado en el momento oportuno o más adecuado												2	
<b>TOTALES PARCIALES</b>		2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2		
<b>TOTAL</b>		<b>Muy Bueno</b>							<b>19</b>					

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL VALIDADOR:**

Dr Sanyorei PORRAS COSME

**TITULO PROFESIONAL/ GRADO ACADEMICO Y/O SEGUNDA ESPECIALIZACIÓN:**

Estudios de posgrado:

Maestro en Docencia Universitaria

Doctor en Ciencias de la Educación

Doctora en Ciencias de la Educación

**CARGO U OCUPACIÓN:**

Docente ASOCIADA de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.

Pasco, 25 de agosto del 2021



Dr. Sanyorei PORRAS COSME  
DNI 40144077

**puntaje total = 19/20**

<b>LEYENDA:</b>	00	-	05	DEFICIENTE ( )
	06	-	10	REGULAR ( )
	11	-	15	BUENO ( )
	16	-	20	MUY BUENO (x)

**UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRIÓN FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN**

**TITULO DE LA INVESTIGACIÓN:**

**Las habilidades gerenciales en el desempeño directivo de las Instituciones Educativas Del Distrito De Huasahuasi – Tarma, región Junín 2021**

**DESEMPEÑO DIRECTIVO**

**AUTOR : Renzo Eduardo TORPOCO ROJAS**

ESCALA DE VALORACIÓN	INDICADORES	0=Deficiente 1=Regular 2=Buena									
		PREGUNTAS/ITEMS									
ASPECTOS		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1.CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado	2									
2.OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables		2								
3.ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología			2							
4.ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.				2						
5.SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					2					
6.INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias						2				
7.CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico científicos							2			
8.COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones								1		
9.METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del diagnostico									2	
10. OPORTUNIDAD	El instrumento ha sido aplicado en el momento oportuno o más adecuado										2
<b>TOTALES PARCIALES</b>		2	2	2	2	2	2	2	1	1	2
<b>TOTAL</b>		<b>Muy Bueno</b>								<b>19</b>	

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL VALIDADOR:**

Mg Maria Elena Chavez Valentin

**TITULO PROFESIONAL/ GRADO ACADEMICO Y/O SEGUNDA ESPECIALIZACIÓN:**

Estudios de posgrado: Universidad Nacional de la Cantura (UNE)

Maestro en Docencia Universitaria UNE

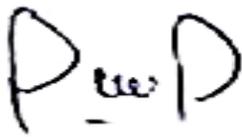
Doctor en Ciencias de la Educación (egresada)

**CARGO U OCUPACIÓN:**

Capacitadora del Ministerio de Educación

Pasco, 26 de agosto del 2021

Pasco, 26 de agosto del 2021



Mg. Maria Elena Chavez Valentin

DNI 40144077

**Puntaje total = 18/20**

<b>LEYENDA:</b>	00	-	05	DEFICIENTE ( )
	06	-	10	REGULAR ( )
	11	-	15	BUENO ( )
	16	-	20	MUY BUENO (x)

### Anexo 3

#### MATRIZ DE CONSISTENCIA

#### Las habilidades gerenciales en el desempeño directivo de las Instituciones Educativas del distrito de Huasahuasi – Tarma, Región Junín 2021

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	INSTRUMENTOS	
<p><b>General:</b> ¿Cuál es la relación entre habilidades gerenciales y el desempeño directivo de las instituciones educativas del distrito de Huasahuasi - Tarma, Región Junín en el 2021?</p> <p><b>Específicos:</b> a) ¿Qué habilidades gerenciales tienen los directivos de las instituciones educativas del distrito de Huasahuasi - Tarma, Región Junín b) ¿Cómo es el desempeño directivo en las instituciones educativas del distrito de Huasahuasi - Tarma, Región Junín</p>	<p><b>Principal:</b> Describir cuál es la relación entre habilidades gerenciales y el desempeño directivo de las instituciones educativas del distrito de Huasahuasi - Tarma, Región Junín en el 2021 .</p> <p><b>Específicos:</b> a) Identificar que habilidades gerenciales tienen los directivos de las instituciones educativas del distrito de Huasahuasi - Tarma, Región Junín. b) Explicar cómo es el desempeño directivo en las instituciones educativas del distrito de Huasahuasi - Tarma, Región Junín</p>	<p>H1 Existe relación significativa entre las habilidades gerenciales y el desempeño directivo de las Instituciones Educativas del distrito de Huasahuasi – Tarma, Región Junín.</p> <p>H0 No Existe relación significativa entre las habilidades gerenciales y el desempeño directivo de las Instituciones Educativas del distrito de Huasahuasi – Tarma, Región Junín</p>	<p>Habilidades gerenciales</p>	Pasión	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Clima de trabajo</li> <li>- Equipo unido</li> <li>- Animo</li> </ul>	Escala	
				Incentivos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tipo de trabajo</li> <li>- Poder</li> </ul>		
				Crítica	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Críticas</li> <li>- Sentimiento</li> </ul>		
				liderazgo y administración	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Capacidad</li> <li>- Proyectos</li> </ul>		
				Desempeño directivo	Gestión de las condiciones para los aprendizajes	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Planificación</li> <li>- Instrumentos de gestión.</li> <li>- Clima escolar</li> <li>- Solución de conflictos.</li> <li>- Uso del tiempo</li> </ul>	Escala
					Orientación de los procesos pedagógicos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Oportunidades de formación continua para docentes.</li> <li>- Iniciativas de docentes para investigación e innovación.</li> <li>- Participación docente en planificación curricular.</li> <li>- Uso de estrategias y recursos metodológicos.</li> <li>- Evaluación de los aprendizajes.</li> </ul>	