

UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO

**FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICO SOCIALES Y
EDUCACIÓN**

UNIDAD DE POSGRADO

**PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS DE LA
EDUCACIÓN**



TESIS

**Programa de habilidades directivas para mejorar la gestión estratégica en
la IE N° 821357, Nuevo San Pedro, San Marcos-Cajamarca.**

Presentada para obtener el Grado Académico de Maestro en Ciencias de la
Educación con mención en Gerencia Educativa Estratégica

Investigador: Salas Jimenez, Aladin.

Asesora : Rios Rodriguez Martha

Lambayeque - Perú

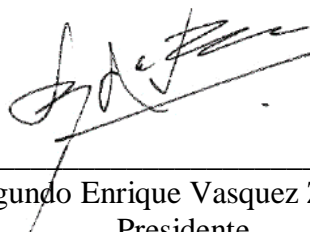
2022

Programa de habilidades directivas para mejorar la gestión estratégica en la IE N° 821357, Nuevo San Pedro, San Marcos-Cajamarca.

Tesis presentada para obtener el Grado Académico de Maestro en Ciencias de la Educación con mención en Gerencia Educativa Estratégica.



Aladin Salas Jiménez
Investigador



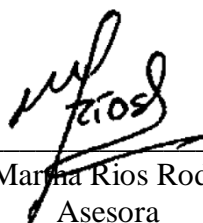
Segundo Enrique Vasquez Zuloeta
Presidente



Miguel Alfaro Barrantes
Secretario



Juan Carlos Granados Barreto
Vocal



Dra. Martha Ríos Rodríguez
Asesora



**UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO
FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICO SOCIALES Y EDUCACIÓN
UNIDAD DE INVESTIGACIÓN**



ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

N°411-VIRTUAL

Siendo las 10:00 horas, del día viernes 16 de setiembre de 2022; se reunieron vía online mediante la plataforma virtual Google Meet: <https://meet.google.com/ubu-bspq-ery>, los miembros del jurado designados mediante Resolución N° 1016-2022-V-D-FACHSE, de fecha 20 de mayo de 2022, integrado por:

Presidente	: Dr. Segundo Enrique Vásquez Zuloeta.
Secretario	: Dr. Miguel Alfaro Barrantes.
Vocal	: Mg. Juan Carlos Granados Barreto.
Asesor Metodológico	: Dra. Martha Ríos Rodríguez.
Asesor Científico	: _



La finalidad es evaluar la Tesis titulada: ***“PROGRAMA DE HABILIDADES DIRECTIVAS PARA MEJORAR LA GESTIÓN ESTRATÉGICA EN LA IE N° 821357, NUEVO SAN PEDRO, SAN MARCOS-CAJAMARCA”***; presentada por el tesista ***ALADÍN SALAS JIMÉNEZ***, para obtener el Grado Académico de Maestro en Ciencias de la Educación, mención: Gerencia Educativa Estratégica.

Producido y concluido el acto de sustentación, de conformidad con el Reglamento General de Investigación (aprobado con Resolución N° 620-2021-CU de fecha 30 de diciembre de 2021); los miembros del jurado procedieron a la evaluación respectiva, haciendo las preguntas, observaciones y recomendaciones al(los) sustentante(s), quien(es) procedió(eron) a dar respuesta a las interrogantes planteadas.

Con la deliberación correspondiente por parte del jurado, se procedió a la calificación de la Tesis, obteniendo un calificativo de **(16) (DIECISEIS)** en la escala vigesimal, que equivale a la mención de **BUENO**. Siendo las 10.50 horas del mismo día, se dio por concluido el acto académico online, con la lectura del acta y la firma de los miembros del jurado.

Dr. Segundo Enrique Vásquez Zuloeta
PRESIDENTE

Dr. Miguel Alfaro Barrantes
SECRETARIO

Mg. Juan Carlos Granados Barreto
VOCAL

<<<<OBSERVACIONES:

El presente acto académico se sustenta en los artículos del 39 al 41 del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo (aprobado con Resolución N° 270-2019-CU de fecha 4 de setiembre del 2019); la Resolución N° 407-2020-R de fecha 12 de mayo del 2020 que ratifica la Resolución N° 004-2020-VIRTUAL-VRINV del 07 de mayo del 2020 que aprueba la tramitación virtualizada para la presentación, aprobación de los proyectos de los trabajos de investigación y de sus informes de investigación en cada Unidad de Investigación de las Facultades y Escuela de Posgrado; la Resolución N° 0372-2020-V-D-NG-FACHSE de fecha 21 de mayo del 2020 y su modificatoria Resolución N° 0380-2020-V-D-NG-FACHSE del 27 de mayo del 2020 que aprueba el INSTRUCTIVO PARA LA SUSTENTACIÓN DE TRABAJOS DE INVESTIGACIÓN Y TESIS VIRTUALES.

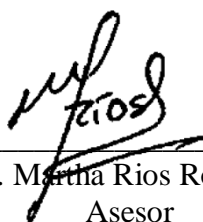
DECLARACION JURADA DE ORIGINALIDAD

Yo, Aladín Salas Jimenez, investigadora principal y Dra. Martha Rios Rodriguez asesora del trabajo de investigación titulado Programa de Habilidades Directivas para mejorar la Gestión Estratégica en la IE N° 821357, Nuevo San Pedro, San Marcos-Cajamarca, declaramos bajo juramento que este trabajo no ha sido plagiado, ni contiene datos falsos. En caso se demostrará lo contrario, asumimos responsablemente la anulación de este informe y por ende el proceso administrativo a que hubiera lugar. Que pueda conducir a la anulación del título o grado emitido como consecuencia de este informe.

Lambayeque, 17 de junio del 2022



Aladín Salas Jiménez
Investigador principal



Dra. Martha Rios Rodriguez
Asesor

DEDICATORIA

A mis familiares como: mis padres, esposa e hijos quienes son los que constantemente me dan su fortaleza, apoyo constante y motivos para superar retos y desafíos.

Aladin

AGRADECIMIENTO

A Dios porque todo cuanto obtengo es gracias a él, a mi familia quienes no escatiman esfuerzo alguno para obtener el grado de maestría.

A cada uno de los maestros quienes fueron los responsables en mi formación profesional a lo largo de los estudios realizados.

INDICE

DEDICATORIA.....	v
AGRADECIMIENTO	vi
INDICE DE TABLAS	viii
RESUMEN.....	1
ABSTRACT	2
INTRODUCCION.....	3
CAPITULO I DISEÑO TEORICO	5
1.1 Antecedentes bibliográficos.....	5
1.2 Base teórica.....	15
1.3 Base conceptual.....	19
CAPITULO II METODOS Y MATERIALES	24
2.1 Tipo de investigación	24
2.2 Diseño de contrastación de hipótesis/procedimiento a seguir en la investigación.....	24
2.3 Población y muestra	25
2.4 Técnicas, instrumentos, equipos y materiales.....	25
2.5 Método de investigación.....	26
2.6 Procesamiento y análisis de datos	27
CAPITULO III RESULTADOS Y PROPUESTA	28
3.1 Resultados de la aplicación de la encuesta	28
3.2 Modelo teórico	46
3.3 Propuesta.....	47
CONCLUSIONES.....	57
RECOMENDACIONES.....	58
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	59
ANEXOS	63

INDICE DE TABLAS

Tabla 1.	28
Tabla 2.	29
Tabla 3.	31
Tabla 4.	32
Tabla 5.	34
Tabla 6.	35
Tabla 7.	37
Tabla 8.	39
Tabla 9.	40
Tabla 10.	42
Tabla 11.	44

RESUMEN

El presente trabajo de investigación propone un programa de habilidades directivas para mejorar la gestión estratégica en la IE N° 821357, Nuevo San Pedro, San Marcos-Cajamarca; ya que se observó una deficiente gestión estratégica en dicha institución, dando lugar a un clima laboral hostil, mala gestión de conflictos, bajo desempeño laboral entre otros.

El objetivo de la investigación fue elaborar un programa de Habilidades Directivas para mejorar la gestión estratégica en la IE N° 821357, Nuevo San Pedro, San Marcos-Cajamarca. El tipo de investigación que se usó fue descriptivo-propositivo, se utilizó la técnica de la encuesta, y como instrumento un cuestionario, se aplicó a una muestra de cinco docentes, y se realizó el análisis estadístico vía tabulación y distribución de frecuencia.

Entre las principales conclusiones se determinó que, los docentes de la IE N° 821357, Nuevo San Pedro, San Marcos-Cajamarca; presentan una deficiente gestión estratégica, esto evidenciado en la baja percepción de la gestión estratégica con relación con el aprendizaje, el ambiente hostil de trabajo, alto grado de estrés en los docentes, lo cual dificulta en el desempeño de sus labores, y por consiguiente el proceso de enseñanza-aprendizaje. El modelo de habilidades directiva de Whetten y Cameron y el enfoque de la gestión educativa estratégica, permitieron el estudio del problema. Y finalmente se diseñó la propuesta de un programa de Habilidades Directivas para mejorar la Gestión Estratégica en la IE N° 821357, Nuevo San Pedro, San Marcos-Cajamarca.

Palabras clave: Habilidades directivas; gestión estratégica.

ABSTRACT

This research work proposes a management skills program to improve strategic management at IE N° 821357, Nuevo San Pedro, San Marcos-Cajamarca; since poor strategic management was observed in said institution, giving rise to a hostile work environment, poor conflict management, poor job performance, among others.

The objective of the research was to develop a Management Skills program to improve strategic management at IE N° 821357, Nuevo San Pedro, San Marcos-Cajamarca. The type of research used was descriptive-propositive, the survey technique was used, and a questionnaire was used as an instrument, it was applied to a sample of five teachers, and the statistical analysis was performed via tabulation and frequency distribution.

Among the main conclusions, it was determined that the teachers of IE N° 821357, Nuevo San Pedro, San Marcos-Cajamarca; present a poor strategic management, this evidenced in the low perception of strategic management in relation to learning, the hostile work environment, high degree of stress in teachers, which makes it difficult to carry out their work, and therefore the teaching-learning process. Whetten and Cameron's managerial skills model and the strategic educational management approach allowed the study of the problem. And finally, the proposal for a Management Skills program was designed to improve Strategic Management in IE N° 821357, Nuevo San Pedro, San Marcos-Cajamarca.

Keywords: Management skills; strategic management.

INTRODUCCION

Actualmente en todas las organizaciones se viene implementando programas, talleres y modelos que fomenten las habilidades directivas, como un medio para el cumplimiento de los objetivos, metas y sobre todo en los centros educativos el logro de una educación de calidad. Así el MINEDU (2014) en el marco del buen desempeño del directivo, refiere que la escuela es la institución que menos cambios ha experimentado en los últimos tiempos, lo cual genera un desfase frente a la demanda educativa de los niños, ya que hoy en día existen diversas formas con las que ellos aprenden.

Por tal motivo es importante concebir a la dirección como un sistema, en la que se interrelacionan un conjunto de elementos, en los cuales se deben implementar mecanismos para mejorar la gestión estratégica. En la IE N° 821357, Nuevo San Pedro, San Marcos Cajamarca, se viene observando cómo el ámbito de influencia del directivo son claves en la práctica docente, clima laboral, aprendizajes educativos y de manera general en el funcionamiento de la escuela.

Por lo que se puede afirmar que en dicha institución educativa existe; desmotivación de los miembros de la plana docente, escaso manejo de conflictos, débil comunicación y apoyo entre compañeros de trabajo, no existe el trabajo en equipo, altos indicadores de estrés por parte de los administrativos, padres de familia disconformes con la atención y baja calidad del servicio educativo, etc. Por ello fue necesario plantear la elaboración de un programa de Habilidades Directivas para mejorar la Gestión Estratégica de la IE N° 821357, Nuevo San Pedro, San Marcos Cajamarca.

En el cual me formulé la siguiente interrogante ¿La elaboración de un programa de Habilidades Directivas permitirán mejorar la Gestión Estratégica en la IE N° 821357, Nuevo San Pedro, San Marcos-Cajamarca?

El objetivo general fue Elaborar un programa de Habilidades Directivas para mejorar la gestión estratégica en la IE N° 821357, Nuevo San Pedro, San Marcos-Cajamarca; y los objetivos específicos fueron diagnosticar la Gestión Estratégica en la IE N° 821357, fundamentar teóricamente las Habilidades Directivas y la Gestión Estratégica; y finalmente diseñar un programa de Habilidades Directivas para mejorar la Gestión Estratégica en la IE N° 821357, Nuevo San Pedro, San Marcos-Cajamarca.

La hipótesis: Si se diseña un programa de Habilidades Directivas, entonces se mejorará la Gestión Estratégica en la IE N° 821357, Nuevo San Pedro, San Marcos-Cajamarca. Y el campo de acción es proceso docente educativo. Por consiguiente, para facilitar la comprensión del trabajo de investigación creí conveniente organizarlos en tres capítulos:

En el **capítulo I** se refiere al marco Teórico y se fundamenta teórica y conceptualmente el presente estudio, mediante los antecedentes, teorías científicas y definición de términos.

En el **capítulo II** se desarrolla metodología aplicada.

En el **capítulo III**, se encuentran los resultados y propuesta, se parte del análisis e interpretación de los resultados obtenidos con la aplicación de los instrumentos diseñados y la elaboración de la propuesta, con su debida descripción.

Se finaliza con las conclusiones y recomendaciones, se han formulado las conclusiones respectivas, agregándose además las referencias bibliográficas y los anexos.

CAPITULO I

DISEÑO TEORICO

En este apartado podrá visualizar el desarrollo de la búsqueda bibliográfica realizada, los trabajos considerados en este campo de estudio en los tres niveles de contextualización, internacional, nacional y local; para establecer las comparaciones de los resultados. Además, se analizarán las teorías, y conceptos pertinentes al tema en estudio.

1.1 Antecedentes bibliográficos

1.1.1 Internacionales

López, García y Martínez (2019) en su artículo “la gestión directiva como potenciadora de la mejora del clima organizacional y la convivencia en las instituciones de educación media superior”; tuvo como fin “destacar la función que realizan los directores y equipos directivos de instituciones educativas de nivel medio superior en el plano específico de la gestión del clima organizacional y la convivencia con los diferentes actores que coinciden en la escuela”.

Para ello, se tomaron en cuenta las valoraciones de los docentes de estos centros educativos sobre el desempeño de sus directores. El método utilizado se basa en la investigación cualitativa, en la que se intentó recopilar información sobre los temas de investigación a través de cuestionarios y escalas tipo Likert. Los principales hallazgos indican que los docentes no están de acuerdo con la forma en que sus directores realizan el liderazgo y la gestión institucional, lo que se correlaciona con resultados negativos de aprendizaje de los estudiantes.

En conclusión, es importante que los administradores promuevan el trabajo colaborativo y la comunicación dinámica y abierta en las escuelas secundarias para abordar sus problemas contextuales más apremiantes.

Barzaga, et al. (2019) en su estudio sobre gestión de la información y toma de decisiones en organizaciones educativas, considera este tema muy importante para la toma de decisiones en el contexto de las organizaciones educativas en Portoviejo-Ecuador, Se enfoca en desarrollar un conjunto de procesos que mejoren los resultados de las organizaciones mencionadas en cualquier actividad, al transformar la información en conocimiento útil para la organización.

La metodología incluye análisis documental y se basa en el enfoque de lógica histórica y el enfoque de sistema funcional estructural. Entre los resultados que se destacan se encuentran el establecimiento de una interacción entre la información, el conocimiento y la gestión de la toma de decisiones, la gestión en las instituciones educativas; Además de mejorar la definición del conocimiento y la gestión del riesgo en las instituciones e instituciones educativas.

Asimismo, se concluyó que el proceso de conversión de datos en información, así como en conocimiento, es relevante para la toma de decisiones y la gestión en las instituciones educativas, particularmente en Portovigo-Ecuador.

Pacheco, Robles y Ospino (2018) en su artículo sobre un “análisis de la Gestión Administrativa en las Instituciones Educativas de los Niveles de Básica y Media en las Zonas Rurales de Santa Marta, Colombia”, se analizaron los resultados de “la gestión administrativa en las instituciones educativas rurales; considerando dimensiones como enfoque administrativo, nivel de gestión, usos de investigación de operaciones en educación y toma de decisión”.

Esta investigación fue descriptiva, de campo y transversal, con población de 25 instituciones rurales. El instrumento es el cuestionario de escala de Likert con 48 preguntas, validado mediante el juicio de expertos y confiabilidad de 0.87 Alfa de Cronbach. La estadística fue descriptiva, y se construyó un baremo de 5 categorías.

Los resultados indican que no existe un enfoque administrativo predominante en las instituciones educativas rurales y que existe una presencia moderada en el uso de técnicas de investigación operativa en la gestión administrativa de las escuelas. Además, el 72% de los gerentes no utiliza herramientas de apoyo a la decisión y el 48% no utiliza referenciales teóricos, a pesar de su capacidad para realizar estudios operativos en cada instalación.

Barbón y Fernández (2016) en su estudio sobre el rol de la gestión educativa estratégica en la gestión del conocimiento, la ciencia, la tecnología y la innovación en la educación superior, propuso reflexionar sobre la armonización de prácticas de gestión educativa estratégica en la integración de la gestión del conocimiento, puesto que al día de hoy se está apostando por introducir el enfoque estratégico en la gestión de muchas universidades ecuatorianas, el cual cada día gana más fuerza y, por tanto, requiere de un perfeccionamiento continuo.

Posicionarse para atender nuevas necesidades requiere potenciar la generación de conocimiento, fortalecer el liderazgo científico del Estado y sus instituciones, y promover la creación de nuevos espacios de gobernanza. La gestión o dirección estratégica de la universidad, destacando uno de sus principales componentes: la planificación estratégica.

Por lo tanto, se concluye que la alineación de las prácticas de gestión estratégica de la educación en la integración de la gestión del conocimiento, la ciencia, la tecnología y la innovación, está protegida por los requisitos internacionales aplicables bajo la directriz. La

nueva UNESCO, que tiene una notable influencia en la educación superior, llama a resolver los problemas restantes y ajenos al desarrollo de una cultura estratégica.

1.1.2 Nacionales

Castillo (2017) en su estudio sobre las habilidades directivas y gestión de alianzas estratégicas de la IEPGP N° 6005 “General Emilio Soyer Cabero” en Chorrillos 2017; tuvo por objetivo determinar la relación entre las habilidades directivas y la gestión de alianzas estratégicas; para ello se optó por un enfoque cuantitativo, de tipo básico, de nivel correlacional, con un diseño no experimental, de corte transversal.

La comunidad estuvo conformada por 1092 personas (docentes y padres de familia) del IEPGP N°. 6005 Emilio Soyer Cabero, Chorrillos, y la muestra fue probabilística conformada por 284 personas. Para estudiar variables de habilidades en la gestión y operación de alianzas estratégicas, se utiliza como método de recolección de datos una encuesta, utilizando como herramienta un cuestionario, y se valida el mismo cuestionario, con un nivel óptimo de confianza.

Los resultados mostraron que existe una relación significativa ($p = 0,000$) a nivel de correlación positiva significativa ($r = 0,771$) entre las habilidades directivas y el manejo de alianzas estratégicas. Se concluyó que existió una relación significativa entre las habilidades gerenciales y el manejo de alianzas estratégicas en el IEPGP N° 6005 “General Emilio Soyer Cabero” – Chorrillos, 2017, con un nivel de significancia de 0.05 y Rho de Spearman = 0.771, $p\text{-valor} = 0.000 < 0.05$.

De igual forma Quilca (2021) en su tesis sobre “habilidades directivas y desempeño laboral de los funcionarios de la Municipalidad Distrital de El Tambo-2020”, es de destacar que es un objetivo determinar si existe alguna relación entre el índice de habilidades y el

desempeño del trabajo responsable. Donde el método básico, se ha planteado el grado de correlación y diseño. Su población se considera de 103 trabajadores, divididos en una muestra estratificada por conveniencia, con igual número de sujetos de investigación que la población; Las encuestas se han convertido en una tecnología y los cuestionarios en una herramienta.

Luego de realizar una prueba piloto para determinar la confiabilidad del dispositivo, se determinó que era alta, por lo que se aplicó el dispositivo propuesto. Finalmente se concluyó que en base a la prueba de correlación estadística se identificó una fuerte relación positiva ($r_s = 0.761$, $p < 0.05$), lo que confirma la hipótesis alternativa propuesta, donde podemos decir que existe una relación significativa entre administración. La variable habilidad y la variable desempeño laboral.

Por su parte, Quispe (2020) en su estudio sobre “gestión estratégica y habilidades directivas en la Institución Educativa Dora Mayer Bellavista, Callao, 2019”; tuvo como finalidad “determinar la relación entre la gestión estratégica y las habilidades directivas”. El objetivo del estudio fue determinar el tipo básico, el diseño y su asociación. La muestra estuvo conformada por 82 docentes a quienes se les aplicó el Cuestionario de Dirección Estratégica de Díaz y Hernández (2004), y para las habilidades directivas se utilizó la Escala de Habilidades Sociales de Muñoz (2011). Dos cuestionarios modificados por investigadores encontraron que la gestión estratégica es sencilla (Rho). = 0.432) y significativamente ($p = 0.000$) asociado con habilidades gerenciales, y en cambio asume una actitud aceptable y correcta relación.

Cáceres (2019) en su estudio sobre habilidades directivas en dos instituciones educativas públicas de nivel primario de Comas, 2019; tuvo como objetivo “determinar el nivel de habilidades directivas en dichas instituciones”. Esta investigación fue del tipo básica

que utilizó el enfoque de hipótesis deductivas en el enfoque cuantitativo, diseño no experimental y descripción comparativa.

La población fue de 54 docentes conformando la totalidad de los docentes de la IE Salazar Bondy e IE 2059, la muestra fue la población total por ser pequeña, se utilizó como método la encuesta y como herramienta el cuestionario para determinar el nivel de gestión habilidades.

El investigador concluye que existe una diferencia significativa en las habilidades directivas entre Augusto Salazar Bondi y las instituciones educativas suecas, en el nivel primario de Koma, 2019. Así lo ha comprobado la estadística de Mann Whitney. $U = 175.000$ y asíntota binaria significativa = 0,000 < 0,05.

También existe una diferencia significativa en habilidades conceptuales, humanas y técnicas entre Augusto Salazar Bondy y las instituciones educativas suecas, en el nivel básico de Comas, 2019. Las hipótesis planteadas han sido brillantemente confirmadas.

Chira (2018) en su estudio sobre las habilidades directivas y la satisfacción laboral en I.E.P Callao.2017. Tuvo por objetivo “determinar cómo las habilidades directivas tienen relación con la satisfacción Laboral en la Institución Educativa Parroquial Junior César de los Ríos – Callao”.

El diseño de investigación fue descriptiva correlacional, la muestra estuvo conformada por 110 docentes de los niveles de inicial, primaria y secundaria, a quienes se aplicó dos instrumentos, uno por cada variable. El diseño es coherente y esencialmente no experimental. El estudio tiene un enfoque cuantitativo.

La población de estudio es de 110, para la recolección de datos en variables se aplican técnicas e instrumentos de encuesta a un panel de control de escala multivariada y su

confiabilidad de Cronbach es de 0.863, lo que indica una alta confiabilidad. Para la variable 2 se aplica la técnica de Cronbach 0.905 y la herramienta es escala multivariada se aplica cuestionarios para esta herramienta para asignar la confiabilidad de Cronbach, mostrando alta confiabilidad, la verificación de la herramienta se brinda por dos sujetos y la metodología para determinar que la herramienta es aplicable, para medir habilidades gerenciales y la satisfacción laboral y para procesar los datos se aplicaron las estadísticas Rho de Spearman.

Los resultados demostraron, en la institución educativa Parroquia César de los Ríos Junior, que existe una relación entre las habilidades directivas y la satisfacción laboral de los docentes, lo cual se demuestra en las pruebas estadísticas. Los resultados obtenidos luego del procesamiento y análisis de datos indican que: Existe relación entre las habilidades directivas y la satisfacción laboral en el IEP Callao.2017, como lo demuestra la prueba Rho de Spearman. ($P = 0,000 < 0,05$).

1.1.3 Regionales

En el ámbito regional tenemos a Angulo (2016) en su tesis sobre la determinación de las competencias directivas y del clima laboral existente en la I.E."Los Pósitos", Morrope Lambayeque; hace énfasis que hoy en la actualidad hablar de competencias directivas por parte de los docentes depende de la dirección de la Institución Educativa, ya que es la pieza fundamental para que pueda marchar bien y sobre todo presente un buen clima laboral entre los docentes. Los docentes trabajarán adecuadamente siempre y cuando exista un trato correcto para ellos, además que se desarrollen ventajas de crecimiento personal y profesional para todos.

Por lo tanto, el problema que se planteó en esta investigación fue determinar las habilidades gerenciales y de clima laboral disponibles en la I.E. "Los Pósitos" Morrope - Lambayeque. Con el propósito de intentar desarrollar un diagnóstico del clima laboral

existente y las habilidades gerenciales e identificar el clima laboral disponible en dicho establecimiento. Investigación descriptiva cuantitativamente.

La población estudiada estuvo formada por especialistas en IE. “Los Positos” Morrope tiene una población de 22 personas, que es, en el caso de la muestra, una población analizable, al igual que la población. De igual forma, como técnica se aplicó la entrevista exploratoria. En cuanto a los resultados, muchos de ellos confirmaron su desaprobación e insatisfacción, pues les parecía injusto que el director tuviera ciertas preferencias por algunos docentes.

Además, los docentes se enfocan en la remuneración que reciben mensualmente y los beneficios que exige la ley; Esto demuestra que el manejo del clima laboral no es bueno, por lo que el desempeño de los docentes no es suficiente y la educación de los estudiantes no es buena. Se concluye que existe una influencia significativa entre las habilidades de gestión de IE y el clima laboral. "Los Positos" - Morrope; las habilidades de gestión completas van de la mano con el entorno de trabajo de un profesor. Son claros los objetivos de la institución y el trato a los docentes y el aprendizaje requerido de los estudiantes, así como el desarrollo del estilo de liderazgo del supervisor para el logro de las metas.

A nivel empresarial las habilidades directivas son esenciales, así, Alarcón y Villa (2017) desarrollaron un plan de desarrollo de competencias directivas para las artesanas de algodón nativo, en una zona norte de Lambayeque; en el cual tuvo como objetivo “elaborar una propuesta que permita desarrollar las competencias de negocio, personales e interpersonales que necesitan las mujeres artesanas de algodón nativo para lograr su crecimiento”.

El diseño del estudio es descriptivo y transversal debido a que el estudio se enfoca en analizar el nivel de habilidad de los artesanos en un momento determinado; Es de categoría

mixta porque combina las características de los enfoques cualitativo y cuantitativo. El estudio comienza con una evaluación del nivel de habilidad de los artesanos a través de una aplicación de encuesta estructurada basada en el Modelo de Competencias Gerenciales de Cardona. De igual manera, para la recolección de datos se utilizaron otros métodos como la observación y la entrevista.

Los resultados fueron en las dos asociaciones estudiadas; Las habilidades empresariales y relacionales son las menos desarrolladas, lo que limita el desarrollo de las asociaciones y su desarrollo económico en este campo. Para solucionar este problema, se propone desarrollar habilidades directivas en base a talleres; utilizar técnicas específicas y apropiadas para lograr el desarrollo de habilidades en este tipo de comunidad rural; los talleres serán dirigidos por un capacitador y consultor para aumentar la efectividad del plan.

Serrepe (2021) en su tesis sobre “la influencia de competencias directivas en el liderazgo de responsables de empresas familiares del sector gastronómico, caso de estudio 4 empresas”; determinó en qué “nivel de competencias directivas se encuentran los responsables de cada empresa, tanto en el área de negocios con dimensión estratégica”, en el área interpersonal con dimensión ejecutiva y por último en el área personal con dimensión de liderazgo personal ya que ni ellos mismos lo saben, y así puedan mejorar y ver cómo influyen esas competencias en su capacidad de liderazgo.

El método utilizado es el método cuantitativo porque permite el análisis de datos en forma numérica, y el nivel de investigación es ilustrativo porque intenta investigar las causas de los eventos a través de relaciones de causa y efecto. pautas de competencia. hacia. La técnica utilizada en este estudio es una encuesta estructurada basada en el modelo de liderazgo de Blake y Mouton y el modelo de habilidades directivas de Cardona y Wilkinson, la cual se aplicó a un total de 43 trabajadores. Tras la realización de la encuesta, los

resultados obtenidos fueron que las habilidades directivas inciden positivamente en la capacidad de liderazgo de los directivos de las empresas estudiadas.

Fernández (2020) en su tesis sobre habilidades directivas en la facultad de ciencias empresariales de una universidad privada de Lambayeque, tuvo como propósito “determinar el nivel de habilidades directivas de la alta dirección de manera global, por dimensiones, subdimensiones, indicadores y según variables intervinientes (sexo y tiempo de servicio) percibido por el personal directivo y sus colaboradores en la Facultad de Ciencias Empresariales de una universidad privada de Lambayeque”. La muestra estuvo conformada por 36 colaboradores.

El diseño de la investigación fue no experimental- transversal. El nivel del estudio fue descriptivo. El tipo de investigación fue aplicada. El instrumento utilizado fue PAMS de Whetten y Cameron (2005).

Como resultado, los ejecutivos de CMS (Decano y Director de Departamento) calificaron sus habilidades gerenciales como de desempeño de alto nivel, sin un impacto significativo en la antigüedad (<gt;1-3 años, <gt;3-5 años y <gt;5 años) o género, en un manera similar a la forma en que los colaboradores ven las habilidades gerenciales del decano en un nivel alto, sin embargo, el gerente de departamento está en un nivel intermedio, y el gerente de departamento de este último tiene una alta proporción de tiempo de trabajo.

1.2 Base teórica

1.2.1 Modelo de habilidades directivas por Whetten y Cameron

Según Whetten y Cameron (2011) afirman que se pueden considerar a:

“Las habilidades directivas como herramientas que ayudan a los líderes a ejercer la gestión en sus instituciones aplicando conocimientos, técnicas, actitudes para incrementar la eficacia y eficiencia como responsable de un proyecto educativo en una organización, estas pueden ser controlables, desarrollables, interrelacionadas, superpuestas y, en algunos casos, contradictorias, están ligadas al éxito tanto personal como organizacional, pues los beneficios de su desarrollo o aplicabilidad traspasan el plano individual hacia el colectivo. así mismo estas suponen un cambio asociado a una nueva filosofía de aprendizaje, entendiendo que el objetivo del aprendizaje netamente cognoscitivo u orientado al contenido es aprender”.

Whetten y Cameron (2011) indica que:

“Las habilidades directivas son diez y se agrupan en tres categorías: Habilidades personales: autoconocimiento, manejo de estrés y solución analítica y creativa de problemas; Habilidades interpersonales: comunicación de apoyo, motivación de los empleados, manejo de conflicto, ganar poder e influencia y habilidades grupales: delegación, formación de equipos eficaces de trabajo y dirección hacia el cambio positivo”.

Según Whetten y Cameron (2011) las “habilidades directivas consisten en grupos identificables de acciones que los individuos llevan a cabo y que conducen a ciertos resultados, a su vez resaltan la importancia de desarrollar e ir aplicando las habilidades directivas personales, interpersonales y grupales, de manera sistemática y organizada”.

Whetten y Cameron (2011) indica que:

“Las habilidades directivas personales conformadas por tres habilidades específicas: el desarrollo de la autoconciencia, el manejo del estrés personal y la solución analítica y creativa de problemas; pero a su vez, incluyen en ellas las habilidades específicas de comunicación como complemento de las tres primeras; dentro de las habilidades directivas interpersonales se encuentran la dirección (dirigir, orientar y comunicar), orientación y comunicación de apoyo, la obtención de poder e influencia, la motivación de los demás y el manejo del conflicto”.

La habilidad directiva fundamental corresponde a las habilidades grupales: delegación y facultamiento, formación de equipos y trabajo en equipo eficaces y dirección hacia el cambio positivo. Según Whetten y Cameron cualquier enfoque para “desarrollar las habilidades directivas, debe implicar una dosis alta de aplicación práctica. Al mismo tiempo, la práctica sin el conocimiento conceptual necesario es estéril e ignora la necesidad de flexibilidad y adaptación a las diferentes situaciones”. (Whetten y Cameron, 2011).

Es importante precisar que las habilidades gerenciales, relacionadas con el clima organizacional y la satisfacción laboral, encuentran una relación significativa entre estas dos habilidades, por ejemplo, tener habilidades gerenciales en liderazgo, comunicación, motivación, manejo de conflictos y trabajo en equipo en la medida de lo posible, por ejemplo, los autores señalan el hecho de que las habilidades gerenciales son habilidades, roles y funciones dadas por un gerente particular con ejercicios de habilidades gerenciales y proporciona técnicas para una buena planificación y una buena administración del tiempo y los recursos para lograr metas dentro de los plazos acordados. (Whetten y Cameron, 2011).

Por lo tanto, el desarrollo de competencias en las habilidades directivas está inherentemente ligado tanto al aprendizaje conceptual como a la práctica conductual. Según

los autores la importancia de las habilidades directivas radica en el impactar, infundir y crear un fruto multiplicador en todos los miembros de una empresa o institución. (Whetten y Cameron, 2011).

1.2.2 Gestión Educativa estratégica

Se entiende por Gestión Educativa Estratégica según la Secretaría de Educación Pública (2009).

“Como un conjunto de procesos teórico-prácticos dentro del sistema educativo integrados horizontal y verticalmente, para cumplir los mandatos sociales, posiblemente es una nueva forma de comprender, organizar y conducir, tanto al sistema educativo como a la organización escolar; pero esto sólo es así cuando el cálculo estratégico situacional y transformacional se reconoce como uno de sus fundamentos y sólo en la medida en que éste precede, preside y acompaña a la acción educativa de modo tal que, en la labor cotidiana de la enseñanza, llega a ser un proceso práctico generador de decisiones y comunicaciones específicas”.

También puede entenderse como Gestión Educativa Estratégica a las acciones desarrolladas por los gestores que dirigen amplios espacios organizacionales. Por tanto, en la actualidad se reconoce la importancia de promover la gestión educativa estratégica en todas las escuelas de educación básica. (Secretaría de Educación Pública, 2009).

La Secretaría de Educación Pública (2009).

“Es a partir de la definición de elementos y formatos, la afinación de criterios , mecanismos de promoción y concertación, se expresó con precisión el enfoque:

“avanzar hacia una gestión educativa estratégica para convertir a la escuela en una organización centrada en lo pedagógico, abierta al aprendizaje y a la innovación; que abandona certidumbres y propicia actividades emergentes para atender lo complejo, lo específico y lo diverso; que sustituye a la autoridad fiscalizadora por el asesoramiento y la orientación profesionalizantes; que en lugar de dedicar el esfuerzo a actividades aisladas y fragmentadas, concentra la energía de la comunidad en un plan integral y sistémico con visión de futuro”.

Por lo tanto, se hace evidente que es importante el desarrollo de la gestión educativa estratégica dentro de las instituciones educativas considerando que se puede alcanzar la formación integral de los estudiantes y la integración de todos los miembros del proceso educativo, específicamente en lo pedagógico la gestión educativa estratégica se centra en la producción de conocimientos para todos los estudiantes; capacitación de los docentes en nuevas competencias que les permitan integrarse a los cambios, dado que es un saber de síntesis capaz de ligar conocimiento y acción, ética y eficacia, política y administración en procesos que tienden al mejoramiento continuo de las prácticas educativas. (Secretaría de Educación Pública, 2009).

La Secretaría de Educación Pública (2009):

“Así mismo se debe propiciar el trabajo en equipo de tal manera que permita planificar, ejecutar y reflexionar acerca de lo que se quiere lograr; promover la innovación en el aprendizaje, partiendo de su propia experiencia y la de otros; organizar redes de asesoramiento y orientación que permitan la reflexión para la mejora continua, tener una visión de futuro con objetivos claros planteados en consenso que cohesione a las organizaciones, retroalimentar constantemente para articular las acciones, elaborando estrategias para alcanzar los objetivos”.

1.3 Base conceptual

1.3.1 Habilidades directivas

Las habilidades son consideradas aptitudes o destrezas para realizar alguna actividad, por ello una persona hábil es aquella que ejerce destrezas en algún ámbito, haciendo uso de metodologías, estrategias, técnicas, etc. Si bien las habilidades pueden ser innatas, es decir por herencia genéticas, y también pueden ser adquiridas con la práctica. Así Maureira (2010) considera que una habilidad es una capacidad incorporada a la práctica específica en un área de un individuo. (Citado en Ascón, García y Lajara, 2019).

En tal forma las habilidades directivas según Whetten y Cameron (2011) son un conjunto de destrezas aprendidas, las cuales se utilizan en el manejo de grupos, tanto para facilitar la gestión de las tareas o roles como la gestión de los conflictos. (Citado en Ascón, García y Lajara, 2019). Asimismo, cabe resaltar que las habilidades directivas no atañen a rasgos personales, sino más bien a capacidades adoptadas a partir de la práctica, por ello el componente teórico-práctico es fundamental. (Madrigal, 2014, citado en Ascón, García y Lajara, 2019).

De acuerdo a Wetten y Cameron (2005) las habilidades directivas son importantes para manejar la propia vida y las relaciones con los demás; según Pereda (2016) ayudan a alcanzar las metas específicas y un clima de confianza dentro de una institución; son tres los tipos de habilidades directivas que el autor señala: la comunicación, la decisión y la gestión. (Citado en Ascón, García y Lajara, 2019). De tal forma estas ayudaran a dirigir al personal y cumplir con los objetivos planteados por la institución.

Así cómo podemos ver las habilidades directivas en las instituciones educativas, representan un conjunto de conocimientos necesarios para la seguridad, desenvoltura y

exactitud en los procesos de enseñanza-aprendizaje, y con ello lograr la calidad educativa con el cumplimiento de las metas establecidas.

1.3.2 Modelo de habilidades directivas

Whetten y Cameron (2009) diseñaron un modelo de diez habilidades directivas, agrupadas en tres: personales, interpersonales y grupales. (Citado en Ramírez, 2018).

Las habilidades personales; abarcan el desarrollo del autoconocimiento con el manejo de uno mismo; el manejo del estrés y del tiempo, con el nivel relajado en control; y la solución analítica y creativa de problemas, con el estilo de solución; siendo estas, ámbitos de mejora en la administración de una organización. (Ramírez, 2018).

Por su parte las habilidades interpersonales, comprenden el manejo del conflicto a partir de la “Negociación”; motivación de los empleados con la formulación de un plan de vida; la comunicación de apoyo con la escucha activa y ganar poder e influencia con el fortalecimiento del liderazgo; estas son necesarias para establecer las buenas interrelaciones con los diferentes integrantes de una organización y con los grupos que se trabaje. De este modo la empatía y la escucha activa, son aspectos fundamentales en el desempeño de los directivos hacia sus colaboradores, pues contribuyen en el logro de relaciones interpersonales armoniosas y duraderas en las organizaciones. (Ramírez, 2018).

Por otro lado, las habilidades grupales, engloban la delegación con la función de empoderar; la dirección hacia el cambio positivo con la gestión; la creación de unidades vigorosas con el trabajo en equipo. Estas competencias atañen al rol del líder; en la que este trabaja para el bienestar del grupo, y este está en ese puesto gracias a su trabajo. En ese sentido el líder debe valorar el esfuerzo del equipo, ser motivador hacia los cambios y

facilitar el camino, que se asume con sus capacidades propias y aproveche empoderando al equipo a su cargo. (Ramírez, 2018).

1.3.3 Gestión estratégica

Hablar de gestión, alude a diversas definiciones; sin embargo, en esta investigación abordamos la siguiente; la gestión es un conjunto de acciones planificadas para alcanzar objetivos en un tiempo determinado, va más enfocado al ámbito de la administración, y se ubica entre la planificación y los objetivos que se tienen como meta. (Secretaría de educación pública, 2009).

Para Mintzberg y Stone (1995) gestión es la apertura y organización de los recursos de una organización para poder cumplir con las metas establecidas. Con ello se puede anticipar episodios no deseados, sino facilitar la implementación de estrategias y garantizar el futuro previsto. (Secretaría de educación pública, 2009).

La gestión comprende tres campos de significado y aplicación. El primero es la acción; tiene que ver con el hacer, realizar algo para conseguir lo planteado; por ello al agente que realiza estas acciones se le denomina gestor. El segundo es la investigación; ya que comprende todo el proceso formal para producir conocimiento, en ese sentido la gestión se convierte en el objeto de estudio de diversas disciplinas; ello implica la creación de categorías, análisis, interpretaciones, uso de teorías, entre otros, en ese sentido podemos encontrar a los complementos de gestión administrativa, gestión empresarial, gestión educativa, etc.

El tercer campo es la innovación y desarrollo; puesto que da pie a la creación de nuevas pautas de gestión para el accionar de los gestores, con la única razón de transformarla o mejorarla. (Secretaría de educación pública, 2009).

1.3.4 Gestión educativa estratégica

Es la gestión propiamente dicha en el campo educativo, y está dividida en tres categorías para su estudio: gestión institucional, gestión escolar y gestión pedagógica. Según la UNESCO (2000) señala que la gestión educativa es un conjunto de procesos teórico-prácticos interrelacionados para responder a las demandas sociales en el rubro educativo. En tal forma vienen a ser las acciones implementadas por los gestores, quienes integran conocimiento y acción, ética, política y administración de procesos que involucran las prácticas educativas. (Citado en Secretaría de educación pública, 2009).

La gestión educativa se establece a partir de políticas del sistema para el sistema, con la implementación de programas y propuestas en el ámbito de las tres dimensiones ya mencionadas. La gestión educativa es estratégica si implementa de manera adecuada los procesos y resultados que desarrolla las fases de planeación y evaluación. (Secretaría de educación pública, 2009).

Por tanto, la gestión educativa estratégica, es una forma novedosa de organizar todo el sistema educativo y la práctica escolar en sí misma; con ello el uso del cálculo estratégico situacional y transformacional en sus acciones del día a día, que conlleva a la toma de decisiones y comunicaciones adecuadas. (Secretaría de educación pública, 2009).

1.3.5 Características de la gestión educativa estratégica

La gestión educativa estratégica presenta las siguientes características:

- ❖ Centralidad en lo pedagógico; tiene que con el rol que cumplen las escuelas, puesto que son consideradas la unidad clave de los sistemas educativos y la generación de aprendizajes en los estudiantes.

- ❖ Reconfiguración; hace énfasis a las competencias y herramientas que los educadores necesitan para ser parte del proceso enseñanza-aprendizaje.
- ❖ Trabajo en equipo; se presenta como un principio que guía el buen funcionamiento de la institución.
- ❖ Apertura al aprendizaje y a la innovación; tiene que ver con la implementación de nuevas ideas para el logro de las metas educativas.
- ❖ Asesoramiento y orientación para la profesionalización; abarca aquellos espacios de reflexión y orientación, así como crear redes de intercambio de experiencias.
- ❖ Culturas organizacionales cohesionadas por una visión de futuro; en la que se proponen distintos contextos ante diversos problemas; de tal forma que se estimule la participación, el compromiso y la responsabilidad en la solución de estos.
- ❖ Intervención sistémica y estratégica; supone armar todo un plan siguiendo los procesos planteando, y proponiendo establecer estrategias y acciones para el cumplimiento de los objetivos y metas. (Secretaría de educación pública, 2009).

CAPITULO II

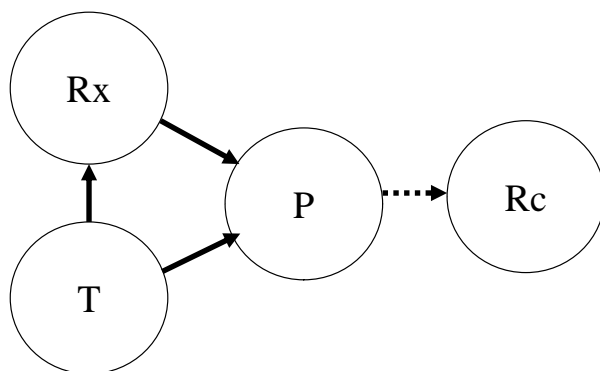
METODOS Y MATERIALES

2.1 Tipo de investigación

La presente investigación es descriptiva-propositiva, teniendo como finalidad la comprobación la débil gestión estratégica en la IE N° 821357, Nuevo San Pedro, San Marcos-Cajamarca., por lo cual surge la necesidad de plantear un programa de habilidades directivas, que permita que los docentes de este programa, mejoren el manejo de la institución y sus relaciones laborales, de tal modo que ofrezcan una educación de calidad.

2.2 Diseño de contrastación de hipótesis/procedimiento a seguir en la investigación

La presente investigación corresponde a una investigación descriptiva-propositiva, es descriptiva porque se dará a conocer un fenómeno de estudio en este caso describirá la problemática de la Gestión Estratégica en la IE N° 821357, Nuevo San Pedro, San Marcos-Cajamarca. Y es propositiva porque al haber conocido la realidad anterior se hará una propuesta basada en un programa de Habilidades Directivas que permitirán mejorar la Gestión Estratégica en la IE N° 821357, Nuevo San Pedro, San Marcos-Cajamarca. Tal como se muestra en el siguiente diagrama:



Leyenda

Rx: Diagnóstico de la realidad

T: Estudios teóricos

P: Propuesta pedagógica

Rc: Realidad cambiada

2.3 Población y muestra

2.3.1 Población

La población estuvo determinada por 5 docentes de la Institución Educativa N° 821357, Nuevo San Pedro, San Marcos-Cajamarca.

2.3.2 Muestra

La muestra estuvo conformada por la misma cantidad de docentes de la población por ser de un grupo muy pequeño, es decir 5 docentes de la Institución Educativa N° 821357, Nuevo San Pedro, San Marcos-Cajamarca.

2.4 Técnicas, instrumentos, equipos y materiales

Se utilizará la técnica de la encuesta, y como instrumento un cuestionario, el cual consta de once preguntas, con una escala de valoración de cinco categorías: nunca, ocasionalmente, normalmente, frecuentemente y siempre; este fue aplicado en el horario de receso y con una duración máxima de 10 minutos; entre los equipos usados esta una cámara

fotográfica, un celular, y otros equipos tecnológicos; y como material se usó un cuaderno de campo.

2.5 Método de investigación

Los métodos utilizados son los siguientes:

Métodos teóricos

- **Analítico:** Permite analizar la realidad problemática actual identificando las causas que lo acontecen.
- **Inductivo – deductivo:** se utilizó iniciando de hechos observables sobre el problema para luego arribar a conclusiones.
- **Sintético:** Este proceso me ayudó a relacionar los diversos hechos aparentemente aislados e integrados en uno solo, para resumir las contribuciones más relevantes a las teorías seleccionadas.

Métodos estadísticos

Este método lo utilicé y fue de gran importancia para organizar e interpretar la información a través de cuadros, tablas, figuras, de la realidad en estudio.

Método propositivo

Es una actuación crítica y creativa, caracterizada por plantear opciones o alternativas de solución a los problemas suscitados por una situación. Me ayudó al diseñar mi programa de habilidades directivas para mejorar la problemática encontrada.

2.6 Procesamiento y análisis de datos

Para el análisis de los datos seguiremos los siguientes pasos:

- ❖ Tabulación: Aplicados los instrumentos se procede a realizar la tabulación empleando, el programa IBM Statistics SPSS 23 y Microsoft Excel. Se tabulará cada uno de los instrumentos aplicados por separado.
- ❖ Elaboración de cuadros: Los instrumentos tabulados nos permitirán elaborar cuadros o tablas por cada uno de los instrumentos y serán analizados e interpretados.

CAPITULO III

RESULTADOS Y PROPUESTA

3.1 Resultados de la aplicación de la encuesta

Tabla 1.

	Cantidad	%	Percepción acerca de la gestión estratégica en función del nivel de competitividad
Normalmente	01	20	
Frecuentemente	02	40	
Siempre	02	40	
Total	05	100	

Fuente. Encuesta aplicada a los docentes de la Institución Educativa N° 821357, Nuevo San Pedro, San Marcos, Cajamarca.

En la tabla número 01, se instruye sobre la situación de la percepción acerca de la gestión estratégica en función del nivel de competitividad, es decir con lo que podemos apreciar con nuestros sentidos cómo se desarrolla la estrategia en función del nivel de competitividad; esto con la finalidad de transformar el funcionamiento de los colegios con el objetivo de mejorar el nivel educativo de los estudiantes. Teniendo una muestra de 05 docentes, el ítem de Siempre está conformado por el 40% que simboliza 02 personas, el ítem de Frecuentemente se representa por el 40% que simboliza 02 personas, mientras que el ítem de Normalmente se ve representado por el 20% que simbolizan 01 persona.

A toda esta información podemos apreciar que el ítem deseado sería el de siempre (40%); sin embargo, observamos que no es así, las posibilidades de saber por qué son muchas, como, por ejemplo: el poco interés del encuestado de conocer sobre el tema; el mal

humor del encuestado; el desconocimiento del mismo entre otros. Sin embargo, el ítem siguiente que es de Frecuentemente tiene el mismo resultado porcentual que el ítem de Siempre, esto nos indica que estamos ante una homogeneidad lo cual es muy aceptable; sin embargo lo ideal sería que el ítem de Siempre sea mayor al 50%.

Tabla 2.

Valoración acerca de la importancia de la gestión estratégica en función de la competitividad del docente

	Cantidad	%
Ocasionalmente	01	20
Normalmente	02	40
Frecuentemente	02	40
Siempre	00	00
Total	05	100

Fuente. Encuesta aplicada a los docentes de la Institución Educativa N° 821357, Nuevo San Pedro, San Marcos, Cajamarca.

En la tabla número 02, se instruye sobre la situación de la valoración acerca de la importancia de la gestión estratégica en función de la competitividad del docente. Es decir, lo importante que es que el Docente sea capaz y completamente competente en cuanto a la capacidad que tiene para que el alumno le entienda en el momento de realizar una clase y que este salga motivado de tal manera que desee continuar con el aprendizaje.

Teniendo una muestra de 05 personas, el ítem de Siempre está conformado por el 0% que simboliza 0 personas, el ítem de Frecuentemente se representa por el 40% que simboliza 02 personas, el ítem de Normalmente se ve representado por el 40% que simbolizan 02 persona; y el ítem de Ocasionalmente se ve representado por el 20%, que simboliza 01 persona que normalmente ven ello.

A toda esta información podemos apreciar que el ítem deseado sería el de siempre (0%); sin embargo, observamos que lamentablemente es de 0, el autor se sorprende con esta respuesta, y se pregunta ¿Qué, NO nos interesa si el docente sabe o no enseñar o si sabe llegar al alumno?, en este momento es una gran incógnita, la misma que se infiere que de acuerdo al ítem sería que no tienen ningún interés en saberlo. Sin embargo, este ítem debería ser mayor al 50%, lo que denotaría el gran interés en la capacidad del docente.

En cuanto al Item de Frecuentemente, que tiene un porcentaje del 40% es igual al ítem de Normalmente, observándose una homogeneidad entre ambos, demostrando que si se percibe la capacidad competitiva del docente. El ítem de Ocasionalmente que tiene un 20% de incidencia porcentual, el cual tiene el valor más bajo del cuadro N° 02.

En consecuencia a todo lo antes expuesto el autor propone que para el logro del programa de Habilidades directivas para mejorar la gestión estratégica, luego de un análisis del diagnóstico situacional del sector, se proponga alternativas de viabilidad que permitan desarrollar estrategias para mejorar la capacidad competitiva de los docentes y que se logre una real “Valoración acerca de la importancia de la gestión estratégica en función de la competitividad del docente”, y lograr que en el proceso de transformación en el resultado final el beneficiario directo sea el alumno, logrando que este absorba los conocimientos que el docente le otorgue, de tal manera que el alumno sea competitivo en un futuro cercano.

Tabla 3.

Valoración del aporte teórico de la gestión estratégica y el nivel de competitividad de los agentes externos a la IE

	Cantidad	%
Normalmente	02	40
Frecuentemente	02	40
Siempre	01	20
Total	05	100

Fuente. Encuesta aplicada a los docentes de la Institución Educativa N° 821357, Nuevo San Pedro, San Marcos, Cajamarca.

En la tabla 03, se instruye sobre la situación de la valoración del aporte teórico de la gestión estratégica y el nivel de competitividad de los agentes externos a la IE”. Tratamos de entender que tan relacionada esta la teoría con la realidad, de tal manera que, al momento de entregar el conocimiento de parte del docente a los alumnos, los mismos sean capaces de identificar la realidad que los rodea, al menos en la mayoría de situaciones a la que se enfrenten, por supuesto no en todas ya que durante el proceso de aprendizaje nos podemos equivocar, lo que nos ayuda a aprender aún más.

Teniendo una muestra de 05 personas, el ítem de Siempre está conformado por el 20% que simboliza 01 persona, el ítem de Frecuentemente se representa por el 40% que simboliza 02 personas, el ítem de Normalmente se ve representado por el 40% que simbolizan 02 personas que normalmente ven ello.

Como es de esperar el ítem de siempre, que es del 20%, se desearía que sea el de mayor incidencia o sea mayor al 50%, sin embargo, no es así, observamos que es mucho menor, lo que indica que la percepción de la muestra, de unir la teoría con la práctica es precaria. Así como es el ítem de menor valor.

En cuanto al ítem Frecuentemente, observamos que es el mismo que el de Normalmente, indicando una igualdad u homogeneidad entre ambos, lo cual nos muestra que la teoría con la práctica según la percepción no está tan distanciados y mucho menos divorciados, teniendo en cuenta la influencia que los agentes externos tienen sobre los mismos.

A todo esto el autor concluye que con el debido estudio y desarrollo de la situación, este nos podrá mostrar los puntos débiles, en donde se debe incidir para el mejor funcionamiento del programa propuesto, y así lograr que la “Valoración del aporte teórico de la gestión estratégica y el nivel de competitividad de los agentes externos a la IE”, sea la más óptima, ya que aun con influencia de los agentes externos, el beneficio del consumidor final, el cual en este caso es el alumno, este podrá identificar en la práctica la teoría o la teoría con la práctica.

Tabla 4.

Valoración del enfoque de la gestión estratégica en función de las expectativas del docente y su competitividad

	Cantidad	%
Nunca	02	40
Normalmente	02	40
Frecuentemente	01	20
Siempre	00	00
Total	05	100

Fuente. Encuesta aplicada a los docentes de la Institución Educativa N° 821357, Nuevo San Pedro, San Marcos, Cajamarca.

En la tabla número 04, se instruye sobre la situación de la “Valoración del enfoque de la gestión estratégica en función de las expectativas del docente y su competitividad”. En cuanto a esta tabla observaremos como se relacionan las expectativas que tendría el docente, en cuanto a cómo se percibe la forma en que se lleva la gestión estratégica, dentro del sector educativo, en función a la competitividad del docente; es decir que tan capaz y que tan eficiente es, en el desarrollo de su labor en cuanto a darse a entender al alumno.

Teniendo una muestra de 05 personas, el ítem de Siempre está conformado por el 0% que simboliza 0 persona, como se ha interpretado en otros cuadros este ítem se supone que debería ser el deseado, y su valor debería estar sobre el 50%, sin embargo se observa todo lo contrario, es más su valor el cero (0), tanto en forma cuantitativa como porcentual, indicándonos posiblemente que esta gestión estratégica que el autor propone no se percibe a simple vista a los sentidos y mucho menos toma en cuenta si el docente es o no competitivo en el área que desempeña dentro del centro educativo donde labora.

El ítem de Frecuentemente se representa por el 20% que simboliza 01 persona, el ítem de Normalmente se ve representado por el 40% que simbolizan 02 personas y el ítem de nunca también representado por el 40% que simbolizan 02 personas que normalmente ven ello.

Si bien se observa que los ítems Nunca y Normalmente tienen el mismo valor porcentual (40%), es decir son uniformes, su resultado nos indica que la gestión estratégica en un 40%, nunca toma en cuenta la competitividad del docente y con el mismo valor porcentual normalmente si lo puede percibir.

A todo esto el autor propone de acuerdo al análisis que ha realizado, alternativas que puedan poner en marcha el programa propuesto de habilidades directivas, de tal manera que durante la identificación de los puntos débiles se propongan alternativas viables que permitan una correcta, Valoración del enfoque de la gestión estratégica en función de las expectativas del docente y su competitividad, de tal manera que el consumir final en este caso el alumno salga completamente beneficiado con los conocimientos impartidos por el docente a cargo de su desarrollo educativo.

Tabla 5.

Percepción del enfoque de la gestión estratégica y su relación con el aprendizaje

	Cantidad	%
Nunca	03	60
Ocasionalmente	00	00
Normalmente	01	20
Frecuentemente	00	00
Siempre	01	20
Total	05	100

Fuente. Encuesta aplicada a los docentes de la Institución Educativa N° 821357, Nuevo San Pedro, San Marcos, Cajamarca.

En la tabla número 05, se instruye sobre la situación de la percepción del enfoque de la gestión estratégica y su relación con el aprendizaje. En cuanto a esta tabla se observó que la relación existente entre la gestión estratégica y el aprendizaje del alumno, centrándose en la docencia, lo cual implicaría que es la capacidad del docente la que debe garantizar el óptimo aprendizaje del alumno.

Teniendo una muestra de 05 personas, el ítem de Siempre está conformado por el 20% que simboliza 01 persona, como se ha interpretado anteriormente este ítem se supone que debería ser el deseado, y su valor debería ser por encima del 50%, sin embargo se

observa todo lo contrario, siendo este de 20%, con un valor de 01 persona, esto puede indicar que el desempeño laboral del docente no produce los resultados que avalen un aprendizaje de calidad hacia el alumno o que este último no tenga interés en aprender debido a factores externos, la desnutrición, falta de herramientas, entre otros.

El ítem de Frecuentemente se representa por el 0% que simboliza 0 personas, el ítem de Normalmente se ve representado por el 20% que simbolizan 01 persona y el ítem de nunca representado por el 60% que simbolizan 03 personas, este último llevando la delantera entre los demás y el cual se esperaría su porcentaje sea el mínimo, este resultado nos pone en alerta y es preocupante ya que está reflejando la insuficiencia de los docentes para llegar al alumno o incluso esto puede significar su escasez de conocimiento acerca de un tema en particular y aun el desconocimiento de cómo realizar una clase o que las herramientas utilizadas para ese fin son incorrectas o lo peor no cuentan con las mismas.

A todo esto, el autor concluye que para que el programa funcione, podría ser que, puesto en marcha, es imperativo que el docente posea la capacidad de ofrecer un conocimiento sólido a sus alumnos, así como de captar su atención y crear en ellos el deseo de aprender. Con esto se lograría que la “Percepción del enfoque de la gestión estratégica y su relación con el aprendizaje” sea la más óptima, existiendo así un equilibrio entre lo que da el docente y lo que recibe el alumno. Si esto fuera así estaría garantizada la competitividad de ambos lados el docente y el alumno.

Tabla 6.

Valoraciones de la gestión estratégica en función del clima laboral

	Cantidad	%
Nunca	01	20
Normalmente	01	20

Frecuentemente	01	20
Siempre	02	40
Total	05	100

Fuente. Encuesta aplicada a los docentes de la Institución Educativa N° 821357, Nuevo San Pedro, San Marcos, Cajamarca.

En la tabla número 06, se instruye sobre la situación de la “Valoraciones de la gestión estratégica en función del clima laboral”. En cuanto a este cuadro observaremos como el clima o ambiente donde se desempeña el docente afecta en el desarrollo de sus labores, debiendo ser este el más apropiado para el desarrollo de este contando con las herramientas necesarias, así como un escenario inmobiliario adaptado a los requisitos que la norma exige para el buen funcionamiento de una institución educativa.

Desde otro punto de vista el clima laboral no solo se basa en la parte física del entorno sino también que está fuertemente ligado al aspecto social, es decir: al comportamiento real de las personas que coexisten como individuos, debiendo estos acatar las normas que exige la autoridad competente para el buen desenvolvimiento, logrando un punto de equilibrio entre las partes.

Teniendo una muestra de 05 docente, el ítem de Siempre está conformado por el 40% que simboliza 2 personas, como anteriormente se ha mencionado, este ítem supone ser el deseado, y su valor debería estar sobre el 50%, sin embargo en este caso se ha evaluado de otra forma, el porcentaje que posee representa que tan reiteradamente el clima laboral afecta al docente, siendo en esta ocasión como se muestra en la tabla el de mayor valor, deduciendo que este último no se encuentra a gusto en el entorno donde se desempeña, lo cual indicaría que su actividad se vería afectada por factores múltiples como el estrés, lo cual disminuiría la capacidad de realizar sus labores cotidianas.

El ítem de Frecuentemente se representa por el 20% que simboliza 01 persona, el ítem de Normalmente y el ítem de nunca están representados de igual manera con el mismo porcentaje, indicándonos que existe una paridad entre los tres, reflejando que al menos frecuentemente en un 20% existe un buen clima laboral para realizar el trabajo exigido al docente.

Se concluye que para que el programa actúe correctamente, este necesita tomar en consideración las “Valoraciones de la gestión estratégica en función del clima laboral”, para que el docente se desenvuelva de tal manera que los resultados de su labor sean los más esperados, reflejando su competitividad al resolver las diferentes situaciones que se presenten, siendo el principal beneficiario el alumno, con la adquisición de conocimientos y despertando e incentivando sus habilidades, formando así a un beneficiario final potencialmente competitivo en un futuro cercano.

Tabla 7.

Valoración de las características del enfoque de la gestión estratégica y su relación con el marco del buen desempeño docente

	Cantidad	%
Ocasionalmente	02	40
Normalmente	01	20
Frecuentemente	02	40
Siempre	00	00
Total	05	100

Fuente. Encuesta aplicada a los docentes de la Institución Educativa N° 821357, Nuevo San Pedro, San Marcos, Cajamarca.

El cuadro número 07, se instruye sobre la situación de la “Valoración de las características del enfoque de la gestión estratégica y su relación con el marco del buen

desempeño docente”. En cuanto a este cuadro observaremos como desarrolla el docente sus clases, dentro del aula asignada, y como el planteamiento de la gestión ayuda en su desempeño, siempre y cuando el docente este en la capacidad de asimilar, retener y transmitir sus conocimientos a los alumnos.

Teniendo una muestra de 05 docentes, el ítem de Siempre está conformado por el 0% que simboliza 0 personas, nos vemos obligados en este punto a repetir que, este ítem se supone debería ser el deseado, y su valor debería estar muy por encima del 50%, sin embargo, el resultado es totalmente opuesto, podríamos inferir que con esta premisa el desempeño del docente es malo, nulo o que el evaluador no necesariamente está interesado en su desempeño. Dentro de todo este resultado el autor propone poner atención, para que las estrategias propuestas sean las más optimas y captadas por el docente de tal manera que pueda transmitir sus conocimientos impartidos a sus alumnos.

El ítem de Frecuentemente se representa por el 40% que simboliza 02 personas, el ítem de Normalmente se representa por el 20% que simboliza 01 persona y el ítem de Ocasionalmente se representa por el 40% que simboliza 02 personas. Observamos en estos resultados que los valores porcentuales de los ítems Frecuentemente y Ocasionalmente son los mismos; indicándonos en uno que frecuentemente si se observa que el desempeño del docente es aceptable y que en ocasiones pasa lo mismo, sin embargo no es tan desalentador este resultado, no es el óptimo, pero nos da una referencia de que estamos no tan lejos de que los resultados finales sean los esperados, es decir que el beneficiario final en este caso el alumno pueda absorber correctamente los conocimientos necesarios para su correcta formación escolar.

Entonces se concluye que para que el programa de habilidades directivas interactúe de forma correcta, este necesita tomar en consideración la “Valoración de las características del

enfoque de la gestión estratégica y su relación con el marco del buen desempeño docente”, para que el desenvolvimiento del docente sea de tal manera que el resultado de sus acciones, reflejen que tan sólido es como puente para transmitir conocimientos a un receptor (alumno), incentivando y despertando sus habilidades, aprendiendo con el ejemplo a ser competitivo como sus docentes.

Tabla 8.

Percepción del enfoque de la gestión estratégica y su relación con la competitividad dentro de la educación de calidad

	Cantidad	%
Nunca	00	00
Ocasionalmente	01	20
Normalmente	01	20
Frecuentemente	01	20
Siempre	02	40
Total	05	100

Fuente. Encuesta aplicada a los docentes de la Institución Educativa N° 821357, Nuevo San Pedro, San Marcos, Cajamarca.

El cuadro número 08, se instruye sobre la situación de la “Percepción del enfoque de la gestión estratégica y su relación con la competitividad dentro de la educación de calidad”. Este cuadro refleja que tan buena es la calidad de la educación en la institución educativa, materia de estudio, tomando en cuenta el desempeño del docente en base a la gestión estratégica.

Teniendo una muestra de 05 personas, el ítem de Siempre está conformado por el 40% que simboliza 02 personas, siendo este el deseado debería sobre pasar el 50% sin embargo en este caso a pesar de no llenar las expectativas lleva la delantera porcentualmente;

significando que a la percepción de los encuestados la calidad brindada por parte de la institución a través del docente esta por buen camino, lo cual implicaría que el producto final (el alumno) ha adquirido los conocimientos necesarios y desarrollado las capacidades que su grado o nivel requieren.

El ítem Frecuentemente, Normalmente y Ocasionalmente llevando el 20% cada cual, hacen notar que se está algo lejos de obtener los resultados anhelados, ya que, a pesar de no ser el ítem de Siempre, resultan no ser tan desalentadores, ya al menos inferimos que se podría realizar un cambio en ellos, puesto que no son totalmente negativos.

De otro lado el ítem de nunca está conformado por el 0% que simboliza 0 personas, a nuestro parecer es el ítem porcentual más positivo puesto que, a pesar de no tener una excelente calidad educativa, esta última no es del todo insatisfactoria.

El autor propone que para que la propuesta, tenga un efecto acorde con las expectativas, el análisis situacional, debe arrojar tanto las fortalezas como los puntos críticos en donde se pueda reforzar los conocimientos necesarios y suficientes, en el alumno y así lograr que la “Percepción del enfoque de la gestión estratégica y su relación con la competitividad dentro de la educación de calidad”, manifieste un hecho final positivo, demostrando como la gestión estratégica propuesta y empleada por el docente se logra, teniendo como siempre al beneficiario final, el alumno.

Tabla 9.

Percepción del enfoque de gestión estratégica en relación con el empoderamiento de los padres de familia competitiva

	Cantidad	%
Ocasionalmente	02	40
Normalmente	02	40

Frecuentemente	01	20
Siempre	00	00
Total	05	100

Fuente. Encuesta aplicada a los docentes de la Institución Educativa N° 821357, Nuevo San Pedro, San Marcos, Cajamarca.

En la tabla número 09, se instruye sobre la situación de la “Percepción del enfoque de gestión estratégica en relación con el empoderamiento de los padres de familia competitiva”. Aquí analizaremos como es que los padres de familia, de una manera simple y sencilla evalúan el desarrollo de la gestión estratégica, en la institución educativa materia de estudio, por medio de los resultados obtenidos del aprendizaje de sus hijos.

Teniendo una muestra de 05 personas, el ítem de Siempre está conformado por el 0% que simboliza 0 personas, no nos cansaremos de manifestar que este ítem es el deseado, y que este debería estar sobre el 50%, sin embargo, observamos que tiene valor nulo, existiendo la posibilidad que los padres de familia no estén involucrados dentro de la gestión estratégica aplicada hacia sus menores de edad, ocasionando tal vez que estos no los apoyen en el desempeño de sus labores escolares.

El ítem Frecuentemente se observa que tiene el 20%, que simboliza 01 persona, siendo este el segundo valor más pequeño del cuadro, demostrando que según la perspectiva de los padres el rendimiento de sus hijos a pesar de no ser la mejor es considera aceptable dentro del rango de las expectativas; los ítems de Normalmente y Ocasionalmente, ambos con el 40%, que simbolizan 2 personas cada uno. Este último resultado indica una paridad entre ambos ítems, con lo cual los padres estarían exponiendo que notan, aunque sea un mínimo cambio o progreso en el aprendizaje de sus hijos, así como el desarrollo de sus habilidades.

Se concluyó que la propuesta, pueda obtener buenos resultados es imperativo que la “Percepción del enfoque de gestión estratégica en relación con el empoderamiento de los padres de familia competitiva”, se vea incrementado, de tal manera que sea fácil a simple vista identificar el progreso del aprendizaje en los alumnos y este se vea reflejado en la retención de sus conocimientos, en la forma como estos sean capaces de resolver cualquier tipo de situación acorde con su grado o nivel educativo, sin dejar de lado la importancia que poseen los padres en esto, además debemos tomar en cuenta que en algunos casos los padres de familia y alumnos necesitaran apoyo psicológico y mediante este poder lograr un mejor desarrollo de las habilidades del alumno.

Tabla 10.

Percepción del enfoque de la gestión estratégica en relación del nivel de competitividad para la mejora del proceso de aprendizaje

	Cantidad	%
Ocasionalmente	01	20
Normalmente	02	40
Frecuentemente	00	00
Siempre	02	40
Total	05	100

Fuente. Encuesta aplicada a los docentes de la Institución Educativa N° 821357, Nuevo San Pedro, San Marcos, Cajamarca.

En la tabla 10, se instruye sobre la situación de la “Percepción del enfoque de la gestión estratégica en relación del nivel de competitividad para la mejora del proceso de aprendizaje”. Estamos ante un escenario en la cual la Gestión permite que el nivel de competitividad logre llegar a su máximo objetivo durante el proceso de aprendizaje de los alumnos de la institución educativa en cuestión.

Teniendo una muestra de 05 docentes, el ítem de Siempre está conformado por el 40% que simboliza 02 personas, si bien es cierto el resultado observado no es el esperado, sin embargo, complace saber que es uno de los más altos y alentadores, indicando que a simple vista la estrategia de gestión es muy competente durante el proceso de aprendizaje. Aunque como ya es de costumbre resaltar que el porcentaje deseado debería ser mayor al 50%.

En esta ocasión el ítem de Frecuentemente está conformado por el 0%, que simboliza 0 personas, indicándonos que en el contexto de la gestión en relación del nivel de competitividad posee un valor nulo. Reflejando esta respuesta que no se percibe una mejora en el proceso de aprendizaje, infiriendo este ítem, que las capacidades del alumno son nulas.

Con respecto al ítem de normalmente está conformado por el 40%, representado por 02 personas, es decir que la reiteración con la que se observa la mejora del proceso de aprendizaje es escasa, este resultado es preocupante ya que se debe ahondar en el tema y así poder identificar y revertir los puntos críticos en favor del aprendizaje del alumno.

El ítem de Ocasionalmente está conformado por el 20%, representado por 01 persona, al igual que ítem anterior, su resultado se observa que muy escasamente se ve una mejora en el proceso de aprendizaje.

Se concluyó que para que la propuesta, tenga un funcionamiento óptimo este debe asumir que la “Percepción del enfoque de la gestión estratégica en relación del nivel de competitividad para la mejora del proceso de aprendizaje”, debe incidir en que el docente sea el más idóneo y competente haciéndolo apto para desempeñar su rol, asegurando el desarrollo intelectual del alumno.

Tabla 11.

Percepción de los estudiantes acerca del enfoque de gestión estratégica en relación con las relaciones humanas

	Cantidad	%
Nunca	02	40
Ocasionalmente	00	00
Normalmente	02	40
Frecuentemente	00	00
Siempre	01	20
Total	05	100

Fuente. Encuesta aplicada a los docentes de la Institución Educativa N° 821357, Nuevo San Pedro, San Marcos, Cajamarca.

En la tabla número 11, se instruye sobre la situación de la “Percepción de los estudiantes acerca del enfoque de gestión estratégica en relación con las relaciones humanas”. Aquí observamos la opinión del alumno con respecto a la gestión estratégica propuesta, como percibe sus propios resultados, en su autoevaluación según la gestión aplicada y ve sus fortalezas y debilidades.

Teniendo una muestra de 05 docentes, el ítem de Siempre está conformado por el 20% que simboliza 01 persona, siendo este ítem el abanderado, o sea el más deseado y como hemos enfatizado anteriormente debería estar por encima del 50%, sin embargo, este resultado nos demuestra, que son muy pocos los estudiantes que perciben sus progresos intelectuales, e incluso podrían considerar ineficiente o sentirse inconformes con el docente que está a su cargo.

Los ítems de Frecuentemente y Ocasionalmente están conformados por el 0%, que simboliza 0 personas, aquí observamos que se ve con muy poca frecuencia en ambos ítems, a

través de los alumnos que la gestión estratégica es la óptima. Siendo una alerta para los docentes ya podría ser que la estrategia está mal planteada, el docente no es el más capaz e idóneo o de lo contrario el alumno no esté interesado por aprender.

En cuanto a los ítems de Normalmente y Nunca tienen los mismos valores porcentuales es decir 40%, representado por 02 personas. Aquí observamos en el ítem de Normalmente, la existencia de un cambio que no es excesivo y no refleja una mejora sustancial, demostrando que no significa la eficacia o el buen funcionamiento del modelo planteado.

En cuanto al ítem de Nunca, los alumnos no perciben el cambio, si bien es cierto este resultado es uno de los mayores en la tabla, pero no son los más alentadores, observando una falta en el desarrollo de la estrategia.

Concluimos que el proyecto, necesita que la “Percepción de los estudiantes acerca del enfoque de gestión estratégica en relación con las relaciones humanas”, sea positiva, esto se lograría si el alumno llegase a adquirir los conocimientos requeridos a su respectivo nivel o grado educativo, para que sea capaz de demostrarlos tanto de manera teórica como práctica, siendo consciente de su progreso, esto será posible siempre que el docente encargado tenga en todo su dominio los diversos temas que expondrá en el aula, siendo capaz de satisfacer las necesidad e incógnitas que cada alumno presente.

Cada alumno es un receptor de conocimientos; siendo uno de los principales factores de su aprendizaje, el docente, quien si es competente sabrá cómo llevar a cabo tanto su labor de enseñar como de incentivar al alumno, caso contrario el modelo propuesto fracasaría.

3.2 Modelo teórico



3.3 Propuesta

3.3.1 Título

Programa de Habilidades Directivas para mejorar la Gestión Estratégica en la IE N° 821357, Nuevo San Pedro, San Marcos-Cajamarca.

3.3.2 Presentación

Las instituciones educativas en nuestro país están atravesando un sinnúmero de retos, los cuales tienen que ser abordados como parte del quehacer de dicha entidad, la transformación social, implementando y renovando estrategias que responden a las nuevas dinámicas; con el único fin de brindar una educación pertinente y de calidad.

Ante este contexto tan cambiante como el de hoy, los directivos y líderes de una institución tienen que ir adaptándose y congruentemente innovando para generar un entorno de mejora continua para la entidad. Por ello las habilidades directivas se definen como habilidades y/o capacidades que poseen las personas que realizan actividades de gerencia y todo lo que implique su definición, desde planificar a organizar el trabajo para el cumplimiento de las metas establecidas.

Con las habilidades directivas se puede lograr un mejor manejo de grupos, en el caso de modificar la institucionalidad organizativa interna como por ejemplo establecer nuevas metas u objetivos, nuevas ideas y métodos. Ayuda a abrir la mentalidad de los profesionales que necesitan ser capacitados y actualizados; además son habilidades necesarias para llegar a un consenso, y lograr un trabajo grupal ante escenarios difíciles, sin perjudicar los productos que como institución se tiene pendiente.

Es por ello que este programa de habilidades directivas para mejorar la gestión estratégica, como parte de esta investigación, están dirigidas a los docentes que laboran en la Institución Educativa N° 821357, Nuevo San Pedro, San Marcos-Cajamarca.

La metodología que trata de utilizar el presente programa ha sido seleccionada en función al modelo teórico, la cual está desarrollada en once sesiones. Luego, se describen detalladamente las estrategias propuestas, sugiriendo los contenidos que pueden desarrollarse en cada caso.

3.3.3 Fundamentación

Esta propuesta está sustentada en las siguientes teorías:

Modelo de habilidades directivas por Whetten y Cameron

Whetten y Cameron (2005) proponen un modelo de 10 habilidades directivas esenciales y las clasifican en tres grupos; estos son personales, interpersonales y grupales. (Citado en Ramírez, 2018).

Este modelo es un aporte al estudio de las habilidades directivas y sus diversas definiciones, así para los autores las habilidades personales tienen que ver con el desarrollo de autoconocimiento con el manejo de uno mismo, manejo de estrés, mantenimiento del control, lo cual es fundamental en la administración de una institución. (Citado en Ramírez, 2018).

Las habilidades interpersonales, como el manejo de conflictos, negociaciones, la comunicación asertiva, entre otros, ayuda a mejorar las interacciones con los diferentes integrantes de una organización y con el equipo que uno integre. Y las habilidades grupales

son aquellas que buscan “Empoderar”, direccionar hacia el cambio positivo en una organización a través del Trabajo en equipo. (Citado en Ramírez, 2018).

Gestión educativa estratégica

La gestión educativa estratégica comprende el estudio de tres categorías de acuerdo a su funcionamiento: gestión institucional, gestión escolar y gestión pedagógica.

Según la UNESCO (2000) establece que la gestión educativa es un conjunto de procesos teórico-prácticos, implementados de forma integral entre todos los miembros que comprende el sistema educativo. Por tanto, la gestión educativa son las acciones implementadas para atender y cumplir las demandas sociales realizadas a la educación. (Citado en Martínez, 2009).

La gestión educativa se establece como una política desde el sistema para el sistema; contribuye a la realización de organización, planificación de currículos, programas de apoyo y propuestas en función de la calidad educativa. La gestión educativa es estratégica, cuando propone realizar ciclos de mejoramiento constante de procesos y resultados, que se desarrollan con la implementación de ejercicios de planeación y evaluación. (Citado en Martínez, 2009).

La gestión educativa estratégica tiene que ver con el hecho de comprender, organizar y conducir, tanto al sistema educativo como a la organización escolar; siempre y cuando el cálculo estratégico situacional y transformacional se consideren como primordiales en la acción educativa de modo tal que, en la labor cotidiana de la enseñanza, llega a ser un proceso práctico generador de decisiones y comunicaciones específicas. (Citado en Martínez, 2009).

3.3.4 Justificación

La presente propuesta titulada programa de habilidades directivas para mejorar la Gestión Estratégica en la IE N° 821357, Nuevo San Pedro, San Marcos-Cajamarca, se elaboró con el propósito de desarrollar habilidades directivas para fomentar buenas relaciones laborales, siendo estas armoniosas, respetuosas y sobre todo sanas para todo el personal, además de cambiar la forma de gestionar la parte administrativa y el comportamiento, para poder de esta forma organizar y planificar para el cumplimiento de los objetivos de las institución.

En ese sentido se considera a los ámbitos de influencia del directivo como primordiales para la mejora de los aprendizajes, la calidad de la práctica docente, las condiciones de trabajo y el funcionamiento de la escuela, por tal motivo es importante desarrollar este tipo de temas de investigación teniendo como base el rol del directivo en la mejora de la gestión estratégica de la escuela.

3.3.5 Objetivos

3.3.5.1 Objetivo general

Fortalecer habilidades directivas para mejorar la gestión estratégica, contribuyendo a una buena administración y una convivencia armoniosa entre los docentes que laboran en la Institución Educativa N° 821357, Nuevo San Pedro, San Marcos-Cajamarca.

3.3.5.2 Objetivos específicos

- ❖ Contribuir al desarrollo del autoconocimiento para incidir en la identidad y manejo de uno mismo.

- ❖ Fortalecer el manejo de estrés y del tiempo como parte del quehacer diario de los docentes.
- ❖ Implementar el manejo de conflictos, como una estrategia de negociar de manera efectiva ante situaciones de conflicto.
- ❖ Motivar a la incorporación de un plan de vida de personal docente de la institución.
- ❖ Estimular la incorporación de competencias comunicacionales y relacionales, que impacten positivamente en su gestión personal y de equipos.
- ❖ Incentivar el desarrollo de habilidades de liderazgo en entornos de diversidad, permitiendo el buen desenvolvimiento y el rol de los directivos.
- ❖ Fomentar el empoderamiento personal y profesional en los docentes.
- ❖ Fortalecer el trabajo en equipo dentro de la institución.

3.3.6 Contenido

El contenido fue seleccionado de acuerdo a las necesidades generadas en el análisis e interpretación de resultados, tal como se detalla más adelante. Por otro lado, se hará énfasis en el modelo de habilidades directivas de Whetten y Cameron, y el enfoque de la gestión educativa estratégica; las cuales son recomendables a ejecutar para promover las habilidades directivas.

3.3.7 Actividades

Las actividades a desarrollar serán ejecutadas en las sesiones de clases diarias, haciendo uso de prácticas contentivas sin obviar la parte teórica.

- Para ello se proponen distintas técnicas realizadas por el facilitador; las de motivación, dinámicas rompehielos grupales para lograr la interacción y permitir la participación de los docentes mediante la sensibilización.
- Mediante los trabajos en grupo, reflexión, discusiones, lluvia de ideas técnica de preguntas y respuestas de esta manera se logrará el trabajo de participación y el relato de experiencias propias la cual permitirá profundas reflexiones en los docentes.
- A través de las exposiciones de los contenidos por parte del tutor que contribuirá a enriquecer el campo de conocimiento en función a las necesidades de los docentes.

3.3.8 Metodología

La metodología será vivencial y comunicativa. El acompañamiento y la facilitación constante promoverán la aplicación práctica del conocimiento y el saber de los docentes en constante dialogo con otras experiencias.

Las metodologías de capacitación en el presente programa, tienen como fin que las capacitaciones sean espacios de alta participación, lo cual conlleve a reconocer y a adoptar nuevos saberes, compartir y comprender sus problemas y proponer alternativas de solución. En ese marco, el experto/técnico se torna en acompañante y facilitador.

3.3.9 Cronograma

SESION	DENOMINACION	CONTENIDOS	FINALIDAD	TIEMPO
SESION N°1	“Primero me conozco”	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Definición de autoconocimiento ❖ Inteligencia emocional ❖ Conocimiento de habilidades sociales ❖ Tolerancia ❖ Autoestima ❖ Ejercicios de fortalecimiento 	Fortalecer las capacidades de los docentes, con los términos básicos sobre el autoconocimiento	8 Horas
SESION N°2	“Gestionando el estrés”	<ul style="list-style-type: none"> • La personalidad • Administración y gestión del tiempo • Definición de estrés • Elementos del estrés • Estrategias de gestión del tiempo y estrés. 	Dar a conocer las estrategias que se pueden establecer para gestionar el estrés en el ámbito laboral.	8 Horas
SESION N°3	“Conflictos intrapersonales”	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Conflictos intrapersonales ❖ Estrategias para el manejo de los conflictos ❖ Reconociendo mis actitudes ❖ Identificando prácticas positivas y negativas 	Reflexionar sobre como asumimos y gestionamos los conflictos uno mismo.	6 Horas

SESION N°4	“Habilidades comunicativas”	<ul style="list-style-type: none"> • Etilos de comunicación • Habilidades comunicativas • Importancia de la comunicación asertiva • Ventajas de una buena comunicación. 	Capacitar sobre la comunicación, su importancia, tipos y las ventajas de una comunicación asertiva.	8 horas
SESION N°5	“¿Quién tiene el control?”	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Liderazgo compartido ❖ Tipos de liderazgo ❖ Importancia ❖ Las ventajas del liderazgo ❖ Libertad en la toma de decisiones 	Fomentar la práctica del liderazgo en los docentes, como forma de obtención del control.	6 Horas
SESION N°6	“Me siento motivado”	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Desempeño laboral ✓ Problemas en el desempeño laboral ✓ La motivación ✓ Ambiente motivador 	Promover la motivación en los docentes, para el buen desempeño y gestión de sus labores.	6 Horas
SESION N°7	“Manejo de conflictos”	<ul style="list-style-type: none"> • Definición de un conflicto • Causas y efectos de conflictos • Gestión de los conflictos • Tipos de conflictos mediables • Estrategias • La mediación • Principios del proceso de mediación: • Análisis de casos de mediación. 	Asegurar el buen manejo de los conflictos, así como implementar estrategias para su solución.	7 Horas

SESION N°8	“Facultamiento y delegación”	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Definición de facultamiento y delegación ❖ Características del facultamiento ❖ Factores del facultamiento ❖ Delegación del trabajo ❖ Importancia de la delegación del trabajo 	Fortalecer capacidades de facultamiento y delegación del trabajo, para el cumplimiento de los objetivos.	5 Horas
SESION N°9	“Trabajo en equipo”	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Trabajo colaborativo ✓ Análisis de prácticas laborales actuales ✓ Reflexión de buenas y malas prácticas ✓ Propuestas de trabajo colaborativo 	Implementar el trabajo en equipo y relaciones sanas de trabajo entre docentes.	8 Horas
SESION N°10	“Liderar el cambio positivo”	<ul style="list-style-type: none"> • Definición de cambio • Liderar el cambio positivo • La estabilidad • La importancia de implementar cambios. 	Dar a conocer la importancia de aplicar cambios positivos en la institución.	6 Horas
SESION N°11	“Casos de donde aprender”	Análisis y reflexión de casos cotidianos que ameriten estudiar	Presentar como estudio de casos, ejemplos de todas las temáticas estudiadas.	8 Horas

3.3.10 Recursos

Humanos: docentes y especialistas.

Materiales: Cartulinas, papelería de escritorio, goma, cartulina de escritorio, etc.

Financieros: El mismo investigador.

3.3.11 Evaluación

Permanentemente en las sesiones ejecutadas, tomando en cuenta los logros y dificultades y sugerencias para su mejoramiento.

CONCLUSIONES

1. Luego de la aplicación del cuestionario a los docentes de la Institución Educativa N° 821357, Nuevo San Pedro, San Marcos-Cajamarca, se demostró que presentan una deficiente gestión estratégica, esto evidenciado en la baja percepción de la gestión estratégica con relación con el aprendizaje, el ambiente hostil de trabajo, alto grado de estrés en los docentes, lo cual dificulta en el desempeño de sus labores, y por consiguiente el proceso de enseñanza-aprendizaje.
2. El modelo de habilidades directiva de Whetten y Cameron y el enfoque de la gestión educativa estratégica, permitieron el estudio y el diseño de habilidades directivas para mejorar la gestión estratégica en la IE N° 821357, Nuevo San Pedro, San Marcos-Cajamarca.
3. Se diseñó la propuesta de un programa de Habilidades Directivas para mejorar la Gestión Estratégica en la IE N° 821357, Nuevo San Pedro, San Marcos-Cajamarca.

RECOMENDACIONES

- Los trabajos futuros necesitan una muestra en la que consideren a estudiantes, padres de familia y docentes.
- Considerar para el estudio, muestras más grandes, para poder observar las características de las variables.
- Replicar este trabajo de investigación en otros centros educativos, para ampliar el diagnóstico y los resultados, con lo cual se podrá realizar generalizaciones.
- Complementar este estudio con la parte aplicativa, de tal forma se pueda medir los resultados.
- Destinar recursos e incentivos, materiales, equipos, entre otros, que permitan desarrollar investigaciones que busquen aportar al desarrollo significativo de los estudiantes y profesionales.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Aburto, I. y Bonales, J. (2011). Habilidades directivas: Determinantes en el clima organizacional. *Investigación y Ciencia*. 51, 41-49.
- Alarcón, C. y Villa, V. (2017). *Plan de desarrollo de competencias directivas para las artesanas de algodón nativo. Estudio de caso: zona norte de Lambayeque* [Tesis de pregrado, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo]. Repositorio institucional. <https://tesis.usat.edu.pe/handle/20.500.12423/1332>
- Angulo, D. (2016). *Determinación de las competencias directivas y del clima laboral existente en el I.E."Los Pósitos", Morrope Lambayeque* [Tesis de pregrado, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo]. Repositorio institucional. <https://tesis.usat.edu.pe/handle/20.500.12423/164>
- Ascón, J. E., García, M. y Lajara, A. (2019). Pirámide para el desarrollo de habilidades directivas en las instituciones de educación superior (IES). *Revista Cubana de Educación Superior*, 38(3).
http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0257-43142019000300005&lng=es&tlng=es.
- Barbón, O. y Fernández, J. (2016). Rol de la gestión educativa estratégica en la gestión del conocimiento, la ciencia, la tecnología y la innovación en la educación superior. *Educación Médica*, 19 (1), 51-55.
<https://reader.elsevier.com/reader/sd/pii/S1575181317300013?token=DEDA09FB551DAFD0213F2413A5045056B6EBD26EC56912589689528056127FF97D35798BCFF525C0C0DE936021E07B62&originRegion=us-east-1&originCreation=20220126162348>

- Barzaga, et al. (2019). Gestión de la información y toma de decisiones en organizaciones educativas. *Revista de Ciencias Sociales*, 12 (2), 120-130.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7025997>
- Castillo, R. D. (2017). *Habilidades directivas y gestión de alianzas estratégicas de la IEPGP N° 6005 “General Emilio Soyer Cabero” - Chorrillos, 2017* [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle]. Repositorio Institucional.
https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UNEI_33a3528884f49ba0c691ed9c3aa514d5
- Cáceres, M. P. (2019). *Habilidades directivas en dos instituciones educativas públicas de nivel primario de Comas, 2019* [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio Institucional.
https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UCVV_3b7e4a4a20481d2752aad3d667c57d6a
- Chira, E. G. (2018). *Las habilidades directivas y la satisfacción laboral en I.E.P Callao 2017* [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio Institucional.
https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UCVV_7895b8f145ac53557f39c52f219880aa
- Fernández, M. L. (2020). *Habilidades directivas en la facultad de ciencias empresariales de una universidad privada de Lambayeque, octubre 2019- enero 2020* [tesis de maestría, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo]. Repositorio Institucional. <https://tesis.usat.edu.pe/handle/20.500.12423/2792>

- López, E., García, L. y Martínez, J. (2019). La gestión directiva como potenciadora de la mejora del clima organizacional y la convivencia en las instituciones de educación media superior. *RIDE. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 9(18), 792-812.
http://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S200774672019000100792&script=sci_arttext
- Martínez, J. M. (2009). *Modelo de Gestión Educativa Estratégica* (1º ed.).
http://upnmorelos.edu.mx/2013/documentos_descarga_2013/fuentes_informacion_MEB/MEB064%20MGEE.pdf
- MINEDU (2014). Marco de Buen Desempeño del Directivo.
http://www.minedu.gob.pe/n/xtras/marco_buen_desempeno_directivo.pdf
- Pacheco, R., Robles, C. y Ospino, A. (2018). Análisis de la Gestión Administrativa en las Instituciones Educativas de los Niveles de Básica y Media en las Zonas Rurales de Santa Marta, Colombia. *Información Tecnológica*, 29 (5), 259-266.
https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?pid=S071807642018000500259&script=sci_arttext
- Quilca, P. D. (2021). *Habilidades directivas y desempeño laboral de los funcionarios de la Municipalidad Distrital de El Tambo-2020* [Tesis de maestría, Universidad Peruana de Ciencias e Informática]. Repositorio Institucional.
https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UPCI_3bc1658a7415cf8c6215df098eaa7040
- Quispe, G. M. (2020). *Gestión estratégica y habilidades directivas en la Institución Educativa Dora Mayer Bellavista, Callao, 2019* [Tesis de maestría, Universidad

Cesar Vallejo]. Repositorio Institucional.
https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UCVV_816b936f5b0937a1bb3ffa4e71c3961

Ramírez, J. I. (2018). Las habilidades directivas una condición para una ejecución eficaz. *Investigación y negocios*, 11 (17), 23-29.
http://www.scielo.org.bo/pdf/riyn/v11n17/v11n17_a04.pdf

Sánchez, A. J. (2019). *El liderazgo directivo y su influencia en el compromiso organizacional de los Docentes de la I. E. “Manuel Gonzales Prada” de Naranjos – San Martín, 2017* [Tesis de maestría, Universidad Nacional de San Martín - Tarapoto]. Repositorio institucional.
https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UNSM_f1a7110c1ae1097e75360b962f653f87

Secretaría de Educación Pública. (2009). Modelo de Gestión Educativa Estratégica. Programa Escuelas de Calidad.
http://upnmorelos.edu.mx/2013/documentos_descarga_2013/fuentes_informacion_MEB/MEB064%20MGEE.pdf

Serrepe, M. (2021). *Influencia de competencias directivas en el liderazgo de responsables de empresas familiares del sector gastronómico. Caso de estudio 4 empresas* [Tesis de licenciatura, Universidad Santo Toribio de Mogrovejo]. Repositorio institucional. <https://tesis.usat.edu.pe/handle/20.500.12423/4253>

Whetten, D. y Cameron, K. (2011). *Desarrollo de habilidades directivas* (Octava edición).

[https://clea.edu.mx/biblioteca/files/original/f12eda1de07b7c59560816f683210111](https://clea.edu.mx/biblioteca/files/original/f12eda1de07b7c59560816f683210111.pdf)
.pdf

ANEXOS

CUESTIONARIO

Nombre y apellidos: **Especialidad:**

Años de servicio: **Fecha:**

Grado alcanzado:

Indicadores		Escala de valoración				
		1	2	3	4	5
1	Percepción acerca de la gestión estratégica en función del nivel de competitividad.					
2	Valoración acerca de la importancia de la gestión estratégica en función de la competitividad del docente.					
3	Valoración del aporte teórico de la gestión estratégica y el nivel de competitividad de los agentes externos a la IE.					
4	Valoración del enfoque de la gestión estratégica en función de las expectativas del docente y su competitividad.					
5	Percepción del enfoque de la gestión estratégica y su relación con el aprendizaje.					
6	Valoraciones de la gestión estratégica en función del clima laboral.					
7	Valoración de las características del enfoque de la gestión estratégica y su relación con el marco del buen desempeño docente.					
8	Percepción del enfoque de la gestión estratégica y su relación con la competitividad dentro de la educación de calidad.					
9	Percepción del enfoque de gestión estratégica en relación con el empoderamiento de los padres de familia competitiva.					

10	Percepción del enfoque de la gestión estratégica en relación del nivel de competitividad para la mejora del proceso de aprendizaje.					
11	Percepción de los estudiantes acerca del enfoque de gestión estratégica en relación con las relaciones humanas.					
<p style="text-align: center;"><u>Escala de valoración</u></p> <p style="text-align: center;">1 Nunca 2 Ocasionalmente 3 Normalmente 4 Frecuentemente 5 Siempre</p>						

MODELO DE SESIONES DE APRENDIZAJE

SESION DE APRENDIZAJE N° 01

I. DATOS INFORMATIVOS

1.1.Nombre de la I.E. : IE N° 821357, Nuevo San Pedro, Cajamarca

1.2.Grupo : Docentes

1.3.N° docentes : 5

1.4.Duración : 120 minutos

1.5.Investigadora : Aladín Salas Jiménez

II. DENOMINACION DE LA ACTIVIDAD

“Primero me conozco”

III. SELECCIÓN DE AREA, CAPACIDADES E INDICADORES DE LOGROS

<u>Capacidad</u>	<u>Indicadores</u>
Identificación de las definiciones relacionadas al autoconocimiento, habilidades sociales, e inteligencia emocional	<ul style="list-style-type: none">✓ Identifica los conceptos de autoconocimiento✓ Caracteriza los elementos de la inteligencia emocional✓ Reflexiona y analiza las prácticas existentes en la institución.✓ Valora la importancia del autoconocimiento✓ Practica las habilidades sociales.

IV. ESTRATEGIAS DIDACTICAS

<u>Desarrollo de la Actividad</u>	<u>Medios y Materiales</u>	<u>Tiempo</u>
<p style="text-align: center;">ASAMBLEA</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ El docente inicia presentando un video a manera de motivación sobre el autoconocimiento, luego realiza las siguientes preguntas: ¿Qué significa el autoconocimiento según el video? ¿Qué importancia tiene? ¿Qué aspectos de nuestra vida cambiaríamos si nos autoconociéramos? ✓ Los estudiantes responden a manera de lluvia de ideas. ✓ El docente sistematiza las opiniones en la pizarra ✓ El docente menciona la actividad: vamos a realizar la sesión: “Primero me conozco” ✓ Se ubican en el centro del aula, formando un círculo, luego se consolida en grupos de cuatro integrantes. <p style="text-align: center;">EXPLORACION</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Se les pide que escenifiquen situaciones reales que han observado en la institución, sobre las prácticas y actitudes que generan conflictos. ✓ Luego a manera de lluvia de ideas, se les solicita que mencionen lo que más les incomoda. ✓ Finalmente, el facilitador invita a la reflexión de lo trabajado. <p style="text-align: center;">DESARROLLO</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Los docentes deben leer e identificar la terminología del autoconocimiento. ✓ Seleccionar una metodología que les sirva de apoyo para exponer todo lo que rescatan de esta habilidad. ✓ Luego los docentes deberán proponer soluciones (propuestas que serán desarrolladas a lo largo de las sesiones de 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Cinta maskintap ▪ Video. ▪ DVD. ▪ Televisor. ▪ Papelotes ▪ Plumones ▪ Cartulinas 	120 MIN

<p>aprendizaje, esto se implementará con el apoyo del docente, para mejorar sus prácticas de autoconocimiento.</p> <p style="text-align: center;">EVALUACIÓN</p> <p>✓ Se elige a un representante de cada grupo para la reflexión de lo trabajado y el docente realiza las siguientes preguntas: ¿Qué hemos aprendido en esta sesión? ¿Qué tan difícil o fácil les pareció? ¿Qué han desarrollado? ¿Cómo lo hicieron? ¿A qué conclusiones llegaron? ¿Qué compromisos asumirán?</p>		
---	--	--



Recibo digital

Este recibo confirma que su trabajo ha sido recibido por **Turnitin**. A continuación podrá ver la información del recibo con respecto a su entrega.

La primera página de tus entregas se muestra abajo.

Autor de la entrega: Aladin Salas
Título del ejercicio: Investigación científica
Título de la entrega: ALADIN SALAS FINAL
Nombre del archivo: Aladin_Salas.docx
Tamaño del archivo: 189.76K
Total páginas: 76
Total de palabras: 14,815
Total de caracteres: 82,851
Fecha de entrega: 17-jun.-2022 01:43p. m. (UTC-0500)
Identificador de la entrega... 1858654504

UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO
FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICAS SOCIALES Y
EDUCACIÓN
UNIDAD DE POSGRADO
PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS DE LA
EDUCACIÓN



TESIS

Programa de Habilidades Directivas para mejorar la Gestión Estratégica
en la IE N° 821357, Nuevo San Pedro, San Marcos-Cajamarca.

Presentada para obtener el Grado Académico de Maestro en Ciencias de la
Educación con mención en Ciencias de la Educación con mención en Gestión
Educativa Estratégica

Investigador: Lic. SALAS JIMÉNEZ, Aladín.
Asesora : Dra. Martha Ríos Rodríguez

Lambayeque - Perú
2022

Derechos de autor 2022 Turnitin. Todos los derechos reservados.

Dra. Martha Ríos Rodríguez
Asesora

ALADIN SALAS FINAL

INFORME DE ORIGINALIDAD

18%

INDICE DE SIMILITUD

17%

FUENTES DE INTERNET

2%

PUBLICACIONES

8%

TRABAJOS DEL
ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1

repositorio.ucv.edu.pe

Fuente de Internet

2%

2

hdl.handle.net

Fuente de Internet

1%

3

repositorio.unprg.edu.pe

Fuente de Internet

1%

4

tesis.usat.edu.pe

Fuente de Internet

1%

5

1library.co

Fuente de Internet

1%

6

scholar.googleusercontent.com

Fuente de Internet

1%

7

www.scielo.org.bo

Fuente de Internet

1%

8

doaj.org

Fuente de Internet

1%

9

bibliotecadigital.oducal.com

Fuente de Internet

1%

10	docplayer.es Fuente de Internet	<1 %
11	repositorio.unaj.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
12	alicia.concytec.gob.pe Fuente de Internet	<1 %
13	repositorio.unemi.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
14	www.elsevier.es Fuente de Internet	<1 %
15	repositorio.unprg.edu.pe:8080 Fuente de Internet	<1 %
16	repositorio.unsa.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
17	prezi.com Fuente de Internet	<1 %
18	repositorio.unh.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
19	Submitted to Universidad Abierta para Adultos Trabajo del estudiante	<1 %
20	Submitted to National University College - Online Trabajo del estudiante	<1 %

21	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	<1 %
22	repositorio.uancv.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
23	neuroliderazgo.net Fuente de Internet	<1 %
24	Submitted to Aliat Universidades Trabajo del estudiante	<1 %
25	repository.unilibre.edu.co Fuente de Internet	<1 %
26	(Carlinda Leite and Miguel Zabalza). "Ensino superior: inovação e qualidade na docência", Repositório Aberto da Universidade do Porto, 2012. Publicación	<1 %
27	www.researchgate.net Fuente de Internet	<1 %
28	issuu.com Fuente de Internet	<1 %
29	www.rsijournal.eu Fuente de Internet	<1 %
30	Submitted to Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO) - Sede Ecuador Trabajo del estudiante	<1 %
es.slideshare.net		

31	Fuente de Internet	<1 %
32	scielo.conicyt.cl Fuente de Internet	<1 %
33	www2.slideshare.net Fuente de Internet	<1 %
34	enfoqueestrategicoacedu.blogspot.com Fuente de Internet	<1 %
35	equipo2master1iup.wordpress.com Fuente de Internet	<1 %
36	repositorio.cuc.edu.co Fuente de Internet	<1 %
37	www.slideshare.net Fuente de Internet	<1 %
38	Submitted to UNILIBRE Trabajo del estudiante	<1 %
39	Submitted to Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo Trabajo del estudiante	<1 %
40	repositorio.untrm.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
41	dspace.utpl.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
42	repositorio.uta.edu.ec Fuente de Internet	<1 %

		<1 %
43	vsip.info Fuente de Internet	<1 %
44	Submitted to Universidad Marcelino Champagnat Trabajo del estudiante	<1 %
45	Submitted to Universidad Nacional del Centro del Peru Trabajo del estudiante	<1 %

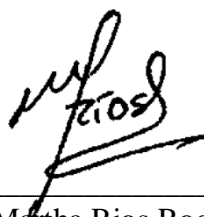
Excluir citas

Activo

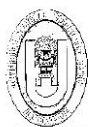
Excluir coincidencias < 15 words

Excluir bibliografía

Activo



Dra. Martha Rios Rodriguez
Asesora



CONSTANCIA

LA DIRECTORA DE LA UNIDAD DE INVESTIGACIÓN DE LA FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICO SOCIALES Y EDUCACIÓN DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL “PEDRO RUIZ GALLO”

HACE CONSTAR QUE:



Bach. SALAS JIMÉNEZ ALADÍN

Ha(n) cumplido con adjuntar dentro de su Informe final de Investigación titulado “**PROGRAMA DE HABILIDADES DIRECTIVAS PARA MEJORAR LA GESTIÓN ESTRATÉGICA EN LA IE N° 821357, NUEVO SAN PEDRO, SAN MARCOS-CAJAMARCA**” (expediente N°8341-28/12/2022-VIRTUAL-U.I-FACHSE), presentado para la obtención del **Grado de Maestro en ciencias de la educación, mención: Gerencia Educativa Estratégica**; la **CONSTANCIA DE VERIFICACIÓN DE SIMILITUD** expedida por el **software de reporte de similitud del TURNITIN** el cual reporta un **índice de similitud del 18%**, el mismo que ha sido revisado y constatado por el(a) **Dra. Martha Ríos Rodríguez** y por los miembros del jurado según se determina en el Reglamento General del Vicerrectorado de Investigación (aprobado con Resolución N° 018-2020-CU de fecha 10 de febrero del 2020) y la Resolución N° 659-2020-R de fecha 08 de setiembre de 2020 que ratifica la Resolución N° 012-2020-VIRTUAL-VRINV, mediante la cual se aprueba la Directiva para la evaluación de originalidad de los documentos académicos, de investigación formativa y para la obtención de Grados y títulos de la UNPRG - Guía de uso del Software de reporte de similitud -TURNITIN.

Se otorga la presente constancia a solicitud de la parte interesada, para los fines que considere pertinente.

Lambayeque, 28 de Diciembre de 2022


Dra. YVONNE DE FÁTIMA SEBASTIANI ELÍAS
DIRECTORA UNIDAD DE INVESTIGACIÓN FACHSE

YFSE/EPP.
C.c. Archivo.