



**REPÚBLICA DEL ECUADOR
UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO**

**INSTITUTO DE POSTGRADO Y EDUCACIÓN
CONTINUA**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE:**

**MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA MENCIÓN
DESARROLLO INSTITUCIONAL**

TÍTULO DEL PROYECTO:

**HABILIDADES DIRECTIVAS Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN
ADMINISTRATIVA DEL DIRECTOR DISTRITAL 09D03 DE
EDUCACIÓN EN LA ZONA 8 – ECUADOR 2020**

TUTOR

DRA. ERIKA ROMERO CARDENAS

AUTOR

KERLY FAGINSON

MILAGRO, FEBRERO 2021

ACEPTACIÓN DEL TUTOR

En calidad de Tutor de Proyecto de Investigación, nombrado por el Comité Académico del Programa de Maestría en Administración Pública de la Universidad Estatal de Milagro.

CERTIFICO

Que he analizado el Proyecto de Investigación con el tema **HABILIDADES DIRECTIVAS Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DEL DIRECTOR DISTRITAL 09D03 DE EDUCACIÓN EN LA ZONA 8 – ECUADOR 2020**, elaborado por **KERLY JESENIA FAGINSON ZAMBRANO**, el mismo que reúne las condiciones y requisitos previos para ser defendido ante el tribunal examinador, para optar por el título de **MAGÍSTER EN ADMINISTRACION PUBLICA MENCION DESARROLLO INSTITUCIONAL**.

Milagro, 26 de noviembre de 2021



DRA. ERIKA ROMERO CARDENAS
C.I: 0916577067

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN

El / la autor/a de esta investigación declara ante el Comité Académico del Programa de Maestría en Administración Pública mención Desarrollo Institucional de la Universidad Estatal de Milagro, que el trabajo presentado de mi propia autoría, no contiene material escrito por otra persona, salvo el que está referenciado debidamente en el texto; parte del presente documento o en su totalidad no ha sido aceptado para el otorgamiento de cualquier otro Título de una institución nacional o extranjera

Milagro, 04 de noviembre de 2022



PS.ED KERLY FAGINSON Z.
C.I: 0922180658

DEDICATORIA

Dedico este trabajo de investigación a
mi madre, hermanos, a mi hija, y a todos los que me apoyaron
en esta travesía.

AGRADECIMIENTO

Dentro de la realización de este trabajo de investigación y la materialización de una meta más en mi desarrollo profesional, mi agradecimiento va dirigido en primera instancia a Dios ya que por su infinita misericordia estoy alcanzando esta meta, a mi madre el engranaje principal de este motor que es mi vida, a mis hermanos que me han apoyado constantemente, a mi hija quien es esa descarga de energía que se despliega cuando ya no siento las fuerzas para continuar, a mi compañera de aventuras que se subió a esta montaña rusa hace 8 años y no ha querido bajarse, gracias porque fue por ti que me inscribí en la maestría y desde el día uno no has dejado de apoyarme.

Deseo agradecer también a una profesional excelente quien desde el primer día de enseñanza me visionó a seguir sus pasos, en inteligencia, empatía y dedicación, gracias Dra. Erika Romero por su constancia y sobre todo por su ejemplo.

CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Sr. Dr.

Jorge Fabricio Guevara Viejó

Rector de la Universidad Estatal de Milagro

Presente.

Mediante el presente documento, libre y voluntariamente procedo a hacer entrega de la Cesión de Derecho del Autor del Trabajo realizado como requisito previo para la obtención de mi Título de Cuarto Nivel, cuyo tema fue **HABILIDADES DIRECTIVAS Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DEL DIRECTOR DISTRITAL 09D03 DE EDUCACIÓN EN LA ZONA 8 – ECUADOR 2020**, y que corresponde a la Dirección de Investigación y Posgrado.

Milagro, 04 de febrero de 2022



FIRMA

C.I 0922180658

RESÚMEN

La investigación está enfocada en la incidencia de las habilidades directivas sobre la gestión administrativa de la dirección distrital de educación 09D03-centro, mediante un muestreo probabilístico se aplicó el instrumento de investigación a 100 directores de las instituciones educativas pertenecientes al distrito.

En el ámbito educativo los términos relacionados a la administración no son considerados en su totalidad debido a que la gestión se basa más en procesos de enseñanza y aprendizaje, no obstante, los directores distritales de educación no trabajan con contenido pedagógico, ellos deben trabajar en conjunto con los departamentos y gestionar los requerimientos de la comunidad educativa. Es en este entorno donde el director debe poner en práctica sus conocimientos y habilidades de dirección y gestión administrativa.

El análisis estadístico de los resultados de la aplicación de la encuesta concluye que existe una relación directa entre las variables de estudio; las dimensiones habilidades personales, interpersonales y de dirección deben ser desarrolladas y potenciadas al máximo para lograr una gestión administrativa eficaz, por ende, se presenta la propuesta de un Plan Estratégico con base en el liderazgo transformacional para contribuir con la formación profesional del personal de la dirección distrital.

Palabras claves: Habilidades directivas, gestión administrativa, liderazgo transformacional, toma de decisiones, Plan Estratégico.

ABSTRACT

The research is focused on the incidence of directive skills on the administrative management of the district education office 09D03-center, through a probabilistic sampling, the research instrument was applied to 100 directors of educational institutions belonging to the district.

In the educational field, the terms related to administration are not considered in their entirety because management is based more on teaching and learning processes, however, district directors of education do not work with pedagogical content, they must work together with the departments and manage the requirements of the educational community. It is in this environment where the director must put into practice his knowledge and skills of direction and administrative management.

The statistical analysis of the results of the application of the survey concludes that there is a direct relationship between the study variables; The dimensions personal, interpersonal and management skills must be developed and maximized to achieve effective administrative management, therefore, a proposal for a Strategic Plan based on transformational leadership is presented to contribute to the professional training of the staff of the district address.

Keywords: Management skills, administrative management, transformational leadership, decision making, Strategic Plan.

INDICE

| | |
|--|----|
| ACEPTACIÓN DEL TUTOR | 2 |
| DECLARACIÓN DE AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN | 3 |
| DEDICATORIA | 4 |
| AGRADECIMIENTO | 5 |
| CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR | 6 |
| RESÚMEN | 7 |
| ABSTRACT | 8 |
| INDICE | 9 |
| ÍNDICE DE ILUSTRACIONES | 11 |
| ÍNDICE DE TABLAS | 12 |
| INTRODUCCIÓN | 15 |
| CAPÍTULO I | 17 |
| 1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA | 17 |
| 1.1 Formulación del problema | 19 |
| 1.2. Sistematización del problema | 19 |
| 1.3. Objetivos | 20 |
| 1.3.1. Objetivo General | 20 |
| 1.3.2. Objetivos Específicos | 20 |
| 1.4 Justificación | 20 |
| CAPÍTULO 2 | 22 |
| 2. MARCO TEÓRICO | 22 |
| 2.1. Antecedentes históricos | 22 |
| 2.2 Antecedentes Referenciales | 22 |
| 2.3 Fundamentación Teórica | 26 |
| 2.3.1 Teorías | 26 |
| 2.3.1.1 Teoría de las relaciones humanas de Elton Mayo | 27 |
| 2.3.1.2 Habilidades Personales | 28 |
| 2.3.1.3 Habilidades interpersonales | 32 |
| 2.3.1.4 Habilidades de Dirección | 39 |
| 2.3.2. Gestión Administrativa | 40 |
| 2.3.2.1 Gestión | 40 |
| 2.3.2.2 Gestión administrativa | 41 |
| 2.3.2.3 Teoría General de la Administración de Chiavenato | 43 |

| | |
|---|-----------|
| 2.4. Fundamentación Legal | 45 |
| 2.5. Marco Conceptual | 47 |
| 2.6 Hipótesis..... | 48 |
| 2.6.1 Hipótesis General | 48 |
| 2.6.2 Hipótesis Específicas | 48 |
| 2.7. Variables y Operacionalización | 49 |
| 2.7.1. DECLARACIÓN DE VARIABLES (MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN) | 49 |
| CAPÍTULO 3..... | 56 |
| 3 METODOLOGÍA | 56 |
| 3.1 MARCO METODOLÓGICO | 56 |
| 3.1.1. Tipo y Diseño de la investigación | 56 |
| 3.1.1.1. Exploratorio..... | 56 |
| 3.1.1.2. Descriptivo..... | 57 |
| 3.1.1.3. Correlacional | 57 |
| 3.1.1.4. Explicativo..... | 57 |
| 3.2 Métodos | 57 |
| 3.2.1. Métodos Teóricos..... | 57 |
| 3.2.1.1. Método histórico..... | 58 |
| 3.2.1.2 Método Inductivo – Deductivo | 58 |
| 3.3 Población y muestra..... | 58 |
| 3.3.1 Tipo de Población | 58 |
| 3.3.2. Cálculo de la muestra | 59 |
| 3.3.3. Tipo de Muestra..... | 60 |
| Capítulo 4..... | 60 |
| 4.1. Análisis de la Situación Actual -Interpretación de Resultados | 60 |
| 4.2. Prueba de Hipótesis General | 79 |
| 4.3 Prueba de Hipótesis Específicas | 80 |
| Capítulo 5..... | 86 |
| 5.1 Propuesta | 86 |
| 5.1.1. Presentación de la propuesta..... | 86 |
| 5.1.2. Fundamentación de la propuesta..... | 86 |
| 5.1.2.1 Plan estratégico | 86 |
| 5.1.3.2 Liderazgo transformacional..... | 87 |
| 5.1.4. Objetivos de la propuesta | 88 |
| 5.1.4.1 Objetivo general..... | 88 |
| 5.1.4.2 Objetivos específicos | 88 |

| | |
|--|-----|
| Fases de la Planificación Estratégica | 90 |
| Misión y visión institucional | 90 |
| Análisis de la Unidad Distrital 09D03 – Matriz DAFO | 91 |
| Objetivos estratégicos | 92 |
| Generación de estrategias (Matriz CAME) | 92 |
| Cronograma | 99 |
| Costo de la propuesta | 99 |
| ANEXOS | 105 |
| Anexo1.- Instrumentos de recolección de datos | 105 |
| Anexo2.- Instrumentos de recolección de datos- entrevista | 107 |

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

| | |
|---|----|
| Ilustración 1 - Teorías Administrativas | 26 |
| Ilustración 2-Elementos de la Teoría de las Relaciones Humanas..... | 28 |
| Ilustración 3 - Habilidades interpersonales | 33 |
| Ilustración 4 - Signos de problemas en la empresa | 36 |
| Ilustración 5 - Procesos de la Administración..... | 44 |
| Ilustración 6 - Pregunta 1 | 61 |
| Ilustración 7 - Pregunta 2 | 62 |
| Ilustración 8 - Pregunta 3 | 63 |
| Ilustración 9 - Pregunta 4 | 64 |
| Ilustración 10 - Pregunta 5 | 65 |
| Ilustración 11 - Pregunta 6 | 66 |
| Ilustración 12 - Pregunta 7 | 67 |
| Ilustración 13 - Pregunta 8 | 68 |
| Ilustración 14 - Pregunta 9 | 69 |
| Ilustración 15 - Pregunta 10 | 70 |
| Ilustración 16 - Pregunta 11 | 71 |
| Ilustración 17 - Pregunta 12 | 72 |
| Ilustración 18 - Pregunta 13 | 73 |
| Ilustración 19 - Pregunta 14 | 74 |
| Ilustración 20 - Pregunta 15 | 75 |
| Ilustración 21 - Pregunta 16 | 76 |

| | |
|---------------------------------------|----|
| Ilustración 22 - Pregunta 17 | 77 |
| Ilustración 23 - Pregunta 18 | 78 |
| Ilustración 24 - Fases de la P.E..... | 90 |

ÍNDICE DE TABLAS

| | |
|---|----|
| Tabla 1- Antecedentes referenciales..... | 25 |
| Tabla 2 - Funciones de las Habilidades Personales..... | 30 |
| Tabla 3 – Operacionalización de Variables | 55 |
| Tabla 4- Población..... | 58 |
| Tabla 5- Estadísticos..... | 61 |
| Tabla 6 ¿Considera usted que el personal de la dirección distrital 09D03 – centro, se capacita constantemente en su área profesional? | 61 |
| Tabla 7 ¿Considera usted que el personal de la dirección distrital 09D03 – centro, promueve y gestiona la integración entre los diferentes departamentos?..... | 62 |
| Tabla 8 ¿Considera usted que el personal de la dirección distrital 09D03 – centro tiene habilidad para organizar, ejecutar, persuadir, dirigir y solucionar conflictos?..... | 63 |
| Tabla 9 ¿Considera usted que el personal de la dirección distrital 09D03 – centro demuestra altos niveles de amabilidad, asertividad y empatía con los demás? | 64 |
| Tabla 10 ¿Considera usted que el personal de la dirección distrital 09D03 – centro es comunicativo y le gusta brindar información?..... | 65 |
| Tabla 11 ¿Considera usted que el personal de la dirección distrital 09D03 – centro posee el conocimiento y la experticia adecuada para ejercer sus funciones? | 66 |
| Tabla 12 ¿Considera usted que el personal de la dirección distrital 09D03 – centro, cuando existe un conflicto, posee creatividad para plantear alternativas de solución? | 67 |
| Tabla 13 ¿Considera usted que el personal de la dirección distrital 09D03 – centro motiva de manera permanente al personal a su cargo? | 68 |
| Tabla 14 ¿Considera usted que el personal de la dirección distrital 09D03 – centro delega autoridad a los demás cuando se es necesario? | 69 |

| | |
|---|----|
| Tabla 15 ¿Considera usted el personal de la dirección distrital 09D03 – centro tiene la habilidad de elaborar presentaciones orales y escritas?..... | 70 |
| Tabla 16 ¿Considera usted que en la dirección distrital 09D03 – centro se desarrolla, analiza y selecciona alternativas de solución en el proceso de toma de decisiones??..... | 71 |
| Tabla 17 ¿Considera usted que están definidos los planes de trabajo por cada departamento?..... | 72 |
| Tabla 18 ¿Considera usted que se mide el desempeño del personal que labora en la dirección distrital de manera constante?..... | 73 |
| Tabla 19 ¿Considera usted que se encuentran definidas y delimitadas las responsabilidades en la dirección distrital 09D03 – centro?..... | 74 |
| Tabla 20 ¿Considera usted que en la dirección distrital 09D03 – centro se da a los empleados la confianza de expresar sus comentarios y recomendaciones, sean personales o laborales? | 75 |
| Tabla 21 ¿Considera usted que en la dirección distrital 09D03 – centro se comunica a todos los empleados los planes y planificaciones de la dirección distrital?..... | 76 |
| Tabla 22 ¿Considera usted que en la dirección distrital 09D03 – centro se toman acciones inmediatas en cuanto se detectan fallas?..... | 77 |
| Tabla 23 ¿Considera usted que en la dirección distrital 09D03 – centro se manejan estándares de calidad para garantizar el mejor servicio?..... | 78 |
| Tabla 24 Resumen de procesamiento de casos | 79 |
| Tabla 25 Tabla cruzada Habilidades directivas *Gestión administrativa | 79 |
| Tabla 26 Pruebas de chi-cuadrado..... | 80 |
| Tabla 27 Resumen de procesamiento de casos | 80 |
| Tabla 28 Tabla cruzada HABILIDADES PERSONALES*Gestión administrativa..... | 81 |
| Tabla 29 Pruebas de chi-cuadrado..... | 81 |
| Tabla 30 Resumen de procesamiento de casos | 82 |
| Tabla 31 Tabla cruzada HABILIDADES INTERPERSONALES*Gestión administrativa..... | 82 |
| Tabla 32 Pruebas de chi-cuadrado..... | 83 |
| Tabla 33 Resumen de procesamiento de casos | 83 |

| | | |
|----------|--|----|
| Tabla 34 | Tabla cruzada HABILIDADES DE DIRECCIÓN*Gestión administrativa..... | 84 |
| Tabla 35 | Pruebas de chi-cuadrado..... | 84 |
| Tabla 36 | ANALISIS DAFO | 91 |
| Tabla 37 | ESTRATEGIAS - MATRIZ FODA | 93 |
| Tabla 38 | MATRIZ DE ESTRATEGIAS | 94 |
| Tabla 39 | Mapa estratégico | 96 |
| Tabla 40 | PLAN ESTRATÉGICO - Implementación..... | 98 |
| Tabla 41 | CUADRO DE COSTO DE LA PROPUESTA..... | 99 |

INTRODUCCIÓN

A nivel mundial las habilidades directivas han sido estudiadas por expertos en administración y el número de empresas que las toman en cuenta al momento de la contratación del personal de alta gerencia va en aumento, en diferentes países consideran que un gerente de alto nivel debe desarrollar habilidades o competencias que ayuden a fortalecer las capacidades de sus trabajadores como ejecución de programas de formación profesional, selección y evaluación del personal entre otras.

Es así que, países como Nueva Zelanda, Canadá y España demandan de habilidades similares como habilidades cognitivas o intelectuales, habilidades de interacción y habilidades de gestión, por tanto, las habilidades directivas han ido ganando terreno dentro de organizaciones alrededor del mundo debido a que cada día se valora más a las personas y se busca alcanzar un buen clima organizacional y esto se logra con una acertada gestión administrativa.

La Dirección distrital 09D03 - .centro, de la ciudad de Guayaquil, se rige a los principios de la administración debido a que bajo su mando están organismos como los circuitos e instituciones educativas, la gestión que realiza es ardua ya que debe controlar, guiar y asesorar al personal de cada establecimiento por ejemplo, el director distrital debe motivarlos a trabajar en equipo, debe mostrar empatía con los docentes, demostrar sus habilidades comunicacionales al interactuar con los demás, en consecuencia debe demostrar que maneja las habilidades de dirección para alcanzar el bienestar de la comunidad educativa.

Sin embargo, en ciertas ocasiones alcanzar el bienestar de los miembros de la comunidad educativa no es fácil, actuar como un líder eficaz y solucionador de problemas en situaciones simples o complejas resulta frustrante cuando en la práctica diaria se observa que determinadas

habilidades gerenciales necesitan mejorar o potencializarse en el desempeño profesional del director distrital porque no las ejecuta de manera adecuada llegando a causar conflictos dentro del ámbito laboral.

La presente investigación surge ante la necesidad de resaltar la importancia de las habilidades directivas y su aplicación en la dirección distrital 09D03 – Centro para obtener una gestión administrativa de calidad. La misma está conformada inicialmente con la recopilación de información verificada y contrastada con documentos científicos, libros, revistas indexadas, lo que permitió constituir un trabajo organizado en cuatro capítulos desde el capítulo uno donde se encuentra el planteamiento del problema, en el capítulo dos el marco teórico contiene aspectos como el marco referencial, fundamentación teórica y las hipótesis que fueron contrastadas con la ejecución de programas estadísticos.

El capítulo tres hace referencia a la metodología donde se estudiaron los diferentes instrumentos de recolección de datos, métodos teóricos, la población y muestra de la unidad de análisis, por último, en el capítulo cuatro se presentan el análisis de los resultados, la contrastación de las hipótesis y la propuesta.

CAPÍTULO I

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Las habilidades directivas y la gestión administrativa son acciones que inciden directamente en el éxito o fracaso de las empresas; los gerentes, directores o administradores crean una jerarquía de autoridad, deciden sus funciones claves, asignan las diferentes áreas de responsabilidades y dividen el trabajo entre los departamentos de la empresa, si un administrador no posee o aplica de manera acertada sus habilidades gerenciales los resultados de su gestión podrían ser negativos.

En la actualidad resulta imprescindible que los directores de alto rango dominen y apliquen las herramientas, competencias y habilidades para planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de la organización y el desempeño del personal, por ejemplo, un director distrital en el campo de la educación tiene bajo su cargo a los directores y rectores de doscientas instituciones educativas, esto demanda un alto nivel de conocimiento en todas las aristas del campo administrativo.

Conforme a esta situación la aplicación de habilidades personales, interpersonales y de dirección es primordial, sin embargo, surge la interrogante de cómo es la gestión administrativa de los gerentes, directores o administradores que por diversos motivos no han desarrollado o fortalecido sus habilidades directivas, dentro de la unidad de análisis de este trabajo investigativo los cargos directivos están ocupados por dignidades que tienen títulos de tercer y cuarto nivel que no son relacionados con la administración o gerencia educativa, por ejemplo existen directores con títulos de tercer y cuarto nivel en educación, diseño curricular, innovación educativa, etc., cuando en estos cargos se necesitan conocimientos de administración pública.

La ausencia de las habilidades personales es otro aspecto que causa un

entorno laboral conflictivo y problemático en las direcciones distritales de educación, por ejemplo, la inteligencia emocional, la toma de decisiones y resolución de problemas , son vitales para comunicarse con los colaboradores, la ausencia de estas habilidades provoca que en ocasiones entre el personal se escuchan frases como "se desquita con nosotros", "no sabe controlar sus emociones" este tipo de comentarios son muy comunes cuando un director no posee conocimientos sólidos en administración del personal.

La carencia de habilidades interpersonales se ve reflejada en la dirección distrital, por la falta de liderazgo los directores de las instituciones educativas son renuentes a colaborar activamente debido a que no existe un liderazgo efectivo que promueva el trabajo en equipo en las propuestas de objetivos claros que permitan el correcto cumplimiento de los procesos lo que conlleva a que los lazos de comunicación se rompan.

En varias oportunidades los docentes de distintas unidades educativas han expresado los directores distritales no cuentan con la formación adecuada en cuanto a la capacidad de comunicación, liderazgo y principalmente en la resolución de conflictos, la débil preparación en estos temas propicia una imagen negativa para la gestión administrativa de los mismos.

En relación a lo expuesto anteriormente es importante analizar el aporte de las habilidades directivas en la gestión administrativa correspondiente a los directores distritales de educación, es decir se debe realizar una investigación que exponga el beneficio de las mismas en su gestión administrativa.

La investigación tiene su delimitación en términos de tiempo, espacio, universo y contenido científico de acuerdo a la siguiente información.

- a. **Delimitación Espacial:** La investigación se desarrolla en dos distritos de la zona 8 de educación en la ciudad de Guayaquil, el distrito 09D03 – Centro.
- b. **Delimitación Temporal:** La investigación es realizada con datos del periodo 2020-2021.
- c. **Delimitación del Universo:** El universo investigado como unidad de análisis comprende las Direcciones distritales de educación de la zona 8, 09D03 centro, en estas direcciones distritales se aplicaron las técnicas de recolección de información utilizadas en la investigación.

1.1 Formulación del problema

¿Cómo las habilidades directivas inciden en la gestión administrativa de los directores distritales de educación distrito 09D03–Centro, zona 8 – Ecuador, 2020- 2021?

1.2. Sistematización del problema

¿De qué manera las habilidades personales inciden en la gestión administrativa de los directores distritales de educación distrito 09D03–Centro, zona 8 – Ecuador, 2020- 2021?

¿Cómo las habilidades interpersonales inciden en la gestión administrativa de los directores distritales de educación distrito 09D03–Centro, zona 8 – Ecuador, 2020- 2021?

¿De qué manera las habilidades de dirección inciden en la gestión administrativa de los directores distritales de educación distrito 09D03–Centro, zona 8 – Ecuador, 2020- 2021?

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo General

Analizar cómo las habilidades directivas inciden en la gestión administrativa de los directores distritales de educación, distrito 09D03–Centro, zona 8 – Ecuador, 2020- 2021, mediante la aplicación de instrumentos de investigación que permitan obtener información para el fortalecimiento de los procesos administrativos.

1.3.2. Objetivos Específicos

Identificar de qué manera las habilidades personales inciden en la gestión administrativa de los directores distritales de educación, distrito 09D03–Centro, zona 8 – Ecuador, 2020- 2021

Determinar cómo las habilidades interpersonales inciden en la gestión administrativa de los directores distritales de educación, distrito 09D03–Centro, zona 8 – Ecuador, 2020- 2021

Identificar de qué manera las habilidades de dirección inciden en la gestión administrativa de los directores distritales de educación, distrito 09D03–Centro, zona 8 – Ecuador, 2020- 2021

Diseñar un Plan Estratégico para el desarrollo de las habilidades directivas basado en el enfoque del liderazgo transformacional para los directores distritales de educación, distrito 09D03–Centro, zona 8 – Ecuador, 2020-2021

1.4 Justificación

Diferentes teorías de la administración indican que el aporte de las habilidades directivas es significativo en la gestión administrativa. Desde el inicio del estudio de la administración como ciencia se han considerado las

competencias o habilidades que deberían poseer los directivos de nivel gerencial en el desarrollo de su ejercicio profesional.

La recopilación de información a través de la investigación permite exponer diferentes teorías que resaltan la importancia del ser humano para el éxito de las organizaciones específicamente la teoría de las relaciones humanas con Elton Mayo como su precursor y la teoría general de la administración (TGA) de Chiavenato, en ambas teorías se manifiesta que, desarrollar las habilidades directivas es imprescindible en la gestión de los altos ejecutivos.

El propósito de las habilidades directivas es obtener resultados de calidad en la gestión administrativa. Las mismas se conectan a una labor, involucran un ambiente y se exteriorizan en la ejecución de actividades en orden y valor por tal razón es necesario realizar una investigación que presente sus aportes para la Dirección Distrital de Educación 09D03 Centro en la zona 8.

Dentro de esta investigación es importante detallar que las habilidades directivas se aplican en cualquier ámbito incluso en el sistema educativo, específicamente en las direcciones distritales esto es debido a que las direcciones distritales de educación funcionan de acuerdo al Manual de Procesos teniendo una estructura organizacional definida y orientada al servicio de la comunidad

La puesta en práctica de habilidades de carácter directivo es primordial en el desarrollo integral de la institución, este desarrollo peligra cuando los directores o administradores no cuentan con la preparación profesional adecuada en administración, lo que conlleva un desempeño deficiente y conflictivo con los colaboradores, es importante proveer de herramientas de formación que orienten y faciliten el desempeño del administrador.

CAPÍTULO 2

2. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes históricos

El pionero de la administración científica Frederick W. Taylor en sus diferentes publicaciones hace referencia al desconocimiento de la gerencia y que la planeación debe desplazar a la improvisación, otro ejemplo que se puede citar es el de Henry Fayol precursor de la Teoría Clásica de la administración la misma postula seis funciones básicas de la empresa, una de ellas es la función administrativa la misma que abarca las siguientes acciones: planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar, desarrollar estas funciones es imprescindible en la gestión de los altos ejecutivos.

Así pues, considerando que desde el inicio de las corrientes administrativas las habilidades directivas cuentan como un instrumento para asegurar el éxito de la gestión administrativa es necesario realizar una investigación que manifieste sus aportes para las Direcciones Distritales de Educación en la zona 8.

Las direcciones distritales fueron inauguradas en el año 2012 por el presidente de la República del Ecuador Rafael Correa Delgado, son organismos de nivel desconcentrado que poseen una Unidad Administrativa Distrital, por tal motivo el director que esté al frente de la Unidad debe tener amplios conocimientos de la gestión administrativa, liderazgo, comunicación asertiva y otras habilidades de dirección, ante la importancia y relevancia de las actividades de los Directores Distritales se desarrolló la investigación presentada con la finalidad de orientar a los Directores Distritales de Educación en la ardua labor de la administración pública.

2.2 Antecedentes Referenciales

Dentro de la investigación es imperativo conocer de primera mano los principales aportes referenciales de varios autores que contribuyan con contenido científico y relevante al proceso investigativo enfocado en las

habilidades directivas y la gestión administrativa de las Direcciones Distritales de Educación. Tomando en consideración que las habilidades directivas constituyen una parte fundamental dentro de los procesos administrativos el marco referencial empezará presentando aportes relacionadas a esta variable, para concluir con trabajos que provean información relacionada la gestión administrativa.

Las habilidades directivas en la actualidad se han tornado un requisito fundamental que debe poseer cualquier profesional de la administración que anhele convertirse en un gerente, director o administrador de alto nivel. A continuación, se presentan aportaciones teóricas relevantes que ayudarán a tener referencias de carácter teórico que sirvan de fundamento a la presente investigación.

Walter Granizo Ponce en su tesis de maestría **“Las habilidades gerenciales como eje fundamental en la gestión del talento humano en las Instituciones de Educación Superior”** (Guarnizo Ponce , 2018). menciona que hoy en día juegan un rol fundamental en el mercado laboral quienes ocupan cargos de Administradores, por ello estos ejecutivos consideran necesario el desarrollar habilidades directivas para ser justamente más efectivos en estos tipos de altos cargos gerenciales.

En el enunciado propuesto el autor resalta el papel que juegan las habilidades directivas en el mercado laboral, es importante establecer el nivel de prioridad de las habilidades directivas en la dinámica de las organizaciones administrativas para que los ejecutivos de alto nivel busquen su fortalecimiento. A su vez las habilidades directivas permiten marcar una línea de partida para que la gestión del gerente o administrador empiece con claridad su trabajo y evite futuros inconvenientes con sus superiores y colaboradores, por ejemplo, dentro de las habilidades de dirección la delegación de funciones es importante ya que permite conocer el perfil profesional de cada trabajador para delegarle funciones específicas y que estas sean desarrolladas con efectividad.

No obstante, desde el punto de vista de Jorge Ramírez en el artículo de la revista Investigación y Negocios titulado **“Las habilidades directivas una condición para una ejecución eficaz”**, se recalca que, la importancia de las habilidades directivas radica en que determinan el rendimiento laboral de los directivos. Derivado de los cambios en las estructuras de las empresas globalizadas y al vertiginoso desarrollo tecnológico en las comunicaciones y el transporte, hoy se requieren nuevos conceptos de empresa y de director con capacidades distintivas y difíciles de copiar (Ramírez Rojas, Las habilidades directivas una condición para, 2018).

En consecuencia, de los cambios permanentes de la dinámica de las empresas se demanda de la implementación de habilidades únicas que marquen una modalidad de trabajo dinámica y especializada, el gerente de alto nivel no se puede quedar practicando estrategias caducas del pasado de ser así podría fracasar en su desempeño profesional y con ello generaría un ambiente organizacional plagado de conflictos y desaciertos.

En otro aspecto los autores Ascón Villa & García González citando a Whetten & Cameron en su trabajo de investigación titulado **“Habilidades directivas. Estrategias de formación turística en la Universidad de La Habana”** indican que:

Las habilidades directivas son el vehículo mediante el cual la estrategia y la práctica de la administración, las herramientas y las técnicas, los atributos de la personalidad y el estilo trabajan para producir resultados eficaces dentro de las organizaciones. En otras palabras, las habilidades directivas son los bloques de construcción sobre los que descansa la administración efectiva (Ascón Villa & García González, 2018).

Se evidencia la jerarquía de las habilidades directivas como bases en las que se levantan los procesos administrativos, dicho en otras palabras, el gerente de alto nivel no debe omitir el valor de las habilidades administrativas

ya que su gestión sería ineficiente e incompleta. Como todo proceso dentro de las organizaciones es fundamental implementar estrategias que procuren el desarrollo de la empresa y que reflejen el poder del líder que está al frente para direccionar.

Tabla 1- Antecedentes referenciales

| ANTECEDENTES REFERENCIALES | | | |
|-----------------------------------|---|--|--------------------|
| Autor / autores | Título | Descripción | Cita |
| Héctor Germán López Bustamante | "Ganando Millas de Habilidades Directivas." | Estudio de caso en el cual se analiza la capacidad gerencial de un administrador de la empresa 3M y la importancia del manejo de las habilidades directivas para el óptimo desempeño del departamento. | (Bustamante, 2021) |
| Ethel Zorrilla Apolinario | "Habilidades directivas y su influencia en la utilización de los recursos humanos" | La investigación tiene como objetivo establecer el impacto que generan las habilidades de dirección en la gerencia del talento humano en una empresa de Perú. | (Apolinario, 2021) |
| Edith Silva-Rubio | Habilidades Gerenciales en el desarrollo organizacional de las empresas de servicio informático | Artículo científico donde la autora resalta la importancia de las habilidades gerenciales en los procesos de las compañías de asistencia telemático. | (Rubio, 2021) |

Fuente: Repositorios web
Elaborado por: Kerly Faginson

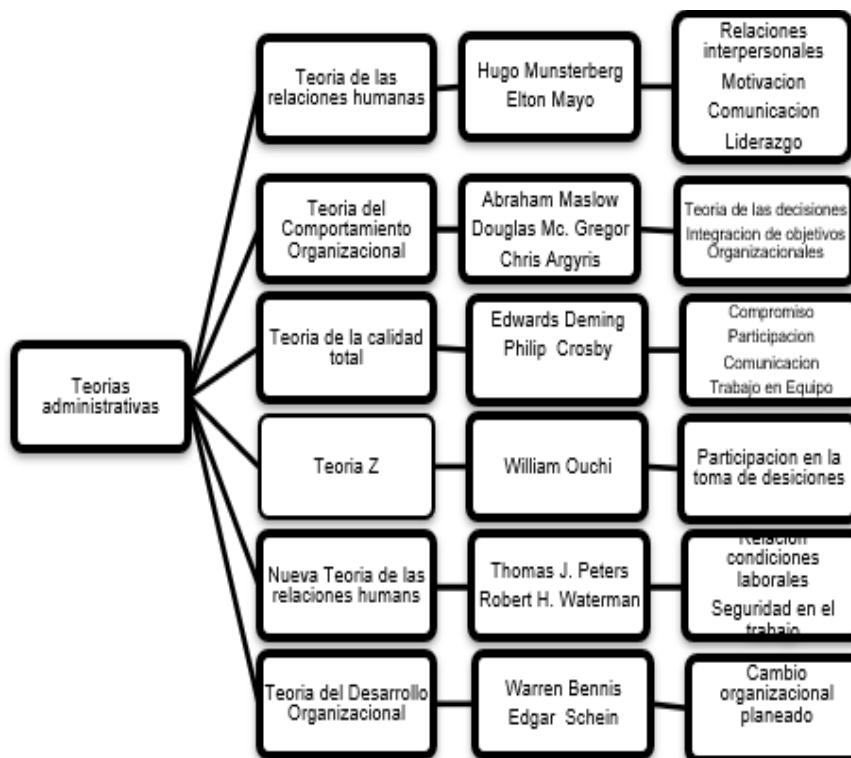
2.3 Fundamentación Teórica

2.3.1 Teorías

En el transcurso de la historia de la administración el desarrollo de habilidades que permitan un direccionamiento eficaz se ha vuelto imprescindible para lograr resultados positivos no sólo en el ámbito económico sino en el desempeño personal y laboral de cada colaborador. Un claro ejemplo de la necesidad de potenciar esta habilidad es cuando el trabajo en equipo es descoordinado y el clima laboral se vuelve insostenible.

Para entender cómo es el desempeño de los trabajadores y el por qué de los conflictos entre subordinados y administradores existen diferentes teorías que proporcionan una orientación adecuada y permiten entender la importancia de las habilidades de dirección para el fortalecimiento del talento humano y la gestión administrativa. A continuación, se presentan las principales teorías de la administración enfocadas en las personas para profundizar en la variable independiente de la investigación.

Ilustración 1 - Teorías Administrativas



Fuente: <http://pepsic.bvsalud.org/pdf/rcp/v19n3/12.pdf>

Elaborado por: Kerly Faginson

2.3.1.1 Teoría de las relaciones humanas de Elton Mayo

Desde el principio la teoría de la administración científica centraba sus estudios en las tareas y la racionalización del trabajo, las teorías clásica y neoclásica se enfocaban en la organización formal, ambas teorías no consideraban el grupo de colaboradores de las empresas, lo que dificultaba que se preste atención a las motivaciones y desempeño del recurso humano dentro de las organizaciones.

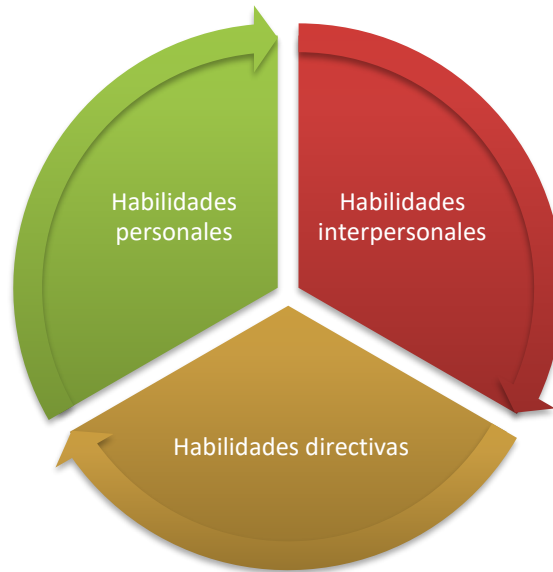
En 1932 nace la teoría de las relaciones humanas su objeto de estudio fue la organización informal, la motivación y el liderazgo, aspectos que Elton Mayo su precursor consideraba fundamentales para el desarrollo de las empresas.

La Teoría de las Relaciones Humanas se desarrolló a partir de un estudio empírico de Elton Mayo y sus asociados como Roethlisberger, Dixon y Follett, quienes llevaron a cabo el estudio en la Planta Hawthorne de Western Electric cerca de Chicago, Estados Unidos, entre las décadas de 1920 y 1930 (Bunmi I. Omodan, 2020)

La investigación empírica fue diseñada con la finalidad de descubrir las consecuencias de la intensidad de la luz en la producción del obrero y a la vez la incidencia de la interacción con otros individuos de la empresa. Este trabajo que buscaba la implementación de un enfoque indicado para la gestión surgió como reflejo de la percepción holística inhumana, sea de paso un enfoque de otras corrientes administrativas como por ejemplo la teoría científica y administrativa.

Uno de los principios básicos de la teoría de las relaciones humanas es que cada individuo es único. Una talla no sirve para todos, por lo que debe comprender las perspectivas y preferencias individuales. Comprender su motivación y estilos de trabajo puede ayudarlo a adaptar su estilo de gestión. Digamos, por ejemplo, que alguien es un gran jugador de equipo; ayúdelos a colaborar con otros en proyectos. En resumen, aproveche las fortalezas de los empleados para una mayor eficiencia.

Ilustración 2-Elementos de la Teoría de las Relaciones Humanas



Fuente: <https://www.scribd.com/document/341251183/Informe-libro-Elton-Mayo>

Elaborado por: Kerly Faginson

En su teoría Elton Mayo resalta tres elementos fundamentales que posicionan a los trabajadores como engranaje principal de las organizaciones, dejando atrás la filosofía del 'Homo economicus' para dar prioridad a las relaciones humanas y a la atención integral del colaborador entendiendo sus emociones y su forma de actuar. La motivación y las habilidades de dirección componen esta teoría la cual posiciona en primer lugar al colaborador y sus necesidades.

A continuación, se presenta en detalle las características de cada elemento de la Teoría de las Relaciones Humanas de Elton Mayo las mismas que se deben conocer en conjunto para procurar que el administrador entienda la dinámica de su personal y tenga a su alcance las herramientas y estrategias que le permitan alcanzar un óptimo rendimiento y a la vez armonía y conciliación en su gestión administrativa.

2.3.1.2 Habilidades Personales

Luis Pereda en su trabajo de investigación sostiene que las habilidades personales son:

Aquellas que hacen referencia al ámbito personal, en donde la autodirección marcará el comportamiento del directivo. Se trata de la capacidad para construir una percepción precisa respecto de uno mismo y utilizar dicho conocimiento para organizar y dirigir la propia vida. (Pereda Pérez, core.ac.uk, 2016)

Dentro de las habilidades personales encontramos los siguientes aspectos superación profesional, inteligencia emocional, manejo del stress y el perfeccionamiento particular, estudiando con atención estas habilidades se puede evidenciar que resultan particularmente importantes, debido a que el administrador debe trabajar en primer lugar en asuntos de carácter personal, es decir cómo puede una persona interactuar con los demás si no desarrolla su inteligencia emocional para entender los estados de ánimo de sus trabajadores y las diferentes respuestas al estrés.

En la dinámica administrativa es preciso mencionar lo que indica la revista CEUPE sobre las relaciones personales,

Las competencias personales son de vital importancia en las profesiones con responsabilidad del personal, un administrador debe transmitir confianza en sí mismo para poder llevar a su equipo al éxito, actuar de manera auténtica para llevar la organización a los procesos profesionales, tolerar el estrés, de modo que incluso en situaciones difíciles la tranquilidad predomine en el ambiente. (CEUPE, 2020)

En el trato diario con los colaboradores suelen surgir actitudes o conductas provocativas hacia el gerente, es en estos episodios donde las habilidades personales se ponen en práctica, ejemplos de estas actitudes se ven a diario, directivos que pierden el autocontrol y terminan gritando a los trabajadores, subordinados utilizan términos despectivos para referirse al gerente, ambiente cargado de energía negativa precisamente porque no se han desarrollado esas habilidades personales.

En otro aspecto las habilidades personales cumplen dos funciones en el ser humano, reconocimiento y regulación; el reconocimiento es importante para que el individuo tenga una clara visión acerca de sus capacidades, cualidades y la manera adaptarse al manejo de las relaciones humanas enmarcadas en el papel de directivo. La regulación está relacionada al nivel de autocontrol que el administrador debe ejercer en el trato diario con sus colaboradores cuando enfrenta situaciones laborales y personales que lo desafían a poner en práctica la autorregulación de sus emociones y reacciones.

Tabla 2 - Funciones de las Habilidades Personales

| FUNCIONES DE LAS HABILIDADES PERSONALES | |
|--|------------------------|
| RECONOCIMIENTO | REGULACIÓN |
| Capacidad de aprender | Inteligencia emocional |
| Desarrollo personal | Gestión del estrés |

Elaboración propia de: Kerly Faginson

Elton Mayo a través de sus estudios reveló que el nivel de atención que se le proporciona a los colaboradores, ya sea la motivación, empatía, y la práctica de la inteligencia emocional contribuye a un alto desempeño de sus actividades, también indica que tener una infraestructura en óptimas condiciones, maquinarias o equipos de primera tecnología no influye en el nivel eficacia de los trabajadores.

Otro autor que resalta la importancia de las habilidades personales en la administración es María Quintero quien en su artículo para el blog de la EAE Business School menciona lo siguiente.

Las habilidades personales son un activo de inestimable valor para las empresas. Siempre y cuando se sepa sacar partido de ellas mediante una gestión orientada a ello y un adecuado plan que potencie su desarrollo, las habilidades personales serán una eficaz

herramienta para el incremento de la productividad empresarial. El incremento productivo y, en general, la buena marcha de la empresa, idealmente se producirá dentro de un contexto de satisfacción laboral también para el empleado, ya que puede desarrollar su eficacia profesional y aprovecharla para conciliar mejor su vida familiar y laboral. (Quintero, 2019)

Aunque la autora indica la valía de esta habilidad para la empresa muchos administradores no la consideran importante, por ejemplo, la inteligencia emocional que enmarca aspectos como la empatía, autocontrol y automotivación, es olvidada y en ocasiones ante circunstancias adversas tanto el empleado como el directivo reaccionan de manera visceral y sin considerar el efecto dañino que tiene este tipo de conducta en la relación laboral.

Las habilidades personales se reflejan en la capacidad del gerente o administrador de trabajar eficazmente con su personal para alcanzar el éxito de su organización y del equipo que maneja. También se refleja en la capacidad de entender lo que sus empleados desean expresar con sus acciones y comportamiento. Esta habilidad es esencial en los ejecutivos debido a que contribuye a las relaciones interpersonales y se maneja también con las habilidades de dirección para incentivar al equipo.

Peter Drucker en su libro la Gerencia de Empresas menciona lo siguiente en relación a la necesidad de desarrollo de los administradores refiriéndose a las habilidades personales.

El gerente individual necesita desarrollarse, exactamente como la empresa y la sociedad. En primer lugar, debe mantenerse atento y mentalmente despierto, necesita afrontar problemas, tiene que adquirir hoy las habilidades que le conferirán efectividad mañana, necesita la oportunidad de reflexionar acerca del sentido de su propia experiencia y sobre todo necesita una oportunidad para reflexionar

acerca de sí mismo y aprender el modo de hacer valer sus cualidades.
(Drucker, 2010)

Dentro de las administraciones las habilidades personales se presentan en aspectos de la persona misma, es decir sobre lo que conoce y puede mejorar intrínsecamente, mejorar desde el interior para que relacionarse e interactuar con los demás se torne más fácil. En las interacciones con los subordinados el administrador evidencia su capacidad de comunicación, empatía y solidaridad.

2.3.1.3 Habilidades interpersonales

Una organización está conformada por un grupo de seres humanos, todos con características distintas, diferentes tipos de comportamiento y actitudes que convergen para que la interacción entre ellos se lleve a cabo. El conjunto de estas acciones recibe el nombre de relaciones interpersonales las mismas que son esenciales para mantener un buen clima laboral al interior de la organización. Si un administrador busca mejorar y mantener un clima laboral armonioso, debe poner en práctica factores necesarios para que las relaciones interpersonales se conserven, mantengan y optimicen, debido a que esto favorecerá al desempeño eficaz del personal.

Las relaciones interpersonales están enfocadas en la interacción del administrador con el personal de trabajo, se diferencia de las habilidades personales debido a que estas no se tratan del desarrollo personal del administrador sino de la capacidad de entablar una relación armónica con los empleados, así que es imprescindible que el gerente se despoje de la intención de emitir algún juicio de valor al momento de conocer a sus trabajadores.

El administrador debe practicar aspectos como capacidad para la comunicación este aspecto es muy importante, la comunicación debe estar siempre presente en la gestión administrativa, la cooperación y trabajo en equipo constituyen un gran reto dentro de las empresas ya que son difíciles

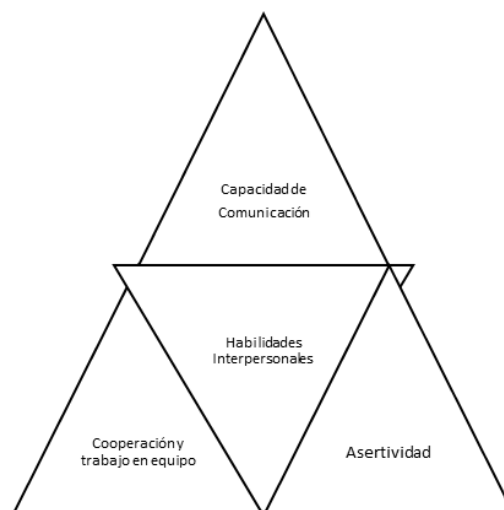
de alcanzar, la asertividad ayuda al gerente a tratar aspectos personales y laborales de manera coherente y pacífica.

De acuerdo a Ramírez Rojas

En las habilidades interpersonales se consideran el manejo del conflicto, motivación de los empleados, escucha activa y el liderazgo son fundamentales en las interacciones con los diferentes integrantes de una organización y con el equipo que uno conforme. En este aspecto, la empatía y la escucha activa fundamentales en la actuación de los directivos hacia sus colaboradores, pues contribuyen en el logro de relaciones interpersonales armoniosas y duraderas en las organizaciones. (Ramírez Rojas, Las habilidades directivas una condición para una ejecución eficaz, 2018)

Construir relaciones interpersonales que generen la confianza entre gerentes y colaboradores es la visión de todo ejecutivo eficaz, para alcanzar mencionado objetivo es necesario que el administrador no sólo confíe en sus capacidades innatas, sino que también que este bajo capacitación constante en cada uno de los componentes de las habilidades interpersonales.

Ilustración 3- Factores de las habilidades interpersonales



Fuente: <https://www.scribd.com/document/341251183/Informe-libro-Elton-Mayo>

Elaborado por: Kerly Faginson

Fabian Martínez Meza en su artículo científico titulado Las relaciones interpersonales en la empresa indica lo siguiente

Las relaciones interpersonales en las empresas, buscan como base identificar a cada quien, como personas sociables, con una serie de valores éticos de mucha importancia que permitan crecer de la mejor manera a la hora de relacionarse con los demás y aprender con quienes se comparte, sea en las empresas, con nuestras familias o amistades. El saber escuchar y aprender de las personas con valores y aptitudes positivas se le encuentra el verdadero sentido a la vida. (Meza, 2015)

Las habilidades de comunicación, cooperación y asertividad están interrelacionadas y son complementarias, es por eso que el administrador necesita fortalecer estos aspectos para involucrar plenamente a los empleados y cultivar el éxito. Los líderes se desempeñan en diferentes niveles de gestión, para ser un líder eficaz debe tener la capacidad de motivar a sus colaboradores para trabajar en equipo y a la vez ser capaz de comunicar a sus trabajadores problemas, recomendaciones y sugerencias.

Las habilidades interpersonales efectivas son los bloques que los administradores competentes pueden utilizar para proporcionar claridad en los mensajes, resolver problemas, demostrar un comportamiento calmado de apoyo con respeto mutuo y comprensión, etc. (Minter, 2019). Al aceptar opiniones, conocimientos y dogmas desiguales, los gerentes crean entorno de consentimiento y confort donde los colaboradores se sienten libres de expresar opiniones sin miedo a ser censurados, al ridículo, alentando así a colaborar en la programación y realizar las actividades pertinentes a la institución.

El desarrollo de estas habilidades permite identificar correctamente y ser sensibles a las necesidades y motivaciones de los empleados para que puedan evitar posibles reacciones negativas del personal a sus acciones y

puede determinar su plena participación en cumplir los objetivos de la organización.

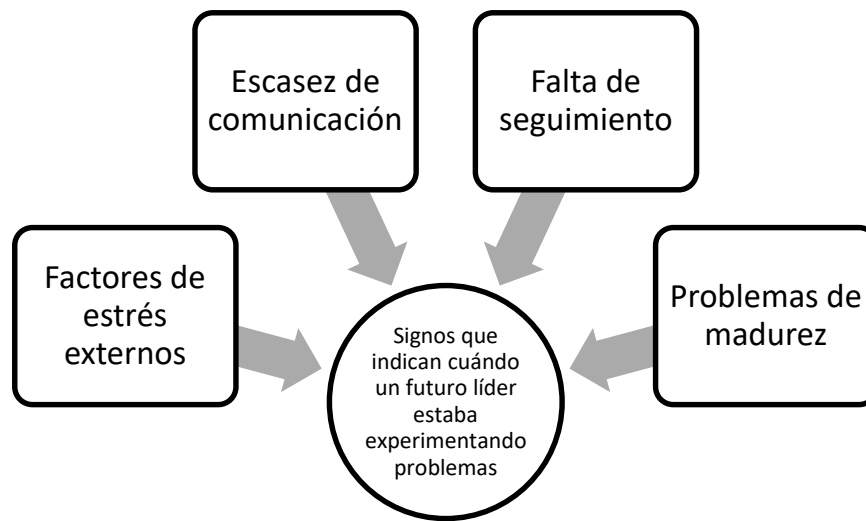
Las habilidades interpersonales son una preocupación social clave, ya que, sin la aplicación efectiva de estas competencias por parte de los gerentes, los beneficiarios de los servicios públicos no pueden recibir un servicio coherente y responsable y las entidades pueden convertirse en caldo de cultivo para la desconfianza y el conflicto intergrupales. Las habilidades interpersonales son un fuerte predictor de éxito administrativo y profesional, así como un indicador de una disminución en el éxito organizativo y resolución de problemas.

Varios estudios han indicado una escasez de habilidades interpersonales en el entorno laboral y la necesidad de que los líderes conozcan tanto las habilidades técnicas como las personales para lograr los objetivos de rendimiento, lo que evidencia la importancia de la capacitación por parte de los directivos en el manejo de las relaciones interpersonales en la empresa.

El valor que los líderes corporativos ponen en las habilidades interpersonales se hace evidente en las relaciones entre empleados y gerentes, que tienen un impacto en el desempeño organizacional. Bolt y Hagemann describieron cuatro signos que indicaban cuándo un futuro líder estaba experimentando problemas.

Estos signos incluían la escasez de comunicación, factores de estrés externos, falta de seguimiento y problemas de madurez. Cuando el líder ya no es llamado para mantenerse en contacto con los miembros del equipo, esta falta de contacto ha sido un indicador de una disminución en el compromiso, y la pasión. Otras señales de problemas incluyen cuando un líder tiene un pobre autocontrol, falta de autoconciencia y baja inteligencia emocional. (Bolt & Hagemann, 2018)

Ilustración 4- Signos de problemas en la empresa



Fuente: Teorías clásicas de la organización

Elaborado por: Kerly Faginon

Los líderes demuestran su capacidad para liderar cuando los problemas y desafíos son parte de la situación más que cuando la organización está experimentando crecimiento o éxito, en las etapas de crisis es fundamental poner en práctica las habilidades interpersonales, a continuación, se detallan las características de los elementos que las integran.

Capacidad de Comunicación

La comunicación es el intercambio de ideas, opiniones e información por escrito, palabras habladas, símbolos o acciones; es también el proceso social en el que dos o más partes intercambian información. La comunicación eficaz es el resultado de un entendimiento común entre el comunicador y el receptor y sólo tiene éxito si comunicador transmite ese entendimiento al receptor.

La comunicación es uno de los procesos interpersonales más importantes en las organizaciones. La comunicación efectiva permite a los empleados, grupos y organizaciones alcanzar sus metas y actuar a un alto nivel

(Sabanci, 2016).

En la comunicación interpersonal, el mayor énfasis está en transferencia de información de una persona a otra, es probablemente la más visible de todas las actividades de grupo y es fundamental para el funcionamiento eficaz del grupo. Sin comunicación, una organización sería simplemente una colección de trabajadores individuales haciendo tareas separadas.

La comunicación es una de las funciones de gestión y es uno de los aspectos más cruciales del liderazgo efectivo, el control de la planificación, la coordinación, la capacitación, la gestión de conflictos, la toma de decisiones y todas las demás funciones de gestión. Las investigaciones indican que es esencial que los directores no sólo se comuniquen bien, sino que su éxito esté, en gran medida, determinado por sus aptitudes de comunicación.

Los gerentes y líderes efectivos son hábiles en las relaciones humanas, desarrollar otros, tomar decisiones, proporcionar modelos de conducta, utilizar el humor, entender el lenguaje, utilizar comportamientos no verbales positivos, desarrollar redes y fomentar la comunicación ascendente y descendente, escuchar con eficacia, desarrollar mensajes simbólicos fuertes y aplicar el poder con eficacia.

Las investigaciones han demostrado repetidamente que los grupos y las organizaciones pasan enormes cantidades de tiempo comunicándose. La centralidad de la comunicación para el trabajo general del administrador es evidente cuando consideramos cuánto tiempo pasan los administradores comunicar en las organizaciones.

Para aliviar los numerosos obstáculos a la comunicación en las organizaciones, los administradores deben hacer un seguimiento en las comunicaciones, canalizar el nivel de información, recurrir a estrategias comunicativas, ser empáticos, fomentar la confianza entre el personal, usar un lenguaje simple, manejar el tiempo eficientemente y practicar la escucha

activa .

Cooperación y trabajo en equipo

Trabajo en equipo y cooperación es la capacidad de trabajar cooperativamente dentro de diversos equipos, grupos de trabajo y en toda la organización para lograr los objetivos del grupo y la empresa. Incluye el deseo y la capacidad de entender y responder eficazmente a otras personas de diversos orígenes con diferentes puntos de vista.

Un equipo puede ser descrito como un grupo de individuos que se unen para lograr las mismas funciones y metas para prestar servicios sobresalientes. El trabajo en equipo es la forma de operar en colaboración con un grupo de individuos como una manera de lograr un objetivo, uno de los vínculos perdidos en las organizaciones es el trabajo en equipo.

Muchos teóricos sociales evalúan la capacidad de una organización para desarrollar la coexistencia y el trabajo en equipo como uno de los factores de progreso y éxito en el logro de un alto nivel de productividad, Mc.Gregor y Brinkman examinaron el impacto del trabajo en equipo en la mejora de la productividad y concluyeron que la adopción del trabajo en equipo y la implementación de habilidades colaborativas mejoraron la productividad de los trabajadores en un 14% en promedio, que en la producción individual. (Hunter, Mc.Gregor, & Brinkman , 2016)

De hecho, cuando las personas colaboran juntas para realizar una actividad piensan y discuten sobre él, se genera un plan inicial rico e integral del trabajo, es más cuando la base de un trabajo es inclusiva y precisa, su productividad junto con su mejora es más visible.

El éxito de la organización depende de la interdependencia dentro de los equipos entre el gerente y los colaboradores con la finalidad de que comprendan sus funciones y trabajen para lograr los objetivos institucionales, teniendo así una influencia positiva en el desempeño de la

institución.

La cooperación es un elemento integral del trabajo en equipo, la colaboración y la coordinación. La cooperación suele consistir en que dos o más personas comparten ideas o actividades. A menudo comparten la información que generan de la cooperación - aunque a veces se requiere, es un proceso informal. En comparación con el trabajo en equipo, la cooperación es la actividad que requiere la menor cantidad de propósito compartido y dependencia de los miembros del equipo.

2.3.1.4 Habilidades de Dirección

De acuerdo a De la Rosa Lino quien manifiesta que

Al referirse a la Dirección, relacionado con el proceso de la administración, se relaciona con la acción o influencia interpersonal de la administración para lograr los objetivos propuestos, mediante la toma de decisiones oportunas, la motivación, la comunicación y coordinación del esfuerzo común para lograr los objetivos y metas planteados (De la Rosa Lino , 2014).

Una de las dimensiones de la gestión administrativa es la dirección, la misma que se enfoca en la manera de dirigir tantos procesos administrativos y a sus colaboradores, la capacidad que tiene el administrador para que las personas acuerden trabajar en equipo con entusiasmo. El gerente debe tener una visión clara de la dirección a la que quiere llevar a su organización teniendo claras las metas y los métodos para hacerlo.

Varios autores han incluidos a las habilidades directivas dentro de sus obras, por ejemplo, el autor Peter Drucker menciona que en el trabajo de todo directivo de alto nivel deben estar presentes cinco operaciones básicas, estas son: fijar objetivos, organizar, motivar, evaluar, y formar personas, estas operaciones se convierten en las bases para que las habilidades directivas sean efectivas dentro del desempeño profesional del director. En

el campo de la administración educativa no sólo se trabaja con cierto número de personas al contrario el director ya sea de una institución educativa o de un distrito educativo llega a trabajar con un conglomerado de personas desde los padres de familia hasta altos directivos del Ministerio de Educación.

En las habilidades directivas de acuerdo a Francisco Pereda Pérez se encuentra el máximo desarrollo en el despliegue de las habilidades, este desarrollo se alcanza cuando se dirigen, se coordinan y se lideran personas. El arte de la dirección, por ende, el de la dirección de personas, supone el ejercicio de un amplio abanico de habilidades, que se basa en el desarrollo de los anteriores niveles, personales y sociales, por eso está en la cima de la pirámide. Las habilidades en la dirección de personas suponen un desafío en las relaciones con las personas, implica exigencia, responsabilidad y decisión. (Pereda Pérez, <https://core.ac.uk/>, 2016)

En las habilidades de dirección participan también las habilidades personales y las interpersonales, es decir que no se aplican por separado al contrario se estructuran en una triada que le van a permitir al gerente el surgimiento de la empresa.

2.3.2. Gestión Administrativa

2.3.2.1 Gestión

De acuerdo a diferentes fuentes de información la palabra gestión se define técnicamente como la acción o trámite que, junto con otros, se lleva a cabo para conseguir o resolver una cosa, dentro de las organizaciones es el conjunto de operaciones que se realizan para dirigir y administrar un negocio o una empresa (Mendoza-Fernandez, 2021).

La gestión está vinculada con el ámbito empresarial, no obstante, los individuos realizan procesos de gestión en el desarrollo de sus actividades

diarias, por ejemplo, cuando un estudiante agenda sus periodos de clases está gestionando sus materias con el tiempo que tiene disponible.

La gestión se describe como una forma óptima de realizar tareas y alcanzar metas. A partir de esta parte de la definición, sabe que las funciones pueden completarse de muchas formas, pero la gestión es óptima para lograr los objetivos. Una forma óptima significa asegurar metas y realizar tareas con menos recursos o sin desperdiciar recursos.

2.3.2.2 Gestión administrativa

La autora Aida Manrique en su artículo denominado Gestión y diseño: Convergencia disciplinar menciona lo siguiente:

La gestión como nueva tecnología que se orienta a objetivos prácticos fue presentada al público en general durante las últimas décadas del siglo XIX, y se convirtió rápidamente en disciplina en las décadas de 1920 y 1930 en tanto cuerpo organizado de conocimiento orientado a apoyar las empresas que actuaban por instinto, generando cambios en los valores y en los procesos organizacionales (Manrique López, 2016)

La gestión administrativa fue concebida como un recurso que ayude a delimitar parámetros dentro de las empresas u organizaciones para señalar procesos administrativos definidos dejando de lado el empirismo, hasta mediados del siglo XIX las actividades administrativas eran practicadas sin una base científica lo que provocaba que los trabajadores sufrieran abusos de poder, accedieran a sueldos mínimos y no gocen de beneficios. Después de este siglo surgieron varios precursores que cambiaron la historia de la administración y le brindaron la oportunidad de establecerse como ciencia, se ha nombrado varios de estos precursores, sin embargo, quienes presentaron la teoría de la gestión administrativa en gerencia educativa, fueron autores como Mosley, Megginson y Pietri, Montenegro y Aldape.

La gestión permite cumplir con los objetivos mediante una adecuada

organización de procesos, procedimientos, y actividades que están encaminadas hacia el objetivo permitiendo así el desarrollo económico de una institución (Vallejo Capuz, 2016)

El enunciado explica lo que se busca con la aplicación de una adecuada gestión en este caso aplicada al campo de la administración y esto es el crecimiento económico de la empresa, la gestión administrativa ejecutada por los directivos es relevante para el futuro de las organizaciones, si esta falla en esta función no podrá motivar a los colaboradores para que desempeñen sus funciones eficientemente, una cadena de sucesos negativos se presentaría por la falta de gestión. En consecuencia, es de vital importancia la gestión administrativa en los puestos de alto nivel directivo.

Gestión administrativa es un término relacionado con el diseño y la gestión de toda la estructura de la organización. Implica monitorear las actividades diarias de la organización para garantizar una continuidad ininterrumpida en el entorno de ritmo acelerado actual. La gestión administrativa es una teoría administrativa que se centra en la creación de una estructura administrativa formalizada, el desarrollo de una jerarquía de autoridad adecuada, la decisión de sus funciones y responsabilidades clave y la división adecuada del trabajo dentro de la organización.

Muchos procesos administrativos dentro de las direcciones distritales de educación podrían llegar a ser repetitivos y requieren una revisión periódica. Un buen director distrital realiza la tarea de hacer planes adecuados con respecto a los diversos trabajos a realizar dentro de la organización. Cada plan y cada política están enmarcados con el motivo de alcanzar los objetivos deseados y a la vez la presencia de los directivos adecuados dentro de la organización es imprescindible para obtener mejores resultados. La gestión administrativa eficaz se centra en contratar a los candidatos adecuados y proporcionarles formación según los requisitos laborales de la organización

2.3.2.3 Teoría General de la Administración de Chiavenato

De acuerdo a Idalberto Chiavenato en su libro “ Introducción a la TGA” manifiesta que

La administración es imprescindible para la existencia, la supervivencia y el éxito de las organizaciones. Sin ella, las organizaciones jamás encontrarían condiciones para existir y crecer. La Teoría General de la Administración (TGA) es el campo del conocimiento humano que se ocupa del estudio de la administración en general, independientemente de si ésta se aplica en organizaciones con ánimo de lucro (empresas) o en aquellas que no lo tienen. La TGA estudia la administración de las organizaciones. (Chiavenato, Introducción a la Teoría General de la Administración, 1999)

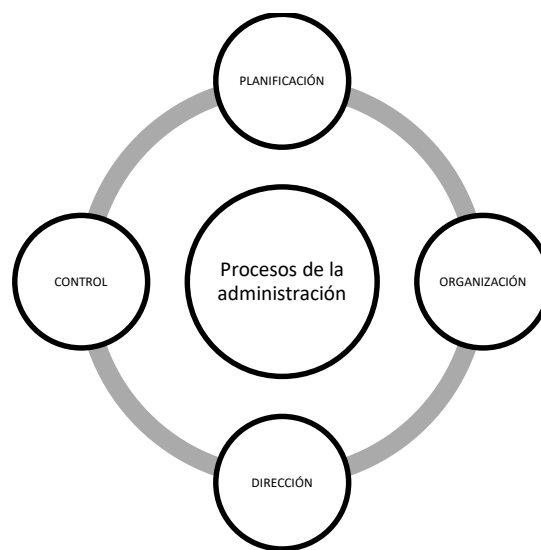
La teoría general de la administración persigue el modo de unificar a la organización conjuntamente con los colaboradores y los altos mandos. En esta integración deben ser considerados los aspectos administrativos relacionados a la delegación de tareas, toma de decisiones y el nivel de autoridad que ejerzan los directores

Los administradores son responsables de adoptar medidas que garanticen que el personal cumpla al máximo los objetivos del grupo. Así, la teoría general de la administración en la gestión moderna se aplica a las organizaciones grandes y pequeñas, las empresas con y sin fines de lucro, la industria manufacturera y también a las industrias de servicios con la finalidad de obtener excedentes y ser productivos alcanzando una relación constructiva entre los gerentes y trabajadores. La teoría general de administración implica el desarrollo de técnicas, principios y gestión.

Idalberto Chiavenato en su obra denominada “ El capital” se refiere a la administración como :

La interpretación de los objetivos propuestos por la organización y transformarlos en acción organizacional a través de la planeación, la organización, la dirección y el control de todos los esfuerzos realizados en todas las áreas y en todos los niveles de la organización, con el fin de alcanzar tales objetivos de la manera más adecuada a la situación y garantizar la competitividad (Chiavenato, El Capital, 2006)

Ilustración 5- Procesos de la Administración



Fuente: Interpretación propia
Elaborado por: Kerly Faginson

Las cuatro funciones están altamente integradas cuando se llevan a cabo en la realidad cotidiana de dirigir una organización. Aunque estas funciones pueden no formar parte de las acciones cotidianas de los administradores reales en un día determinado, la categorización de las funciones de gestión por categorías sigue sirviendo de marco eficaz para clasificar las actividades que realizan los directores cuando tratan de alcanzar los objetivos de la organización.

Determinados autores también limitan a la administración educativa como la "ciencia que planifica, organiza, dirige, controla las actividades que se desarrollan en las organizaciones educativas, dirigidas a desarrollar las capacidades y el desarrollo de los discentes". Tratando de ordenar las

actividades de la planta docente y el uso insumo físicos, económicos, tecnológicos y didácticos con la finalidad de acatar las disposiciones propuestas por el Ministerio de Educación, actividades que coinciden con la administración general.

El éxito de los procesos educativos dependerá de las estrategias que pongan en práctica los directores distritales para reflejar las situaciones del entorno que puedan interferir en su gestión, el nivel de reconocimiento de oportunidades y amenazas que puedan debilitar su ejercicio profesional.

Los gerentes administrativos generalmente trabajan con una gran variedad de personas y pueden liderar equipos donde entra en juego una gestión eficaz de las personas. Un profesional en este puesto puede brindar apoyo a toda una empresa o, en organizaciones con múltiples gerentes administrativos, cada uno puede ser responsable de una división o departamento particular de la organización. El soporte diario puede implicar trabajar con empleados de nivel de entrada a la alta dirección, así como establecer vínculos directos con clientes y trabajadores.

2.4. Fundamentación Legal

En este apartado se recurrió al Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos del Ministerio de Educación en su artículo 6 indica lo siguiente:

Art. 6.- Facultades por Nivel de Desconcentración. - Las Facultades de cada nivel de desconcentración son las siguientes:

Nivel central: Rectoría – Regulación – Planificación – Control

Nivel zonal: Planificación – Coordinación – Control

Nivel distrital: Planificación – Coordinación – Gestión – Control

Nivel circuital: Planificación – Coordinación – Gestión – Control

(Educación, ESTATUTO ORGÁNICO DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL POR PROCESOS DEL, 2012)

Art. 42.- Direccionamiento Estratégico

Unidad Responsable: Dirección Distrital

1. Misión: Diseñar las estrategias y mecanismos necesarios para asegurar la calidad de los servicios educativos del distrito, en todos sus niveles y modalidades, desarrollar proyectos y programas educativos, planificar la oferta educativa del distrito, gestionar las actividades de los circuitos educativos intercultural y ó bilingües de su territorio y ofertar servicios a la ciudadanía con el objeto de fortalecer la gestión de la educación de forma equitativa e inclusiva con pertinencia cultural que responda a necesidades educativas especiales. (Educación, ESTATUTO ORGÁNICO DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL POR PROCESOS DEL, 2012)

El Marco Legal Educativo en la página 16 indica lo siguiente

Bajo el marco legal anterior, la mayoría de los procesos estaban concentrados en la planta central del Ministerio de Educación, lo cual hacía muy difícil dar respuestas oportunas a las necesidades locales en todo el país. En el nuevo marco legal, se define que la Autoridad Educativa Nacional está conformada por cuatro niveles de gestión: uno de carácter central y tres de gestión desconcentrada, que corresponden a los niveles zonal, distrital y circuital (Art. 25 de la LOEI). En este contexto, “desconcentración” significa que el nivel central retiene la potestad de crear políticas públicas, pero que los niveles desconcentrados son los encargados de implementarlas (Educacion, 2013)

Art. 27.- Niveles desconcentrados.- Son los niveles territoriales en los que se gestionan y ejecutan las políticas educativas definidas por el nivel central. Están conformadas por los niveles zonales, distritales y circuitales, todos ellos interculturales y bilingües.

Se garantizará la existencia de instancias especializadas del Sistema de Educación Intercultural y Bilingüe en todos los niveles (Educacion, 2013)

Art. 28.- Nivel zonal intercultural y bilingüe.- El nivel zonal intercultural y bilingüe, a través de las coordinaciones zonales, de distritos educativos metropolitanos y del distrito educativo del régimen especial de Galápagos, define la planificación y coordina las acciones de los distritos educativos, y realiza el control de todos los servicios educativos de la zona de conformidad con las políticas definidas por el nivel central (Educacion, 2013)

Art. 29.- Nivel distrital intercultural y bilingüe.- El nivel distrital intercultural y bilingüe, a través de las direcciones distritales interculturales y bilingües de educación definidas por la Autoridad Educativa Nacional, atiende las particularidades culturales y lingüísticas en concordancia con el plan nacional de educación; asegura la cobertura necesaria en su distrito intercultural y bilingüe en relación con la diversidad cultural y lingüística para alcanzar la universalización de la educación inicial, básica y bachillerato; y garantiza la gestión de proyectos, los trámites y la atención a la ciudadanía (Educacion, 2013)

2.5. Marco Conceptual

Administración: Proceso o la actividad de dirigir una empresa U organización.

Control: Manera de evaluar el progreso de la organización hacia el logro de sus metas.

Dirección: Parte de la administración que se dedica a la realización de manera efectiva de los objetivos propuestos por la empresa.

Gestión: Acto de manejar adecuadamente una organización, aplicando estrategias que le permitan alcanzar las metas propuestas.

Habilidad: Capacidad de realizar determinadas acciones de manera hábil.

Planificación: Proceso de definir metas, la dirección futura de la organización, determinar las misiones y los recursos necesarios para lograr esas metas.

2.6 Hipótesis

2.6.1 Hipótesis General

Las habilidades directivas inciden en la gestión administrativa de los directores distritales de educación de la zona 8 – Ecuador, 2020.

2.6.2 Hipótesis Específicas

Las habilidades personales inciden en la gestión administrativa de la Dirección Distrital 09D03 Centro de Educación en la zona 8 – Ecuador, 2020.

Las habilidades interpersonales inciden en la gestión administrativa de la Dirección Distrital 09D03 Centro de Educación en la zona 8 – Ecuador, 2020.

Las habilidades de dirección inciden en la gestión administrativa de la Dirección Distrital 09D03 Centro de Educación en la zona 8 – Ecuador, 2020.

2.7. Variables y Operacionalización

2.7.1. DECLARACIÓN DE VARIABLES (MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN)

| Variable | Definición | Dimensión/elementos | Indicadores | Items o Preguntas | Unidad de Análisis | Instrumento |
|--|---|------------------------|--|---|--|---------------------------------|
| VI Habilidades directivas Teoría: Teoría de las Relaciones Humanas de Elton Mayo. | La teoría de las relaciones humanas de las organizaciones tiene tres componentes principales. Primero, la teoría enfatiza la importancia del individuo. Un trabajador no es simplemente un engranaje en una máquina, sino un individuo idiosincrásico que responde a su | HABILIDADES PERSONALES | Capacidad de aprender Inteligencia emocional Gestión del tiempo Gestión de estrés Desarrollo personal Toma de | ¿Considera usted que el personal de la dirección distrital 09D03 – centro, se capacita constantemente en su área profesional? ¿ Considera usted que el personal de la dirección distrital 09D03 – centro, promueve y gestiona la integración entre los diferentes departamentos? ¿ Considera usted que el | Directores Distritales de Educación en la zona 8 | Encuesta Habilidades Directivas |

| | | | | | |
|--|------------------------------------|---|---|--|--|
| <p>entorno. Maximizar la productividad de los trabajadores requiere tener en cuenta estas características individuales. En segundo lugar, la teoría de las relaciones humanas tiene en cuenta las organizaciones informales en el lugar de trabajo. Lo que es importante para un trabajador, y lo que influye en su nivel de productividad, puede no ser el organigrama oficial,</p> | | decisiones y resolución de problemas | personal de la dirección distrital 09D03 – centro tiene habilidad para organizar, ejecutar, persuadir, dirigir y solucionar conflictos? | | |
| | <p>HABILIDADES INTERPERSONALES</p> | <p>Capacidad de Comunicación</p> <p>Cooperación y trabajo en equipo</p> <p>Gestión de reuniones</p> <p>Asertividad</p> <p>Negociación</p> | <p>¿ Considera usted que el personal de la dirección distrital 09D03 – centro demuestra altos niveles de amabilidad, asertividad y empatía con los demás?</p> <p>¿ Considera usted que el personal de la dirección distrital 09D03 – centro es comunicativo y le gusta brindar información?</p> | | |

| | | | | | | |
|--|---|--------------------------|--|--|--|--|
| | sino sus asociaciones con otros trabajadores. | | | ¿ Considera usted que el personal de la dirección distrital 09D03 – centro posee el conocimiento y la experticia adecuada para ejercer sus funciones? | | |
| | | HABILIDADES DE DIRECCIÓN | Liderazgo Motivación Desarrollo de personas Creatividad Delegación Resolución | ¿ Considera usted que el personal de la dirección distrital 09D03 – centro, cuando existe un conflicto, posee creatividad para plantear alternativas de solución? ¿ Considera usted que el personal de la dirección distrital 09D03 – centro motiva de manera | | |

| | | | | | | |
|--|--|---------------|---|---|--|--|
| | | | de conflictos Optimización de recursos Presentacion es en público Gestión del talento humano | permanente al personal a su cargo? ¿ Considera usted que el personal de la dirección distrital 09D03 – centro delega autoridad a los demás cuando se es necesario? | | |
| VD Gestión administrativa Teoría: Teoría General de la Administración | La Teoría General de la Administración (TGA) es el campo de las teorías de la administración que ayudan a las organizaciones a concentrarse, comunicarse y | PLANIFICACIÓN | Planeación Toma de decisiones | ¿ Considera usted que en la dirección distrital 09D03 – centro se desarrolla, analiza y selecciona alternativas de solución en el proceso de toma de decisiones.? | | |

| | | | | | |
|---|---------------------|---------------------------------------|---|---|-----------------|
| <p>evolucionar. El uso de estas teorías en el lugar de trabajo permite que el liderazgo se concentre en sus principales objetivos. Cuando se implementa una teoría o un estilo de gestión, se optimizan automáticamente las principales prioridades de la organización. A su vez también nos permite comunicarnos mejor</p> | | | <p>¿Considera usted que están definidos los planes de trabajo por cada departamento?</p> | <p>Directores Distritales de Educación en la zona 8</p> | <p>Encuesta</p> |
| | <p>ORGANIZACIÓN</p> | <p>Institucional</p> <p>Desempeño</p> | <p>¿Considera usted que se mide el desempeño del personal que labora en la dirección distrital de manera constante?</p> <p>¿Considera usted que se encuentran definidas y delimitadas las responsabilidades en la dirección distrital 09D03 – centro?</p> | | |

| | | | | | | |
|--|---|------------------|---|--|--|--|
| | <p>con las personas con las que trabajamos, esto nos permite trabajar de manera más eficiente. Al comprender la teoría general de la administración, se pueden asumir supuestos básicos sobre los estilos y objetivos de la gestión y se puede ahorrar tiempo durante las interacciones y reuniones diarias</p> | <p>DIRECCIÓN</p> | <p>Relaciones Comunicación</p> | <p>¿ Considera usted que en la dirección distrital 09D03 – centro se da a los empleados la confianza de expresar sus comentarios y recomendaciones, sean personales o laborales?</p> <p>¿ Considera usted que en la dirección distrital 09D03 – centro se comunica a todos los empleados los planes y planificaciones de la dirección distrital?</p> | | |
|--|---|------------------|---|--|--|--|

| | | | | | | |
|--|----------------------------|---------|------------------------------------|---|--|--|
| | dentro de una institución. | CONTROL | Toma de decisiones Atención | ¿ Considera usted que en la dirección distrital 09D03 – centro se toman acciones inmediatas en cuanto se detectan fallas? ¿ Considera usted que en la dirección distrital 09D03 – centro se manejan estándares de calidad para garantizar el mejor servicio? | | |
|--|----------------------------|---------|------------------------------------|---|--|--|

Tabla 3 – Operacionalización de Variables
Elaboración : Kerly Faginson

CAPÍTULO 3

3 METODOLOGÍA

3.1 MARCO METODOLÓGICO

3.1.1. Tipo y Diseño de la investigación

La presente investigación surge a partir del interés de presentar la incidencia de las habilidades directivas en la gestión administrativa de los directores distritales de educación de la zona 8. La investigación se desarrolló adoptando el enfoque mixto.

De acuerdo a los doctores Esperanza Guelmes y Lázaro Nieto, el enfoque mixto es un proceso que recolecta, analiza y vincula datos cuantitativos y cualitativos en una misma investigación o una serie de investigaciones para responder a un planteamiento (Guelmes Valdes & Nieto Almeida , 2015)

Con este enunciado los autores resaltan la importancia del método mixto para la investigación debido a que el enfoque cualitativo y cuantitativo convergen en las diferentes etapas de la misma. Un ejemplo claro de la relevancia de este enfoque se lo puede encontrar en los trabajos de Hernández Sampieri y Fernández Collado donde se resaltan que el enfoque mixto va más allá de la mera recolección de datos, es un enfoque más profundo y requiere de un mayor análisis de la información recolectada.

El diseño de la investigación se constituyó, considerando los siguientes alcances:

3.1.1.1. Exploratorio.

La gestión administrativa de los Directores Distritales de Educación de la zona 8 es una arista de la administración poco investigada, el primer paso que se consideró para el desarrollo de la investigación fue determinar el

alcance exploratorio, el mismo que permite familiarizarse con el problema planteado, identificar conceptos y recolectar información para futuras investigaciones.

Con la investigación exploratoria o formulativa se recopiló información suficiente para conocer el objeto de estudio.

3.1.1.2. Descriptivo.

El diseño de tipo descriptivo fue de gran ayuda en el presente estudio porque permitió desglosar de forma pormenorizada las características que corresponden a cada una de las variables de investigación hasta generar un enriquecimiento teórico de las mismas que llevaron a fundamentar o formular hipótesis.

3.1.1.3. Correlacional

El propósito de este alcance permitió identificar la relación o grado de asociación que existe entre las variables que forman parte del estudio; su utilidad en la investigación radicó en la oportunidad de generar una predicción entre el nivel de relación de dichas variables.

3.1.1.4. Explicativo

Con este alcance en la investigación se explicaron las causas de la relación entre las variables, también se explicaron las condiciones en que se manifestaron cada una de ellas. Dentro de la investigación se explicó la incidencia de las habilidades directivas en la gestión administrativa del director distrital de educación.

3.2 Métodos

3.2.1. Métodos Teóricos

Siguiendo el curso de la investigación se recurrió a los métodos teóricos que se mencionan a continuación.

3.2.1.1. Método histórico

Con este método se realizó una línea de tiempo con el objeto de estudio, donde se investigó su origen y aporte durante los últimos años en el ámbito de la administración educativa. En otro aspecto el método histórico aportó con información relacionada a los antecedentes sobre la incidencia de las habilidades directivas en la gestión administrativa contribuyendo con la recopilación de información.

3.2.1.2 Método Inductivo – Deductivo

La inducción y la deducción conforman este método, ambas se complementan debido a que mediante la inducción se establecen generalizaciones a partir de la información obtenida del objeto de estudio y luego tomando esa generalización se deducen diversas conclusiones lógicas.

3.3 Población y muestra

3.3.1 Tipo de Población

Según (Santander, 2010) “La población es el conjunto de todos los individuos que cumplen con ciertas propiedades y de quienes deseamos estudiar ciertos datos”, en la presente investigación la población de estudio es finita y corresponde al personal administrativo perteneciente al distrito 09D03 - centro de la zona 8,

Tabla 4- Población

| Población | |
|---------------------|-----------|
| Estrato | Población |
| Dirección Distrital | 1 |
| Personal directivo | 169 |
| Total | 170 |

Fuente:file:///C:/Users/Welcome/Downloads/DASHBOARD%20PICE%20AUTORIZADO%20DETALLE%20POR%20DISTRITO%2021%20DE%20OCTUBRE%20DE%202021.pdf

3.3.2. Cálculo de la muestra

Con la finalidad establecer el tamaño de la muestra se utilizó el número del personal administrativo de la dirección distrital 09D03 centro y los directivos de las instituciones pertenecientes al distrito, siendo un total de 169 personas correspondientes a la población.

A continuación, se detalla el procedimiento para la obtención de la muestra teniendo en consideración que la población es finita.

Fórmula:

$$n = z^2 N p q / e^2 (N - 1) + z^2 p q$$

En donde,

n= tamaño de la muestra

z= nivel de confianza 95% = 1.96

N= Población = 169

p= variabilidad negativa = 20%

q= variabilidad positiva = 80%

e= error = .05

(Nieto, 2021)

Reemplazando los datos de la fórmula expresada se obtienen los siguientes resultados:

$$n = (1.96)^2 * 169 (.20)(.80) / (.05)^2 (169 - 1) + (1.96)^2 (.20)(.80)$$

$$n = 103,876864 / 1,034656$$

$$n = 100$$

El tamaño de la muestra es de 100 individuos los cuales serán escogidos mediante un proceso de selección de muestra.

3.3.3. Tipo de Muestra

Muestreo probabilístico

Con este tipo de muestreo los individuos a los cuales se les aplicaron las encuestas tuvieron la misma probabilidad de ser seleccionados, se escogieron los 100 individuos mediante la técnica de muestreo aleatorio simple.

Capítulo 4.

4. Análisis de los resultados.

En este capítulo se presentan los resultados de la investigación obtenidos mediante la aplicación de una encuesta (anexo No. 2). Las respuestas de las encuestas fueron procesados por el programa estadístico SPSS statistics, después de ingresar la información se obtuvo la siguiente información .

4.1. Análisis de la Situación Actual -Interpretación de Resultados

En este apartado se procedió al análisis estadístico de los resultados de las encuestas, mediante el grafico de barras obtenido del programa estadístico SPSS.

Tabla 5- Estadísticos

¿Considera usted que el personal de la dirección distrital 09D03 – centro, se capacita constantemente en su área profesional?

| | | |
|---|----------|-----|
| N | Válido | 100 |
| | Perdidos | 0 |

Tabla 6 ¿Considera usted que el personal de la dirección distrital 09D03 – centro, se capacita constantemente en su área profesional?

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|-------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Muy de acuerdo | 27 | 27,0 | 27,0 | 27,0 |
| | De Acuerdo | 24 | 24,0 | 24,0 | 51,0 |
| | Indeciso | 17 | 17,0 | 17,0 | 68,0 |
| | En Desacuerdo | 27 | 27,0 | 27,0 | 95,0 |
| | Muy en Desacuerdo | 5 | 5,0 | 5,0 | 100,0 |
| Total | | 100 | 100,0 | 100,0 | |

¿Considera usted que el personal de la dirección distrital 09D03 – centro, se capacita constantemente en su área profesional?

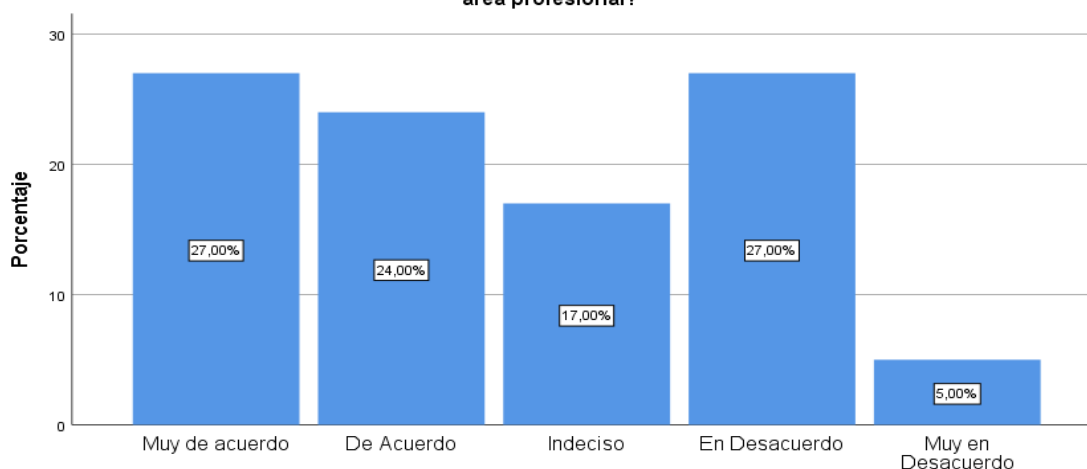


Ilustración 6 - Pregunta 1

La pregunta No. 1 corresponde a la variable independiente “Habilidades directivas” dimensión habilidades personales. Los resultados muestran que hay una opinión compartida por parte de los encuestados ya que un 51% manifiestan que el personal de la dirección distrital se capacita constantemente mientras que, la sumatoria de las opciones “indeciso”, “en desacuerdo” y “muy en desacuerdo” reflejan una sumatoria en su porcentaje del 49%, por lo que se puede concluir que es necesario implementar acciones que permitan la disminución de este porcentaje.

Tabla 7 ¿Considera usted que el personal de la dirección distrital 09D03 – centro, promueve y gestiona la integración entre los diferentes departamentos?

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|-------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Muy de acuerdo | 15 | 15,0 | 15,0 | 15,0 |
| | De Acuerdo | 20 | 20,0 | 20,0 | 35,0 |
| | Indeciso | 13 | 13,0 | 13,0 | 48,0 |
| | En Desacuerdo | 39 | 39,0 | 39,0 | 87,0 |
| | Muy en Desacuerdo | 13 | 13,0 | 13,0 | 100,0 |
| | Total | 100 | 100,0 | 100,0 | |

¿ Considera usted que el personal de la dirección distrital 09D03 – centro, promueve y gestiona la integración entre los diferentes departamentos?

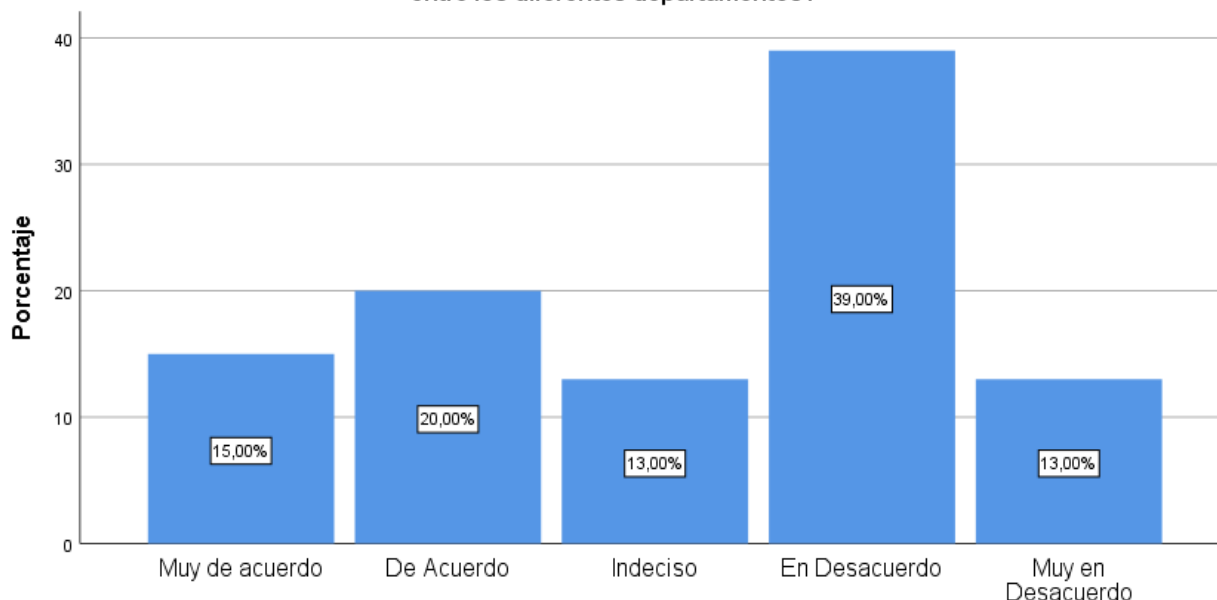


Ilustración 7 - Pregunta 2

La pregunta No. 2 corresponde a la variable independiente “Habilidades directivas” dimensión habilidades personales. El porcentaje más alto corresponde a la opción “en desacuerdo”, el 39% de los encuestados indican que en la dirección distrital 09D03- centro no promueve y gestiona la integración entre los diferentes departamentos, sólo un 15% está muy de acuerdo y un 20% se manifiesta de acuerdo. Entre indecisos 13% y en muy desacuerdo 13%. Con los resultados de esta pregunta se puede inferir que no se cuentan con habilidades para integrar a los departamentos de la dirección distrital 09D03- centro.

Tabla 8 ¿Considera usted que el personal de la dirección distrital 09D03 – centro tiene habilidad para organizar, ejecutar, persuadir, dirigir y solucionar conflictos?

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|-------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Muy de acuerdo | 20 | 20,0 | 20,0 | 20,0 |
| | De Acuerdo | 26 | 26,0 | 26,0 | 46,0 |
| | Indeciso | 15 | 15,0 | 15,0 | 61,0 |
| | En Desacuerdo | 30 | 30,0 | 30,0 | 91,0 |
| | Muy en Desacuerdo | 9 | 9,0 | 9,0 | 100,0 |
| | Total | 100 | 100,0 | 100,0 | |

¿ Considera usted que el personal de la dirección distrital 09D03 – centro tiene habilidad para organizar, ejecutar, persuadir, dirigir y solucionar conflictos?

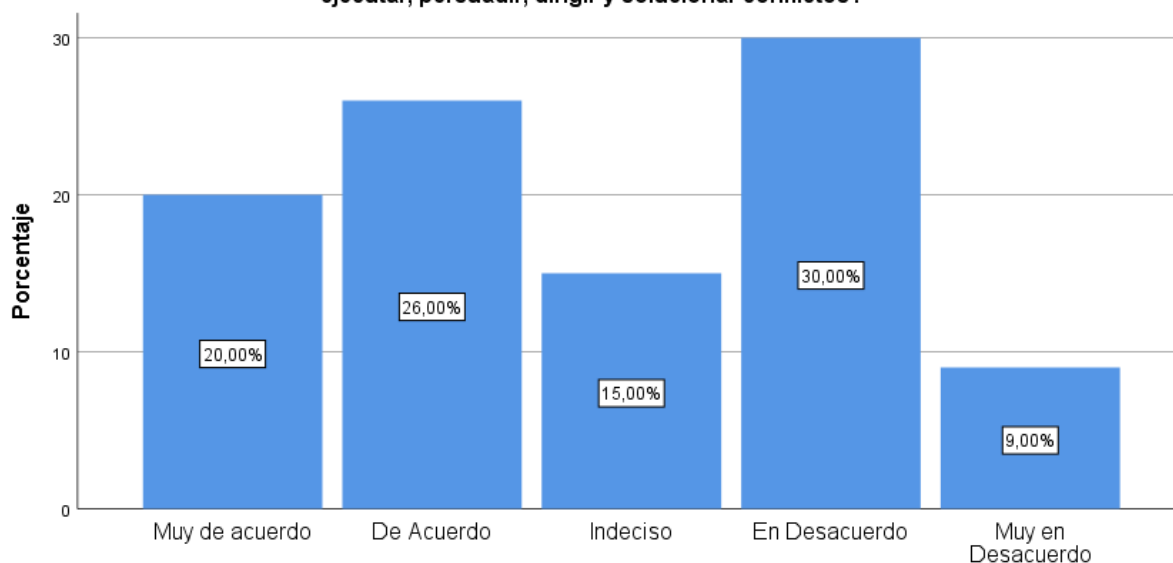


Ilustración 8- Pregunta 3

La pregunta No. 3 corresponde a la variable independiente “Habilidades directivas” dimensión habilidades personales. 30 de los 100 encuestados se manifestaron en desacuerdo con esta pregunta que se refiere a la habilidad para organizar, ejecutar, persuadir, dirigir y solucionar conflictos, lo que equivale al 30%, esta es la opción con un porcentaje mayor lo que indica la carencia de estrategias y actividades que permitan el desarrollo de estas actividades.

Tabla 9 ¿Considera usted que el personal de la dirección distrital 09D03 – centro demuestra altos niveles de amabilidad, asertividad y empatía con los demás?

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|-------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Muy de acuerdo | 13 | 13,0 | 13,0 | 13,0 |
| | De Acuerdo | 23 | 23,0 | 23,0 | 36,0 |
| | Indeciso | 15 | 15,0 | 15,0 | 51,0 |
| | En Desacuerdo | 32 | 32,0 | 32,0 | 83,0 |
| | Muy en Desacuerdo | 17 | 17,0 | 17,0 | 100,0 |
| | Total | 100 | 100,0 | 100,0 | |

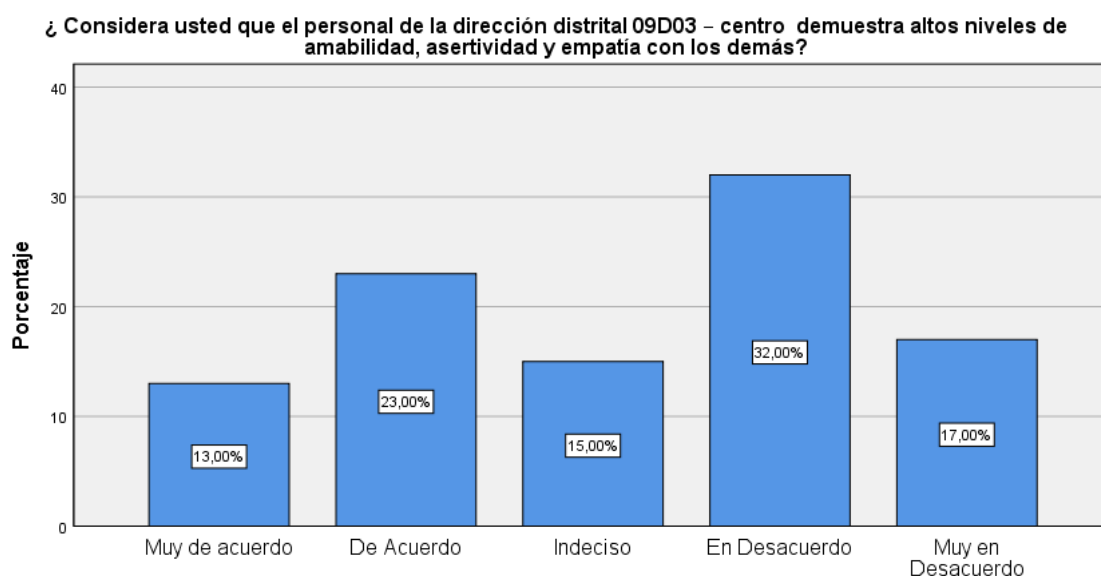


Ilustración 9-Pregunta 4

La pregunta No. 4 corresponde a la variable independiente “Habilidades directivas” dimensión habilidades interpersonales. Entre las opciones “muy de acuerdo” y “de acuerdo” suman un 36% de los encuestados mientras que entre el índice “en desacuerdo” y “muy en desacuerdo” el porcentaje llega a 49%, la opinión de que en la dirección distrital no se demuestra altos niveles de amabilidad y empatía con los demás se presenta con un mayor porcentaje.

Tabla 10 ¿Considera usted que el personal de la dirección distrital 09D03 – centro es comunicativo y le gusta brindar información?

¿ Considera usted que el personal de la dirección distrital 09D03 – centro es comunicativo y le gusta brindar información?

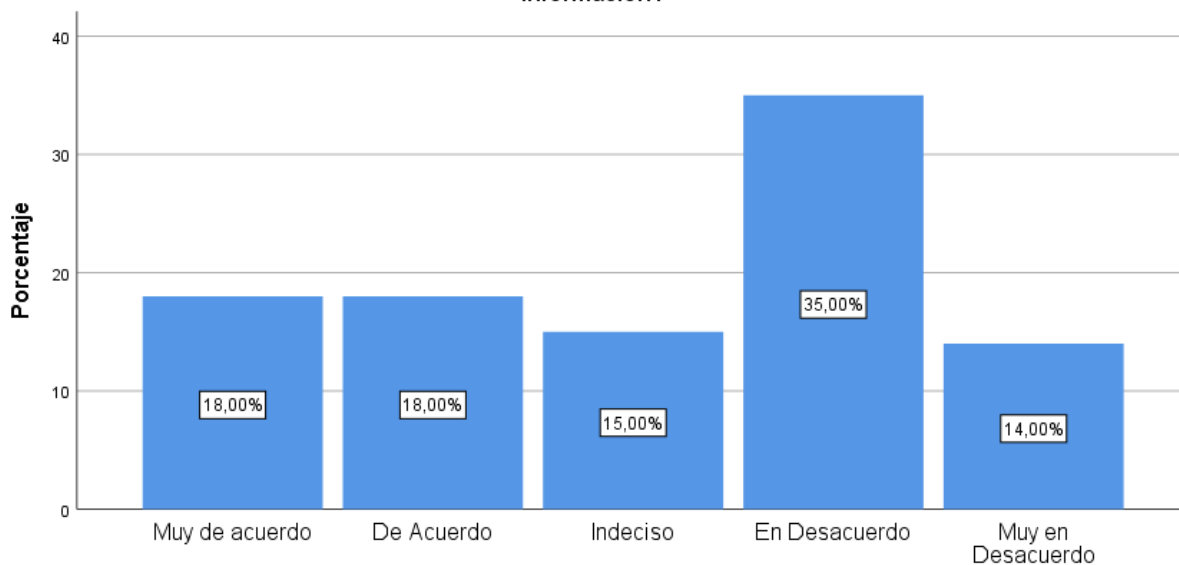


Ilustración 10-Pregunta 5

La pregunta No. 5 corresponde a la variable independiente “Habilidades directivas” dimensión habilidades interpersonales. Entre las opciones “muy de acuerdo” y “de acuerdo” suman un 36% de los encuestados mientras que entre los ítems “en desacuerdo” y “muy en desacuerdo” el porcentaje llega a 49%, los resultados reflejan que las personas encuestadas consideran que no hay comunicación en la dirección distrital 09D03- centro.

Tabla 11 ¿Considera usted que el personal de la dirección distrital 09D03 – centro posee el conocimiento y la experticia adecuada para ejercer sus funciones?

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|-------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Muy de acuerdo | 12 | 12,0 | 12,0 | 12,0 |
| | De Acuerdo | 33 | 33,0 | 33,0 | 45,0 |
| | Indeciso | 12 | 12,0 | 12,0 | 57,0 |
| | En Desacuerdo | 35 | 35,0 | 35,0 | 92,0 |
| | Muy en Desacuerdo | 8 | 8,0 | 8,0 | 100,0 |
| | Total | 100 | 100,0 | 100,0 | |

¿ Considera usted que el personal de la dirección distrital 09D03 – centro posee el conocimiento y la experticia adecuada para ejercer sus funciones?

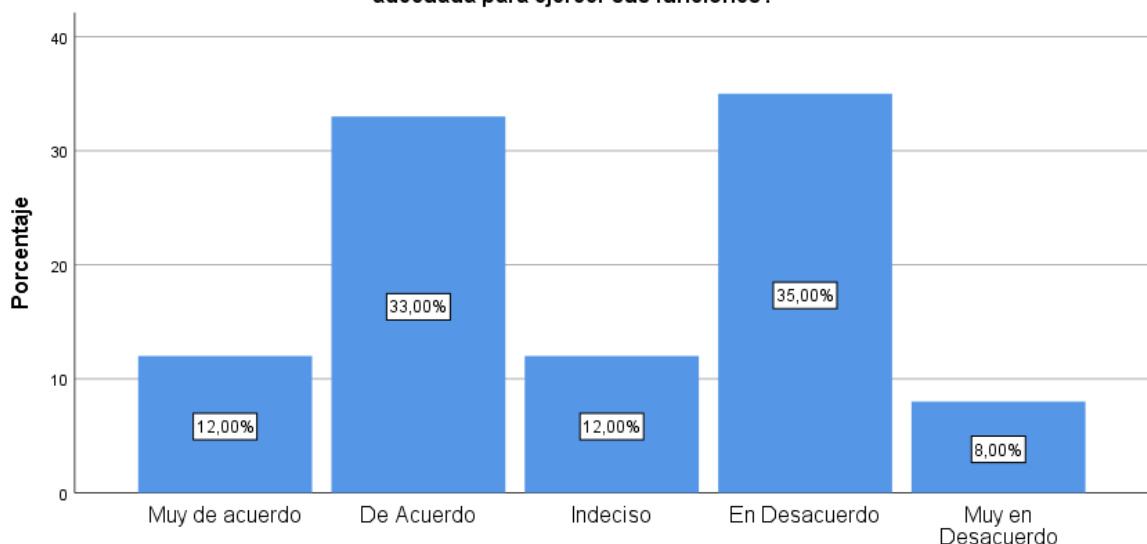


Ilustración 11 - Pregunta 6

La pregunta No. 6 corresponde a la variable independiente “Habilidades directivas” dimensión habilidades interpersonales. Entre las opciones “muy de acuerdo” y “de acuerdo” suman un 45% de los encuestados mientras que entre las alternativas “en desacuerdo” y “muy en desacuerdo” el porcentaje llega a 43% y un 12% están indecisos, con la sumatoria de las 3 opciones se percibe que los encuestados dudan sobre el conocimiento y experticia de los administrativos de la dirección distrital 09D03 – centro.

Tabla 12 ¿Considera usted que el personal de la dirección distrital 09D03 – centro, cuando existe un conflicto, posee creatividad para plantear alternativas de solución?

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|-------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Muy de acuerdo | 17 | 17,0 | 17,0 | 17,0 |
| | De Acuerdo | 21 | 21,0 | 21,0 | 38,0 |
| | Indeciso | 20 | 20,0 | 20,0 | 58,0 |
| | En Desacuerdo | 37 | 37,0 | 37,0 | 95,0 |
| | Muy en Desacuerdo | 5 | 5,0 | 5,0 | 100,0 |
| | Total | 100 | 100,0 | 100,0 | |

¿ Considera usted que el personal de la dirección distrital 09D03 – centro, cuando existe un conflicto, posee creatividad para plantear alternativas de solución?

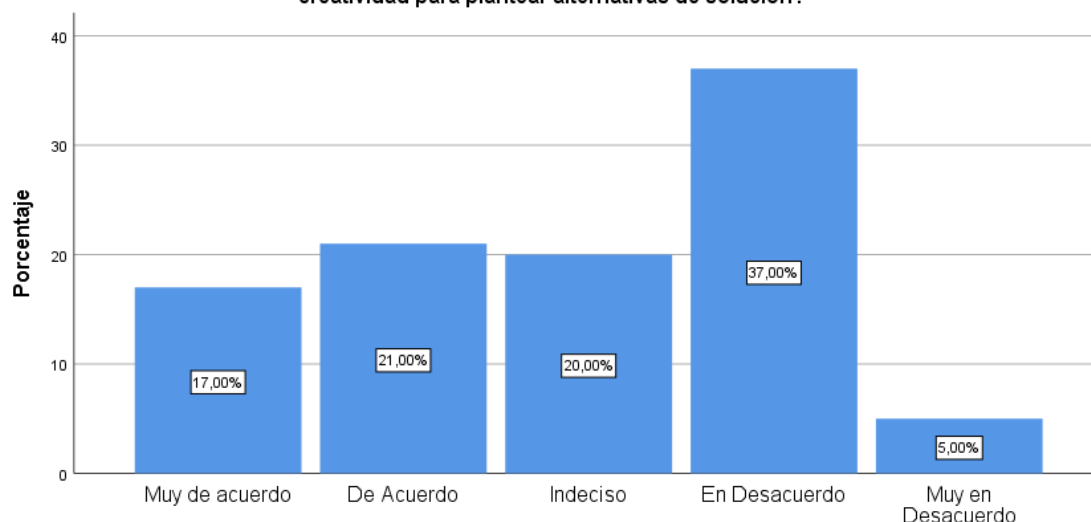


Ilustración 12-Pregunta 7

La pregunta No. 7 corresponde a la variable independiente “Habilidades directivas” dimensión habilidades de dirección. Esta pregunta relacionada con la forma de resolver conflictos dentro de la dirección el 37% de los encuestados indican que las alternativas de solución de conflictos no son planteadas con creatividad. Entre las opciones “muy de acuerdo” y “de acuerdo” suman 38% de los encuestados mientras que entre las opciones “indeciso” y “muy en desacuerdo” el porcentaje llega a 25%, con la sumatoria de las 3 opciones es necesario innovar en las estrategias de resolución de conflictos que ponen en práctica los administrativos de la dirección distrital 09D03 – centro.

Tabla 13 ¿Considera usted que el personal de la dirección distrital 09D03 – centro motiva de manera permanente al personal a su cargo?

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|-------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Muy de acuerdo | 6 | 6,0 | 6,0 | 6,0 |
| | De Acuerdo | 28 | 28,0 | 28,0 | 34,0 |
| | Indeciso | 18 | 18,0 | 18,0 | 52,0 |
| | En Desacuerdo | 26 | 26,0 | 26,0 | 78,0 |
| | Muy en Desacuerdo | 22 | 22,0 | 22,0 | 100,0 |
| | Total | 100 | 100,0 | 100,0 | |

¿ Considera usted que el personal de la dirección distrital 09D03 – centro motiva de manera permanente al personal a su cargo?

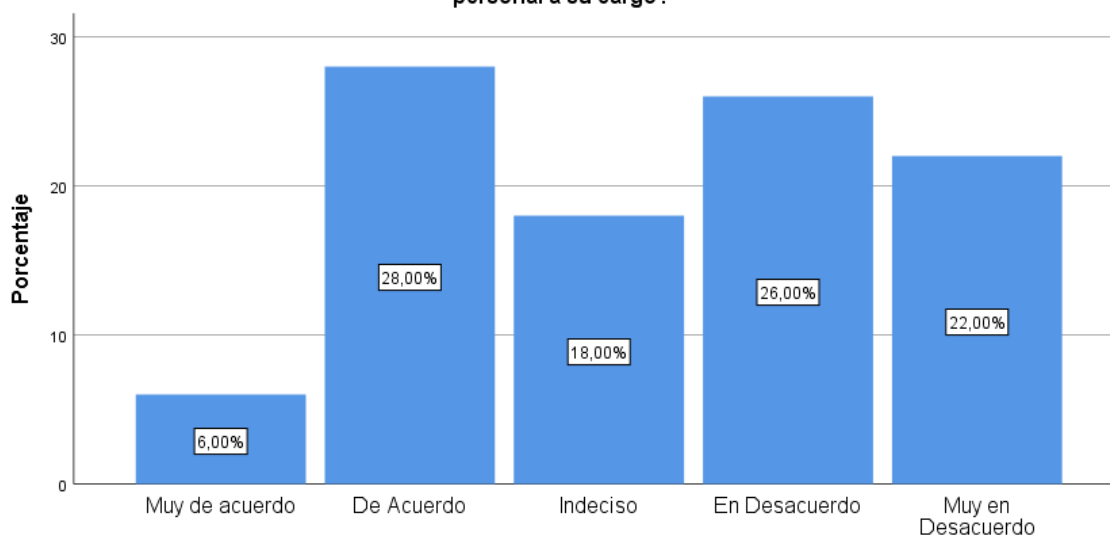


Ilustración 13-Pregunta 8

La pregunta No. 8 corresponde a la variable independiente “Habilidades directivas” dimensión habilidades de dirección. En esta pregunta se consultó a los encuestados sobre la motivación permanente al personal a su cargo 34% de los encuestados indican estar “muy de acuerdo” y “de acuerdo” en esta interrogante mientras entre las opiniones de “indeciso”, “en desacuerdo” y “muy en desacuerdo” el porcentaje llega a 66%, con la sumatoria de las 3 opciones es necesario que se promueva un liderazgo efectivo que propicie la motivación del personal de la dirección distrital 09D03 – centro.

Tabla 14 ¿Considera usted que el personal de la dirección distrital 09D03 – centro delega autoridad a los demás cuando se es necesario?

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|----------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Muy de acuerdo | 8 | 8,0 | 8,0 | 8,0 |
| | De Acuerdo | 26 | 26,0 | 26,0 | 34,0 |
| | Indeciso | 20 | 20,0 | 20,0 | 54,0 |
| | En Desacuerdo | 30 | 30,0 | 30,0 | 84,0 |

¿ Considera usted que el personal de la dirección distrital 09D03 – centro delega autoridad a los demás cuando se es necesario? 0

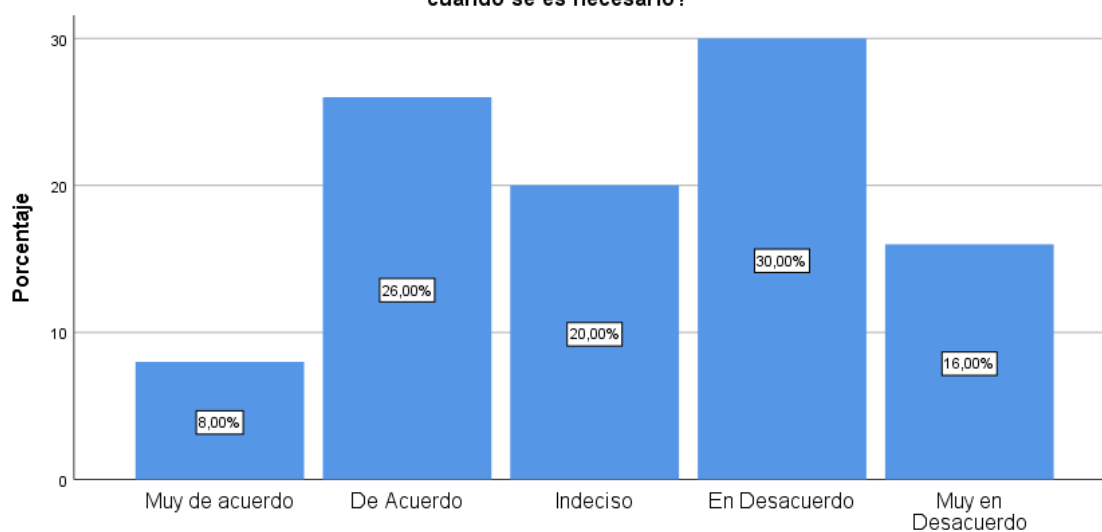


Ilustración 14-Pregunta 9

La pregunta No. 9 corresponde a la variable independiente “Habilidades directivas” dimensión habilidades de dirección. El 30% de los encuestados está en desacuerdo con esta pregunta es decir no consideran que la autoridad distrital delega autoridad cuando es necesario, sólo el 26% está de acuerdo y un 8% muy de acuerdo. Entre las opciones “indeciso” y “muy en desacuerdo” suman un 36% con la sumatoria de las 2 opciones es necesario que la autoridad distrital delegue autoridad a sus colaboradores para propiciar la participación y colaboración entre el personal de la dirección distrital 09D03 – centro.

Tabla 15 ¿Considera usted el personal de la dirección distrital 09D03 – centro tiene la habilidad de elaborar presentaciones orales y escritas?

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|-------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Muy de acuerdo | 11 | 11,0 | 11,0 | 11,0 |
| | De Acuerdo | 27 | 27,0 | 27,0 | 38,0 |
| | Indeciso | 18 | 18,0 | 18,0 | 56,0 |
| | En Desacuerdo | 31 | 31,0 | 31,0 | 87,0 |
| | Muy en Desacuerdo | 13 | 13,0 | 13,0 | 100,0 |
| | Total | 100 | 100,0 | 100,0 | |

¿Considera usted el personal de la dirección distrital 09D03 – centro tiene la habilidad de elaborar presentaciones orales y escritas?

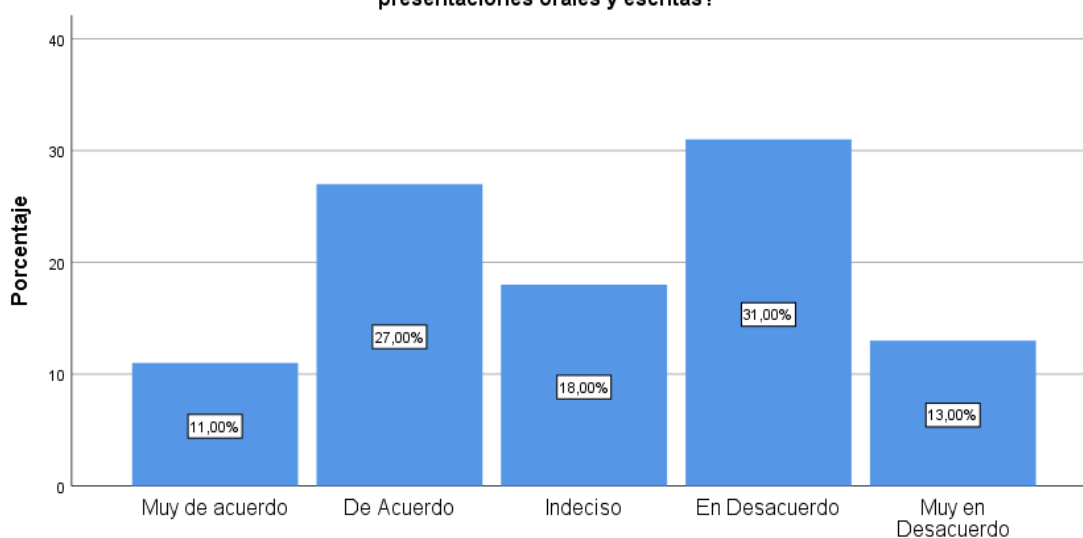


Ilustración 15- Pregunta 10

La pregunta No. 10 corresponde a la variable dependiente “Gestión administrativa”. Los datos estadísticos de esta pregunta indican que un 30% de los encuestados está en desacuerdo al preguntarles si el personal de la dirección distrital tiene la habilidad de elaborar presentaciones orales y escritas, entre las opciones “indeciso” y “muy en desacuerdo” suman 31% con la sumatoria de las 2 opciones es necesario que el personal de la dirección distrital 09D03 – centro se capacite en la elaboración de presentaciones orales y escritas para mejorar e innovar el modo de comunicarse con sus colaboradores.

Tabla 16 ¿Considera usted que en la dirección distrital 09D03 – centro se desarrolla, analiza y selecciona alternativas de solución en el proceso de toma de decisiones??

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|-------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Muy de acuerdo | 12 | 12,0 | 12,0 | 12,0 |
| | De Acuerdo | 23 | 23,0 | 23,0 | 35,0 |
| | Indeciso | 18 | 18,0 | 18,0 | 53,0 |
| | En Desacuerdo | 33 | 33,0 | 33,0 | 86,0 |
| | Muy en Desacuerdo | 14 | 14,0 | 14,0 | 100,0 |
| | Total | 100 | 100,0 | 100,0 | |

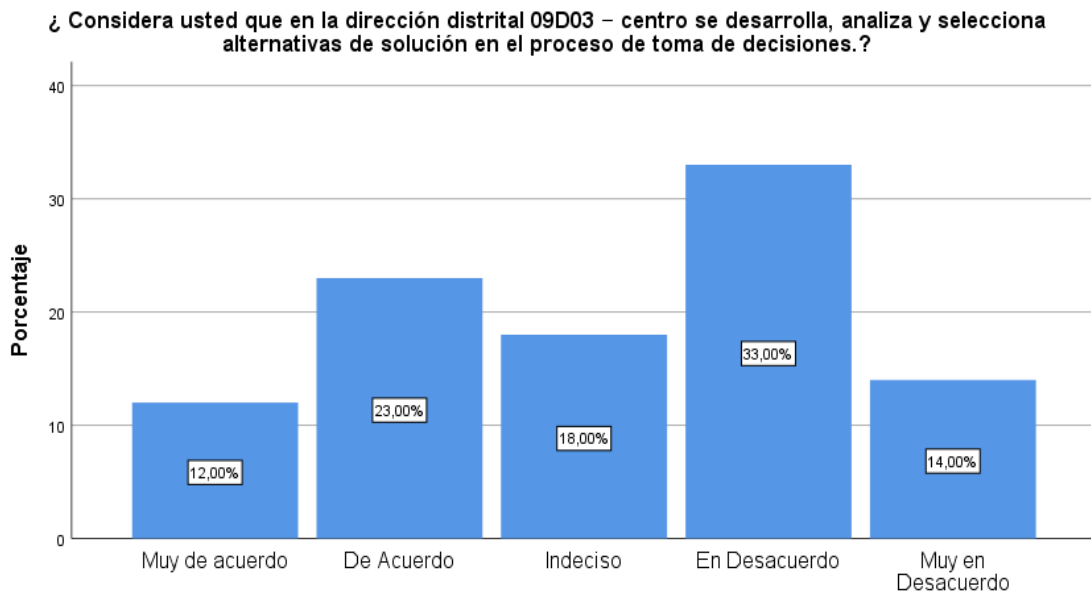


Ilustración 16 - Pregunta 11

La pregunta No. 11 corresponde a la variable dependiente “Gestión administrativa”. Los datos estadísticos de esta pregunta indican que un 12% de los encuestados está muy de acuerdo y un 12% se manifiesta de acuerdo al preguntarles si el personal de la dirección distrital desarrolla, analiza, y selecciona alternativas de solución en la toma de decisiones, entre los items “indeciso”, “en desacuerdo” y “muy en desacuerdo” suman 65% con la sumatoria de las 3 opciones es necesario que el personal de la dirección distrital 09D03 – centro fortalezca las alternativas de solución en la toma de decisiones.

Tabla 17 ¿Considera usted que están definidos los planes de trabajo por cada departamento?

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|-------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Muy de acuerdo | 7 | 7,0 | 7,0 | 7,0 |
| | De Acuerdo | 24 | 24,0 | 24,0 | 31,0 |
| | Indeciso | 20 | 20,0 | 20,0 | 51,0 |
| | En Desacuerdo | 32 | 32,0 | 32,0 | 83,0 |
| | Muy en Desacuerdo | 17 | 17,0 | 17,0 | 100,0 |
| | Total | 100 | 100,0 | 100,0 | |

¿Considera usted que están definidos los planes de trabajo por cada departamento?

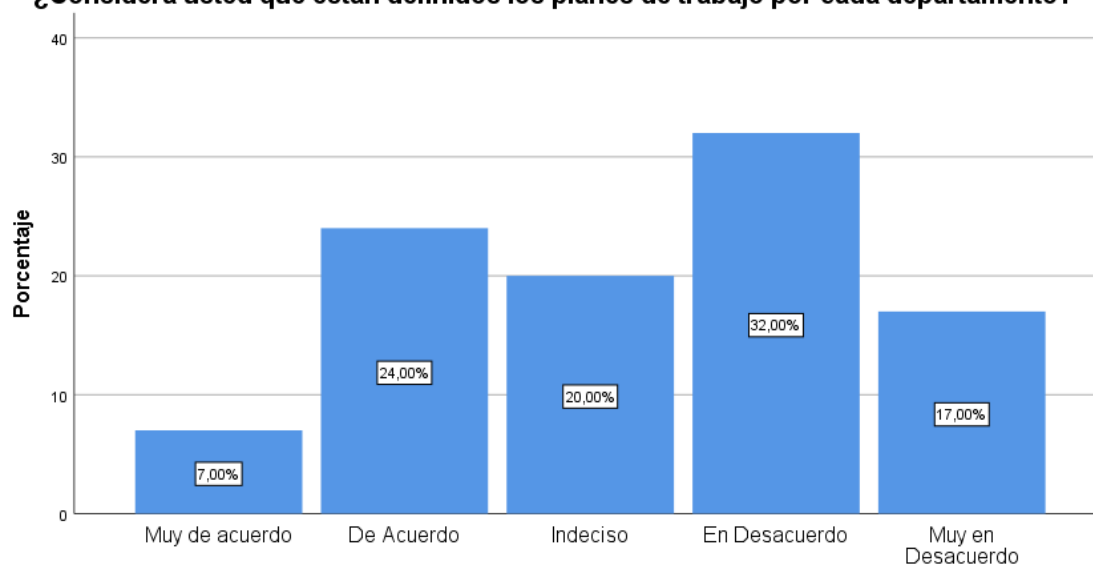


Ilustración 17-Pregunta 12

La pregunta No. 12 corresponde a la variable dependiente “Gestión administrativa”. En esta pregunta el 7% de los encuestados indica estar muy de acuerdo con que en la dirección distrital están definidos los planes de trabajo de cada departamento y el 24% está de acuerdo, por otro lado, el 20% está indeciso, 32% se muestra en desacuerdo y un 17% muy en desacuerdo. Los datos estadísticos de esta pregunta indican que la dirección distrital tendría que dar a conocer sus planes de trabajo por cada departamento a los directivos de las instituciones para que conozcan de los procesos de la dirección distrital 09D03 – centro.

Tabla 18 ¿Considera usted que se mide el desempeño del personal que labora en la dirección distrital de manera constante?

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|-------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Muy de acuerdo | 16 | 16,0 | 16,0 | 16,0 |
| | De Acuerdo | 18 | 18,0 | 18,0 | 34,0 |
| | Indeciso | 20 | 20,0 | 20,0 | 54,0 |
| | En Desacuerdo | 37 | 37,0 | 37,0 | 91,0 |
| | Muy en Desacuerdo | 9 | 9,0 | 9,0 | 100,0 |
| | Total | 100 | 100,0 | 100,0 | |

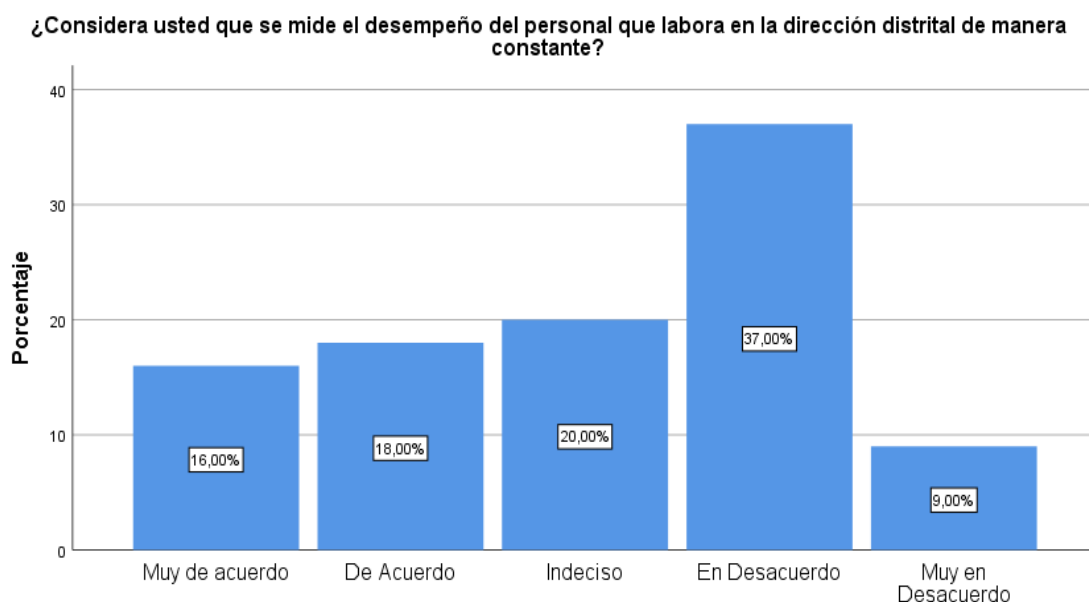


Ilustración 18- Pregunta 13

La pregunta No. 13 corresponde a la variable dependiente “Gestión administrativa”. En esta pregunta el 16% de los encuestados indica estar muy de acuerdo y un 18% de acuerdo en manifestar que se mide el desempeño del personal de la dirección distrital 09D03- centro. No obstante, el 20% está indeciso, 37% se muestra en desacuerdo y un 9% muy en desacuerdo. Considerando estos resultados la dirección distrital 09D03 -centro debería evaluar el desempeño de sus colaboradores permanentemente y dar a conocer los resultados de la evaluación a los miembros de la comunidad educativa.

Tabla 19 ¿Considera usted que se encuentran definidas y delimitadas las responsabilidades en la dirección distrital 09D03 – centro?

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|-------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Muy de acuerdo | 13 | 13,0 | 13,0 | 13,0 |
| | De Acuerdo | 19 | 19,0 | 19,0 | 32,0 |
| | Indeciso | 15 | 15,0 | 15,0 | 47,0 |
| | En Desacuerdo | 38 | 38,0 | 38,0 | 85,0 |
| | Muy en Desacuerdo | 15 | 15,0 | 15,0 | 100,0 |
| | Total | 100 | 100,0 | 100,0 | |

¿Considera usted que se encuentran definidas y delimitadas las responsabilidades en la dirección distrital 09D03 – centro ?

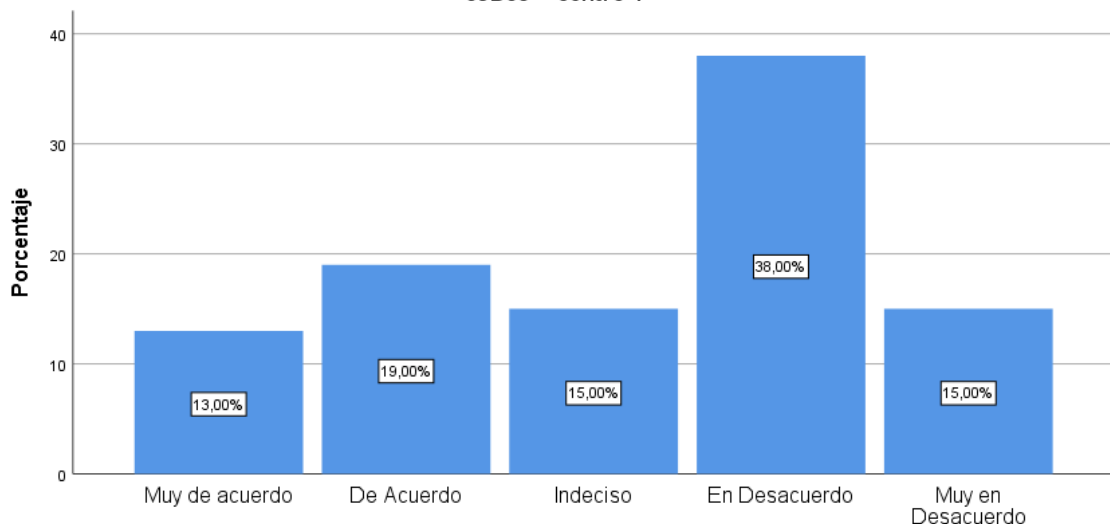


Ilustración 19- Pregunta 14

La pregunta No. 14 corresponde a la variable dependiente “Gestión administrativa”. En esta pregunta el 13% de los encuestados indica estar muy de acuerdo y un 19% está de acuerdo en que se encuentran definidas y delimitadas las responsabilidades de la dirección distrital 09D03- centro. Para contrastar estos resultados el 15% se muestra indeciso, 38% está en desacuerdo y un 15% muy en desacuerdo. Considerando estos resultados la dirección distrital 09D03 -centro la totalidad de los consultados señalan que no se encuentran definidas las responsabilidades de la dirección distrital.

Tabla 20 ¿Considera usted que en la dirección distrital 09D03 – centro se da a los empleados la confianza de expresar sus comentarios y recomendaciones, sean personales o laborales?

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|-------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Muy de acuerdo | 8 | 8,0 | 8,0 | 8,0 |
| | De Acuerdo | 25 | 25,0 | 25,0 | 33,0 |
| | Indeciso | 18 | 18,0 | 18,0 | 51,0 |
| | En Desacuerdo | 32 | 32,0 | 32,0 | 83,0 |
| | Muy en Desacuerdo | 17 | 17,0 | 17,0 | 100,0 |
| | Total | 100 | 100,0 | 100,0 | |

¿ Considera usted que en la dirección distrital 09D03 – centro se da a los empleados la confianza de expresar sus comentarios y recomendaciones, sean personales o laborales?

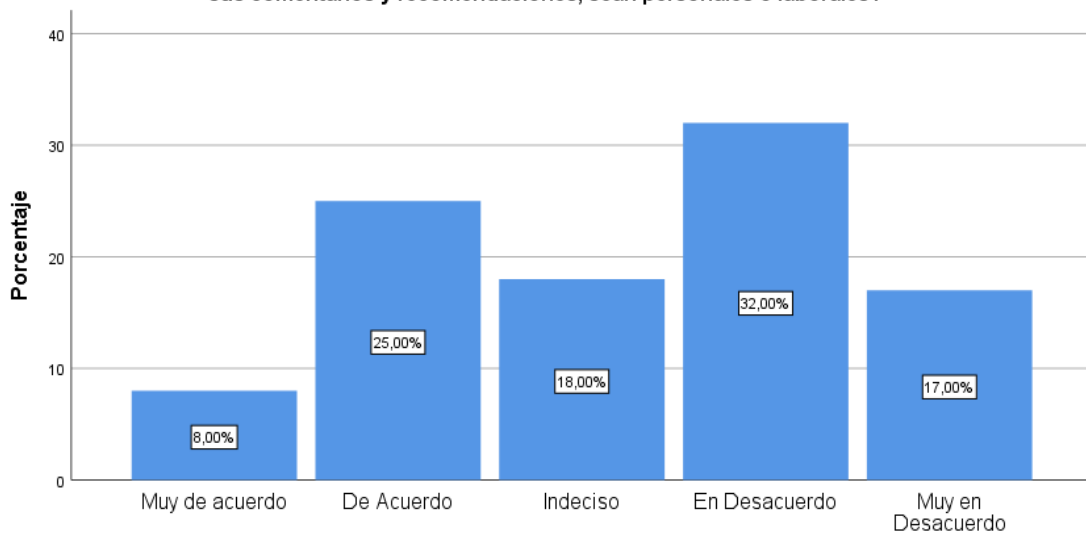


Ilustración 20 - Pregunta 15

La pregunta No. 15 corresponde a la variable dependiente “Gestión administrativa”. En esta pregunta el 8% de los encuestados indica estar muy de acuerdo y un 25% está de acuerdo en que los empleados de la dirección distrital 09D03- centro sienten la confianza de expresar comentarios y recomendaciones sean personales y laborales. Para contrastar estos resultados el 18% se muestra indeciso, 32% está en desacuerdo y un 17% muy en desacuerdo. Considerando estos resultados la dirección distrital 09D03 -centro la una parte de los directores muestran que no están en confianza para expresar comentarios y sugerencias a los directores distritales

Tabla 21 ¿Considera usted que en la dirección distrital 09D03 – centro se comunica a todos los empleados los planes y planificaciones de la dirección distrital?

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|-------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Muy de acuerdo | 11 | 11,0 | 11,0 | 11,0 |
| | De Acuerdo | 20 | 20,0 | 20,0 | 31,0 |
| | Indeciso | 23 | 23,0 | 23,0 | 54,0 |
| | En Desacuerdo | 37 | 37,0 | 37,0 | 91,0 |
| | Muy en Desacuerdo | 9 | 9,0 | 9,0 | 100,0 |
| | Total | 100 | 100,0 | 100,0 | |

¿ Considera usted que en la dirección distrital 09D03 – centro se comunica a todos los empleados los planes y planificaciones de la dirección distrital?

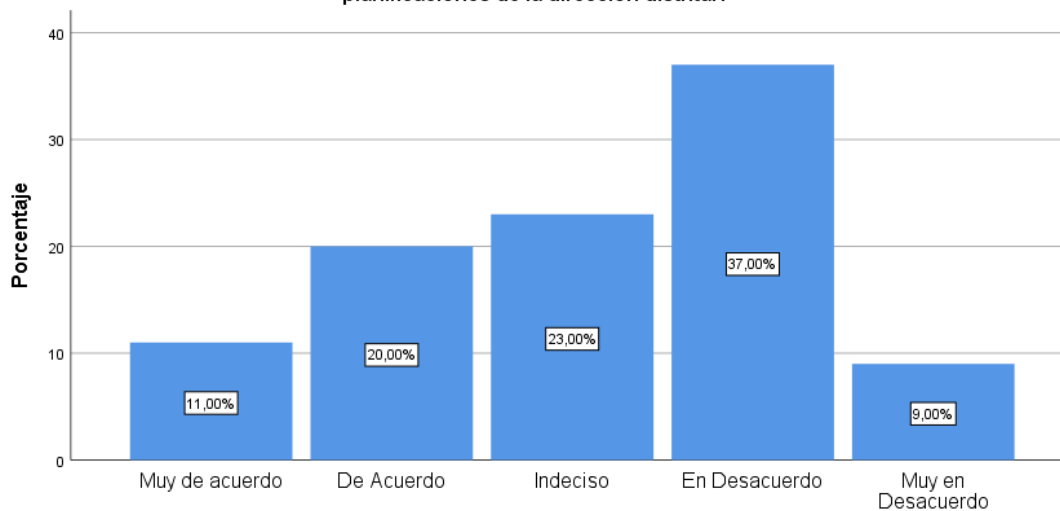


Ilustración 21- Pregunta 16

La pregunta No. 16 corresponde a la variable dependiente “Gestión administrativa”. En esta pregunta el 11% de los encuestados indica estar muy de acuerdo y un 20% está de acuerdo en que se comunican las diversas planificaciones. Para contrastar estos resultados el 23% se muestra indeciso, 37% está en desacuerdo y un 9% muy en desacuerdo. Considerando estos resultados la dirección distrital 09D03 -centro un porcentaje pasado de la media concuerdan en que es necesario compartir los planes y planificaciones que realiza la dirección distrital.

Tabla 22 ¿Considera usted que en la dirección distrital 09D03 – centro se toman acciones inmediatas en cuanto se detectan fallas?

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|-------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Muy de acuerdo | 10 | 10,0 | 10,0 | 10,0 |
| | De Acuerdo | 26 | 26,0 | 26,0 | 36,0 |
| | Indeciso | 16 | 16,0 | 16,0 | 52,0 |
| | En Desacuerdo | 37 | 37,0 | 37,0 | 89,0 |
| | Muy en Desacuerdo | 11 | 11,0 | 11,0 | 100,0 |
| | Total | 100 | 100,0 | 100,0 | |

¿ Considera usted que en la dirección distrital 09D03 – centro se toman acciones inmediatas en cuanto se detectan fallas?

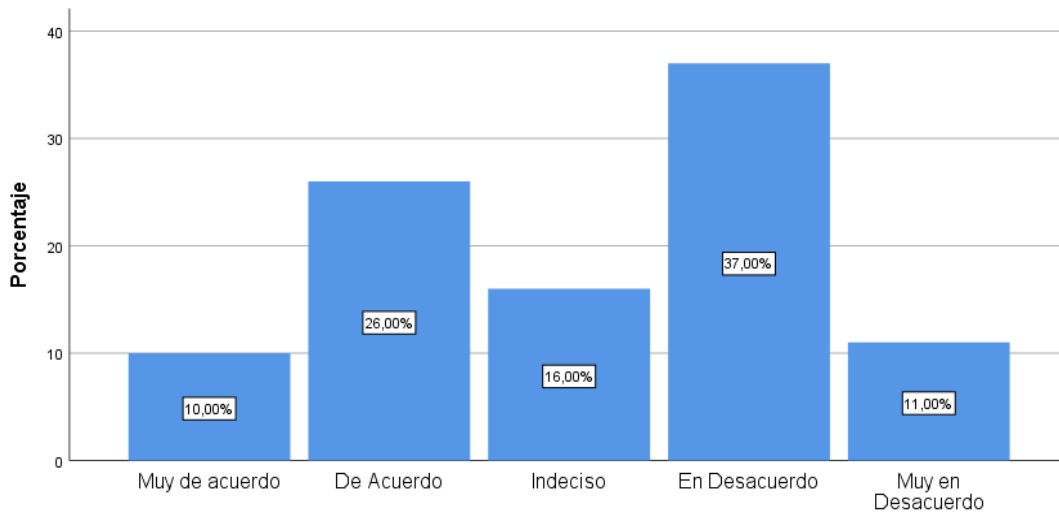


Ilustración 22- Pregunta 17

La pregunta No. 18 corresponde a la variable dependiente “Gestión administrativa”. En esta pregunta el 10% de los encuestados indica estar muy de acuerdo y un 26% está de acuerdo en que se toman acciones inmediatas en cuanto se detecta un problema en la organización. Para contrastar estos resultados el 16% se muestra indeciso, 37% está en desacuerdo y un 11% muy en desacuerdo. Considerando estos resultados la dirección distrital 09D03 -centro un porcentaje pasado de la media concuerdan en que es necesario implementar acciones para la solución de problemas.

Tabla 23 ¿Considera usted que en la dirección distrital 09D03 – centro se manejan estándares de calidad para garantizar el mejor servicio?

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|-------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Muy de acuerdo | 7 | 7,0 | 7,0 | 7,0 |
| | De Acuerdo | 26 | 26,0 | 26,0 | 33,0 |
| | Indeciso | 19 | 19,0 | 19,0 | 52,0 |
| | En Desacuerdo | 33 | 33,0 | 33,0 | 85,0 |
| | Muy en Desacuerdo | 15 | 15,0 | 15,0 | 100,0 |
| | Total | 100 | 100,0 | 100,0 | |

¿ Considera usted que en la dirección distrital 09D03 – centro se manejan estándares de calidad para garantizar el mejor servicio?

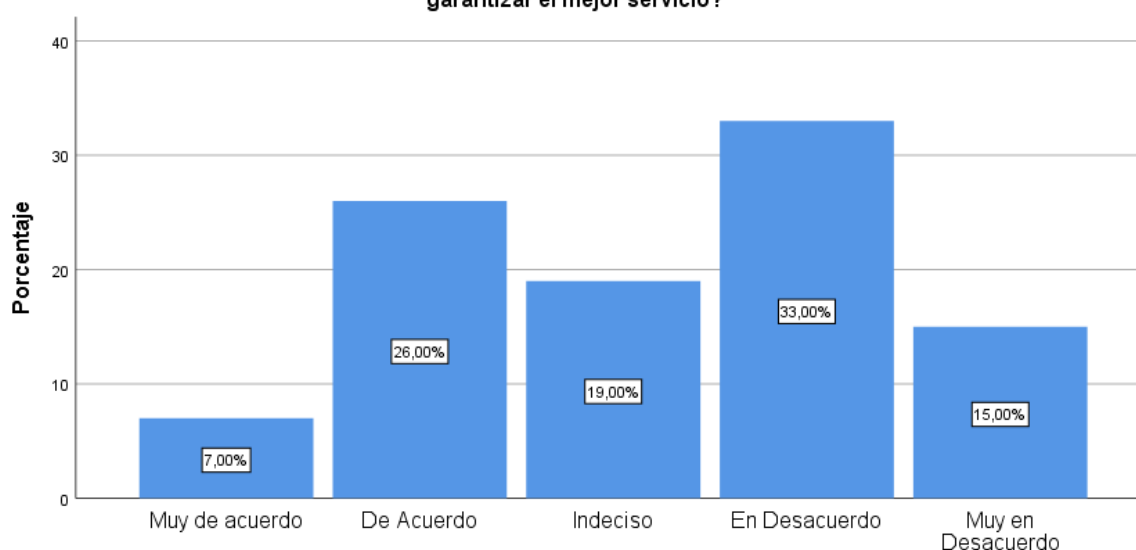


Ilustración 23- Pregunta 18

La pregunta No. 18 corresponde a la variable dependiente “Gestión administrativa”. En esta pregunta el 7% de los encuestados indica estar muy de acuerdo y un 26% está de acuerdo en que se manejan los estándares de calidad. Para contrastar estos resultados el 19% se muestra indeciso, 33% está en desacuerdo y un 15% muy en desacuerdo. Considerando estos resultados la dirección distrital 09D03 -centro un porcentaje pasado de la media concuerdan en que son necesarios los estándares de calidad para mejorar y garantizar un servicio eficaz.

4.2. Prueba de Hipótesis General

H1.- Las habilidades directivas inciden en la gestión administrativa de los Dirección Distrital 09D03 Centro, educación de la zona 8 – Ecuador, 2020.

H0.- Las habilidades directivas no inciden en la gestión administrativa de los Dirección Distrital 09D03 Centro, educación de la zona 8 – Ecuador, 2020

Tabla 24 Resumen de procesamiento de casos

| | Casos | | | | | |
|--------------------------|--------|------------|---------|------------|-------|------------|
| | Válido | | Perdido | | Total | |
| | N | Porcentaje | N | Porcentaje | N | Porcentaje |
| Habilidades directivas * | 100 | 100,0% | 0 | 0,0% | 100 | 100,0% |
| Gestión administrativa | | | | | | |

Tabla 25 Tabla cruzada Habilidades directivas *Gestión administrativa

| | | | Gestión administrativa | | | | Total |
|------------------------|----------------|-------------|------------------------|----------|---------------|-------------------|-------|
| | | | De Acuerdo | Indeciso | En Desacuerdo | Muy en Desacuerdo | |
| Habilidades directivas | Muy de Acuerdo | Recuento | 1 | 0 | 0 | 0 | 1 |
| | | % del total | 1,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 1,0% |
| | De Acuerdo | Recuento | 13 | 14 | 1 | 0 | 28 |
| | | % del total | 13,0% | 14,0% | 1,0% | 0,0% | 28,0% |
| | Indeciso | Recuento | 8 | 22 | 8 | 0 | 38 |
| | | % del total | 8,0% | 22,0% | 8,0% | 0,0% | 38,0% |
| | En Desacuerdo | Recuento | 0 | 3 | 25 | 0 | 28 |
| | | % del total | 0,0% | 3,0% | 25,0% | 0,0% | 28,0% |
| Muy en Desacuerdo | Recuento | 0 | 0 | 4 | 1 | 5 | |
| | % del total | 0,0% | 0,0% | 4,0% | 1,0% | 5,0% | |
| Total | Recuento | 22 | 39 | 38 | 1 | 100 | |
| | % del total | 22,0% | 39,0% | 38,0% | 1,0% | 100,0% | |

Tabla 26 Pruebas de chi-cuadrado

| | Valor | df | Significación asintótica (bilateral) |
|------------------------------|---------------------|----|---|
| Chi-cuadrado de Pearson | 82,755 ^a | 12 | ,000 |
| Razón de verosimilitud | 78,812 | 12 | ,000 |
| Asociación lineal por lineal | 50,429 | 1 | ,000 |
| N de casos válidos | 100 | | |

a. 11 casillas (55,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,01.

De acuerdo a los resultados obtenidos el nivel de significación de la prueba Chi- cuadrado es menor a 0,05 ($0,000 < 0,05$) se procede a rechazar la hipótesis nula (H0) y se acepta la hipótesis alternativa (H1) es decir las habilidades directivas inciden en la gestión administrativa del director de la Dirección Distrital 09D03- Centro.

4.3 Prueba de Hipótesis Específicas

H1.- Las habilidades personales inciden en la gestión administrativa de la Dirección Distrital 09D03 Centro de Educación en la zona 8 – Ecuador, 2020.

H0.- Las habilidades personales no inciden en la gestión administrativa de la Dirección Distrital 09D03 Centro de Educación en la zona 8 – Ecuador, 2020.

Tabla 27 Resumen de procesamiento de casos

| | Válido | | Casos Perdido | | Total | |
|--|--------|------------|---------------|------------|-------|------------|
| | N | Porcentaje | N | Porcentaje | N | Porcentaje |
| HABILIDADES PERSONALES * Gestión administrativa | 100 | 100,0% | 0 | 0,0% | 100 | 100,0% |

Tabla 28 Tabla cruzada HABILIDADES PERSONALES*Gestión administrativa

| | | | Gestión administrativa | | | | | Total |
|------------------------|-------------------|-------------------|------------------------|------------|----------|---------------|-------------------|-------|
| | | | Muy de Acuerdo | De Acuerdo | Indeciso | En Desacuerdo | Muy en Desacuerdo | |
| HABILIDADES PERSONALES | Muy de Acuerdo | Recuento | 0 | 7 | 9 | 0 | 0 | 16 |
| | | Recuento esperado | ,2 | 3,4 | 6,4 | 5,9 | ,2 | 16,0 |
| | | % del total | 0,0% | 7,0% | 9,0% | 0,0% | 0,0% | 16,0% |
| | De Acuerdo | Recuento | 1 | 10 | 11 | 1 | 0 | 23 |
| | | Recuento esperado | ,2 | 4,8 | 9,2 | 8,5 | ,2 | 23,0 |
| | | % del total | 1,0% | 10,0% | 11,0% | 1,0% | 0,0% | 23,0% |
| | Indeciso | Recuento | 0 | 3 | 17 | 10 | 0 | 30 |
| | | Recuento esperado | ,3 | 6,3 | 12,0 | 11,1 | ,3 | 30,0 |
| | | % del total | 0,0% | 3,0% | 17,0% | 10,0% | 0,0% | 30,0% |
| | En Desacuerdo | Recuento | 0 | 1 | 3 | 23 | 0 | 27 |
| | | Recuento esperado | ,3 | 5,7 | 10,8 | 10,0 | ,3 | 27,0 |
| | | % del total | 0,0% | 1,0% | 3,0% | 23,0% | 0,0% | 27,0% |
| | Muy en Desacuerdo | Recuento | 0 | 0 | 0 | 3 | 1 | 4 |
| | | Recuento esperado | ,0 | ,8 | 1,6 | 1,5 | ,0 | 4,0 |
| | | % del total | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 3,0% | 1,0% | 4,0% |
| Total | Recuento | 1 | 21 | 40 | 37 | 1 | 100 | |
| | Recuento esperado | 1,0 | 21,0 | 40,0 | 37,0 | 1,0 | 100,0 | |
| | % del total | 1,0% | 21,0% | 40,0% | 37,0% | 1,0% | 100,0 % | |

Tabla 29 Pruebas de chi-cuadrado

| | Valor | df | Significación asintótica (bilateral) |
|------------------------------|---------------------|----|--------------------------------------|
| Chi-cuadrado de Pearson | 73,736 ^a | 9 | ,000 |
| Razón de verosimilitud | 60,873 | 9 | ,000 |
| Asociación lineal por lineal | 41,333 | 1 | ,000 |
| N de casos válidos | 100 | | |

a. 7 casillas (43,8%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,04.

De acuerdo a los resultados obtenidos el nivel de significación de la prueba Chi- cuadrado es menor a 0,05 ($0,000 < 0,05$) se procede a rechazar la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alternativa (H_1) es decir las habilidades personales inciden en la gestión administrativa del director de la Dirección Distrital 09D03- Centro.

H1.- Las habilidades interpersonales inciden en la gestión administrativa de la Dirección Distrital 09D03 Centro de Educación en la zona 8 – Ecuador, 2020.

H0.- Las habilidades interpersonales no inciden en la gestión administrativa de la Dirección Distrital 09D03 Centro de Educación en la zona 8 – Ecuador, 2020

Tabla 30 Resumen de procesamiento de casos

| | Casos | | | | | |
|---|--------|------------|---------|------------|-------|------------|
| | Válido | | Perdido | | Total | |
| | N | Porcentaje | N | Porcentaje | N | Porcentaje |
| HABILIDADES INTERPERSONALES * Gestión administrativa | 100 | 100,0% | 0 | 0,0% | 100 | 100,0% |

Tabla 31 Tabla cruzada HABILIDADES INTERPERSONALES*Gestión administrativa

| | | | Gestión administrativa | | | | | Total |
|-----------------------------|-------------------|-------------------|------------------------|------------|----------|---------------|-------------------|-------|
| | | | Muy de Acuerdo | De Acuerdo | Indeciso | En Desacuerdo | Muy en Desacuerdo | |
| HABILIDADES INTERPERSONALES | Muy de Acuerdo | Recuento | 0 | 2 | 4 | 0 | 0 | 6 |
| | | Recuento esperado | ,1 | 1,3 | 2,4 | 2,2 | ,1 | 6,0 |
| | | % del total | 0,0% | 2,0% | 4,0% | 0,0% | 0,0% | 6,0% |
| | De Acuerdo | Recuento | 0 | 12 | 15 | 1 | 0 | 28 |
| | | Recuento esperado | ,3 | 5,9 | 11,2 | 10,4 | ,3 | 28,0 |
| | | % del total | 0,0% | 12,0% | 15,0% | 1,0% | 0,0% | 28,0% |
| | Indeciso | Recuento | 1 | 7 | 13 | 6 | 0 | 27 |
| | | Recuento esperado | ,3 | 5,7 | 10,8 | 10,0 | ,3 | 27,0 |
| | | % del total | 1,0% | 7,0% | 13,0% | 6,0% | 0,0% | 27,0% |
| | En Desacuerdo | Recuento | 0 | 0 | 8 | 24 | 0 | 32 |
| | | Recuento esperado | ,3 | 6,7 | 12,8 | 11,8 | ,3 | 32,0 |
| | | % del total | 0,0% | 0,0% | 8,0% | 24,0% | 0,0% | 32,0% |
| | Muy en Desacuerdo | Recuento | 0 | 0 | 0 | 6 | 1 | 7 |
| | | Recuento esperado | ,1 | 1,5 | 2,8 | 2,6 | ,1 | 7,0 |
| | | % del total | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 6,0% | 1,0% | 7,0% |
| Total | Recuento | 1 | 21 | 40 | 37 | 1 | 100 | |
| | Recuento esperado | 1,0 | 21,0 | 40,0 | 37,0 | 1,0 | 100,0 | |
| | % del total | 1,0% | 21,0% | 40,0% | 37,0% | 1,0% | 100,0% | |

Tabla 32 Pruebas de chi-cuadrado

| | Valor | df | Significación asintótica (bilateral) |
|------------------------------|---------------------|----|--|
| Chi-cuadrado de Pearson | 62,451 ^a | 9 | ,000 |
| Razón de verosimilitud | 68,196 | 9 | ,000 |
| Asociación lineal por lineal | 44,304 | 1 | ,000 |
| N de casos válidos | 100 | | |

a. 7 casillas (43,8%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,07.

De acuerdo a los resultados obtenidos el nivel de significación de la prueba Chi- cuadrado es menor a 0,05 ($0,000 < 0,05$) se procede a rechazar la hipótesis nula (H0) y se acepta la hipótesis alternativa (H1) es decir las habilidades interpersonales inciden en la gestión administrativa del director de la Dirección Distrital 09D03- Centro.

H1.- Las habilidades de dirección inciden en la gestión administrativa de la Dirección Distrital 09D03 Centro de Educación en la zona 8 – Ecuador, 2020.

H0.- Las habilidades de dirección no inciden en la gestión administrativa de la Dirección Distrital 09D03 Centro de Educación en la zona 8 – Ecuador, 2020.

Tabla 33 Resumen de procesamiento de casos

| | Válido | | Casos Perdido | | Total | |
|---|--------|------------|---------------|------------|-------|------------|
| | N | Porcentaje | N | Porcentaje | N | Porcentaje |
| HABILIDADES DE DIRECCIÓN * Gestión administrativa | 100 | 100,0% | 0 | 0,0% | 100 | 100,0% |

Tabla 34 Tabla cruzada HABILIDADES DE DIRECCIÓN*Gestión administrativa

| | | | Gestión administrativa | | | | Total | |
|--------------------------|-------------------|-------------------|------------------------|------------|----------|---------------|--------|-------------------|
| | | | Muy de Acuerdo | De Acuerdo | Indeciso | En Desacuerdo | | Muy en Desacuerdo |
| HABILIDADES DE DIRECCIÓN | Muy de Acuerdo | Recuento | 0 | 4 | 0 | 0 | 0 | 4 |
| | | Recuento esperado | ,0 | ,8 | 1,6 | 1,5 | ,0 | 4,0 |
| | | % del total | 0,0% | 4,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 4,0% |
| | De Acuerdo | Recuento | 1 | 4 | 17 | 1 | 0 | 23 |
| | | Recuento esperado | ,2 | 4,8 | 9,2 | 8,5 | ,2 | 23,0 |
| | | % del total | 1,0% | 4,0% | 17,0% | 1,0% | 0,0% | 23,0% |
| | Indeciso | Recuento | 0 | 10 | 18 | 8 | 0 | 36 |
| | | Recuento esperado | ,4 | 7,6 | 14,4 | 13,3 | ,4 | 36,0 |
| | | % del total | 0,0% | 10,0% | 18,0% | 8,0% | 0,0% | 36,0% |
| | En Desacuerdo | Recuento | 0 | 3 | 4 | 23 | 0 | 30 |
| | | Recuento esperado | ,3 | 6,3 | 12,0 | 11,1 | ,3 | 30,0 |
| | | % del total | 0,0% | 3,0% | 4,0% | 23,0% | 0,0% | 30,0% |
| | Muy en Desacuerdo | Recuento | 0 | 0 | 1 | 5 | 1 | 7 |
| | | Recuento esperado | ,1 | 1,5 | 2,8 | 2,6 | ,1 | 7,0 |
| | | % del total | 0,0% | 0,0% | 1,0% | 5,0% | 1,0% | 7,0% |
| Total | Recuento | 1 | 21 | 40 | 37 | 1 | 100 | |
| | Recuento esperado | 1,0 | 21,0 | 40,0 | 37,0 | 1,0 | 100,0 | |
| | % del total | 1,0% | 21,0% | 40,0% | 37,0% | 1,0% | 100,0% | |

Tabla 35 Pruebas de chi-cuadrado

| | Valor | df | Significación asintótica (bilateral) |
|------------------------------|---------------------|----|--------------------------------------|
| Chi-cuadrado de Pearson | 51,895 ^a | 9 | ,000 |
| Razón de verosimilitud | 47,724 | 9 | ,000 |
| Asociación lineal por lineal | 27,263 | 1 | ,000 |
| N de casos válidos | 100 | | |

a. 7 casillas (43,8%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,07.

De acuerdo a los resultados obtenidos el nivel de significación de la prueba Chi- cuadrado es menor a 0,05 ($0,000 < 0,05$) se procede a rechazar la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alternativa (H_1) es decir las habilidades de dirección inciden en la gestión administrativa del director de la Dirección Distrital 09D03- Centro.



REPÚBLICA DEL ECUADOR
UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO
INSTITUTO DE POSTGRADO Y EDUCACIÓN CONTINUA

ENTREVISTA

El Objetivo de la entrevista consiste en recopilar información que permita efectuar la investigación denominada: Habilidades Directivas y su incidencia en la Gestión Administrativa de la dirección distrital 09D03 – centro de Educación en la Zona 8 – Ecuador 2020

| | |
|---|--|
| <p>1. ¿Cuántos años de experiencia tiene como director distrital de educación?</p> | <p>Como director distrital tengo una experiencia de 3 años, antes era rector de la Unidad Educativa Vicente Rocafuerte</p> |
| <p>2. ¿Establece constantemente metas y objetivos para alcanzar el crecimiento institucional?</p> | <p>Las metas y objetivos se presentan cada semestre y se evalúa de manera mensual el desempeño de los departamentos</p> |
| <p>3. El administrador no debe guardar rencor o prejuicios contra los miembros de su equipo. ¿Está de acuerdo con este enunciado?</p> | <p>Si, estoy de acuerdo. El administrador debe ser un referente de empatía y comunicación con su equipo de trabajo.</p> |
| <p>4. Procura que su equipo de trabajo establezca metas de desempeño que sean desafiantes, específicas y limitadas de tiempo.</p> | <p>Si, constantemente se motiva al personal para que alcancen las metas de desempeño .</p> |
| <p>5. Podría describir una de las situaciones por la que ha atravesado que le haya sido difícil ponerse de acuerdo con uno de sus colaboradores. ¿Qué acción tomó? ¿Cómo se comunicó?</p> | <p>En cierta ocasión tuve un altercado con el rector de una I.E, estaba muy intransigente y no quería acatar una disposición. Lo que procedí a hacer es esperar a que él se calmara y llamarlo a una reunión al siguiente día.</p> |

Capítulo 5

5.1 Propuesta

5.1.1. Presentación de la propuesta

Tomando en consideración la interpretación de los resultados de la investigación los mismos que aceptaron la hipótesis general y las específicas afirmando que las habilidades directivas inciden en la gestión administrativa de la dirección distrital 09D03- centro. Se procede a presentar la propuesta de un “Plan estratégico para el desarrollo de las habilidades directivas basado en el enfoque del liderazgo transformacional” para el distrito 09D03–Centro, zona 8 – Ecuador, 2020- 2021.

La planificación estratégica es el proceso que siguen los administradores con la finalidad de presentar una visión para el futuro de la organización, también limitan metas y objetivos. Es importante también establecer una serie de secuencias que se deben cumplir para alcanzar las metas institucionales.

Dentro de los estilos de liderazgo surge un término renovado que es el “Liderazgo transformacional” siendo este un estilo enmarcado en renovar e inspirar a las personas para que logren la sinergia de sus equipos de trabajo. Un líder transformacional se fija la meta de derrochar energía, pasión y entusiasmo dentro y fuera de la organización.

El Plan estratégico para el desarrollo de las habilidades directivas basado en el enfoque del liderazgo transformacional, será un referente para las organizaciones educativas debido a que términos como “Plan estratégico” y “liderazgo” no están aislados del proceso de la gestión administrativa y convergen para que las habilidades de dirección se fortalezcan.

5.1.2. Fundamentación de la propuesta

5.1.2.1 Plan estratégico

En su artículo de tesis doctoral sobre la planificación estratégica del sector

público, Sergio Brunel (Brunel, 2015) presenta que la planificación estratégica del sector público es un "esfuerzo disciplinado para producir decisiones y acciones fundamentales que dan forma y guían lo que es una organización, qué hace y por qué lo hace "(p. 6).

Por tanto, los planes estratégicos articulan la misión de la organización (qué es y por qué lo hace) y describe actividades tangibles que apoyan el logro de la meta (lo que hace). En este sentido, los planes estratégicos son documentos de un "panorama general" creativos, innovadores y analíticos que enmarcan las características de una entidad pública en su contexto actual y traza un rumbo para su dirección futura.

5.1.3.2 Liderazgo transformacional

El liderazgo transformacional aboga por un liderazgo compartido en el que los administradores, junto con el personal, participan en la toma de decisiones centrada en desarrollo de procesos efectivos y el cumplimiento de los objetivos.

Los líderes transformacionales buscan inspirar y empoderar a los miembros de la organización para centrarse en una visión común y hacerse cargo del proceso de cambio a través de un enfoque colaborativo. Este tipo de liderazgo alienta al personal a enfocarse en el propósito organizacional, sus creencias compartidas y la incorporación de un equipo.

El líder transformacional está más preocupado por el proceso de cómo obtener resultados, en lugar de los resultados en sí. Los integrantes de la institución tienen la oportunidad de determinar el mejor camino a seguir para alcanzar los objetivos, asegurando que el camino se adapte a la organización, creencias y propósitos. El enfoque en una visión y colaboración compartidas construye una sólida cultura organizacional.

Al igual que la planificación estratégica, el liderazgo transformacional está

impulsado por una visión que enfatiza la comunicación, la visión, la confianza en uno mismo y la fuerza interior. Con especial atención a los seres humanos y sus necesidades, creencias e inquietudes, el líder es capaz de crear un entorno en el que las preocupaciones futuras de la organización y las personas puedan ser dirigidos.

5.1.4. Objetivos de la propuesta

5.1.4.1 Objetivo general

Diseñar un Plan Estratégico para el desarrollo de las habilidades directivas basado en el enfoque del liderazgo transformacional para los directores distritales de educación, distrito 09D03–Centro, zona 8 – Ecuador, 2020-2021

5.1.4.2 Objetivos específicos

- Establecer el contenido del Plan Estratégico basado en el liderazgo transformacional.
- Elaborar el Plan Estratégico basado en el liderazgo transformacional para los directores distritales de educación, distrito 09D03–Centro, zona 8.
- Presentar al personal directivo y administrativo el Plan Estratégico basado en el liderazgo transformacional

“PLAN ESTRATÉGICO PARA EL DESARROLLO DE
LAS HABILIDADES DIRECTIVAS BASADO EN EL
ENFOQUE DEL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL”
PARA EL DISTRITO 09D03–CENTRO, ZONA 8 –
ECUADOR, 2020- 2021.

La planificación estratégica es fundamental para una planificación eficaz. De hecho, liderazgo y estrategia la planificación está integrada y no puede separarse. El liderazgo y la planificación estratégica son procesos que, cuando se entrelazan, forman un poderoso plan de acción para el cambio.

Fases de la Planificación Estratégica

La planificación estratégica consta de las siguientes partes :

Ilustración 24- Fases de la P.E



Fuente: Revista digital SearchCIO

Elaborado por: Kerly Faginson

Misión y visión institucional

Misión

Garantizar el acceso y calidad de la educación inicial, básica y bachillerato a los y las habitantes del distrito 09D03 - Centro, mediante la formación integral, holística e inclusiva de niños, niñas, jóvenes y adultos, tomando en cuenta la interculturalidad, la plurinacionalidad, las lenguas ancestrales y género desde un enfoque de derechos y deberes para fortalecer el desarrollo social, económico y cultural, el ejercicio de la ciudadanía y la unidad en la diversidad (Educación, Ministerio de Educación, 2021)

Visión

El distrito 09D03 - Centro brindará una educación centrada en el ser humano, con calidad, calidez, integral, holística, crítica, participativa, democrática, inclusiva e interactiva, con equidad de género, basado en la plurinacionalidad, con identidad y pertinencia cultural que satisface las necesidades de aprendizaje individual y social, que contribuye a fortalecer la identidad cultural, la construcción de ciudadanía, y que articule los diferentes niveles y modalidades del sistema de educación (Educación, Ministerio de Educación, 2021)

Análisis de la Unidad Distrital 09D03 – Matriz DAFO

| Tabla 36 ANALISIS DAFO | | | |
|---|----------|----------|---|
| <p>DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Personal sin capacitación profesional constante • Ausencia de liderazgo para dirigir los departamentos • Falta de toma de decisiones | D | F | <p>FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Atención ciudadana para requerimientos del sistema educativo • Departamentos con el personal completo • Comunicación constante con todas las I.E del distrito. • Personal comprometido con el objetivo de la institución. • Ofrece varios canales de atención en línea para los docentes. • Seguimiento a denuncias ciudadanas. |
| <p>AMANEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Disminución de asignación presupuestaria • Deficiente desempeño profesional de los rectores de las I.E • Cambio constante de autoridades distritales | A | O | <p>OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Plan operativo anual completo • Gestión desconcentrada • Programas de capacitación de organismos internacionales. |

Elaborado por: Kerly Faginson

Objetivos estratégicos

- Sensibilizar al personal administrativo sobre la importancia del fomentar el liderazgo transformacional para fortalecer la gestión administrativa en los siguientes 6 meses.
- Implementar el Plan Estratégico basado en el liderazgo transformacional al personal administrativo de la dirección distrital 09D03 mediante una jornada de capacitación durante 3 semanas.
- Promover la aplicación de estrategias de liderazgo transformacional en los directores pertenecientes a las instituciones educativas de la dirección distrital 09D03.

Generación de estrategias (Matriz CAME)

El análisis CAME tiene su definición basada en sus iniciales las reflejan las fases de “Corregir, Afrontar, Mantener y Explotar”. Considerando el análisis DAFO, esta matriz nos orienta de manera concisa a plantear las estrategias para:

- Corregir las Debilidades
- Afrontar las Amenazas
- Mantener las Fortalezas
- Explotar las Oportunidades

Tabla 37 ESTRATEGIAS - MATRIZ FODA

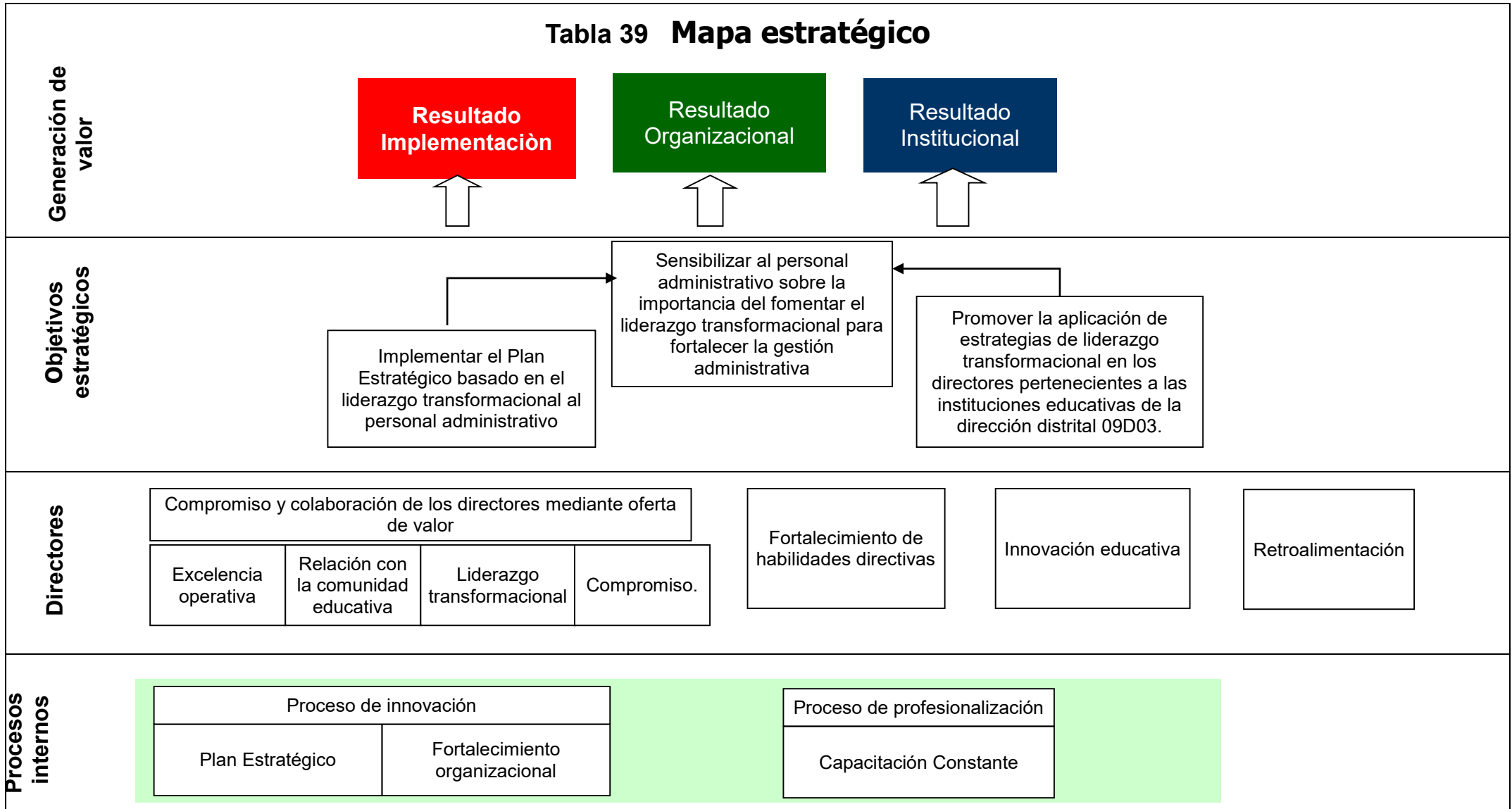
| | | |
|--|---|---|
|  | <p>OPORTUNIDADES</p> <p>Plan Operativo Anual completo Gestion desconcentrada Programas de capacitación de organismos internacionales</p> | <p>AMENAZAS</p> <p>Disminución de la asignación presupuestaria Deficiente desempeño profesional de rectores de las I.E Cambio constante de autoridades distritales</p> |
| <p>FORTALEZAS</p> <p>Atención ciudadana para requerimientos del sistema educativo. Departamentos con el personal completo . Comunicación constante con todas las I.E del distrito Personal comprometido con el objetivo de la institución Ofrece varios canales de atención para el beneficio de la comunidad educativa Seguimiento a denuncias ciudadanas</p> | <p>ESTRATEGIAS OFENSIVAS (F-O)</p> <p>1 Aumentar el índice de atención ciudadana 2 Ofrecer programas de capacitación constante</p> | <p>ESTRATEGIAS DEFENSIVAS (F- A)</p> <p>1 Utilizar más canales de comunicación institucional 2 Solicitar aumento de asignación presupuestaria</p> |
| <p>DEBILIDADES</p> <p>Personal sin capacitación profesional constante. Ausencia de liderazgo para dirigir los departamentos. Falta de toma de decisiones</p> | <p>ESTRATEGIAS REORIENTACIÓN (D-O)</p> <p>1 Elaborar Plan estratégico de liderazgo 2 Empoderar al personal en la toma de decisiones</p> | <p>ESTRATEGIAS SUPERVIVENCIA (D-A)</p> <p>1 Capacitar al personal administrativo sobre habilidades directivas</p> |

Tabla 38 MATRIZ DE ESTRATEGIAS

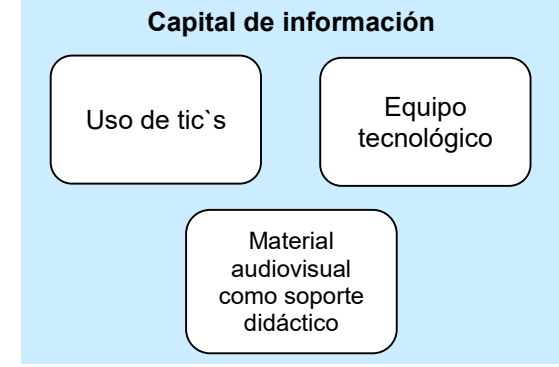
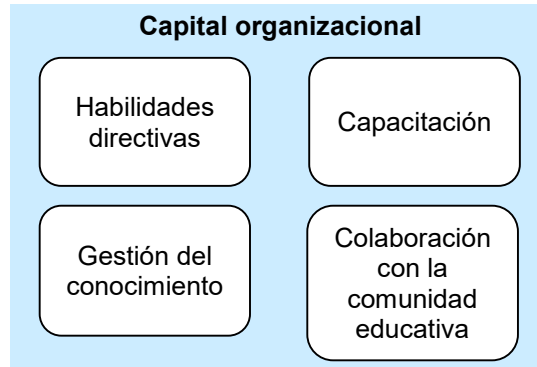
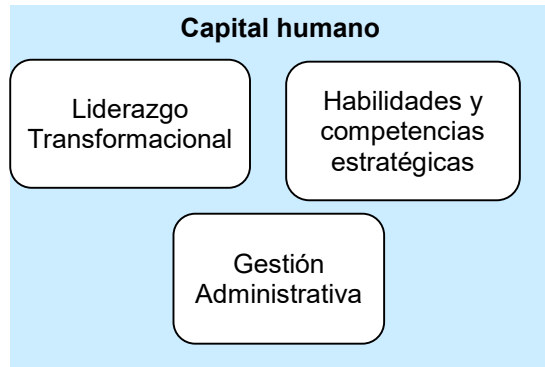
| Objetivo estratégico | | Estrategias | | Indicadores seguimiento | Metas/Objetivos concretos | | |
|----------------------|---|-------------------------------|--|---|---------------------------|-------|--------|
| | | | | | Mínimo | Medio | Óptimo |
| 1 | Sensibilizar al personal administrativo sobre la importancia del fomentar el liderazgo transformacional para fortalecer la gestión administrativa | Juego de presunción | Se presenta un conjunto de imágenes a los participantes relacionadas con el liderazgo y los problemas que generan la falta del mismo en la gestión administrativa. Los participantes realizarán presunciones del tema. | % de participantes involucrados en la dinámica. % de respuestas obtenidas durante la dinámica | 10% | 50% | 100% |
| | | Estudio de caso | Los participantes analizan un caso y proponen posibles causas y soluciones . | % de participantes que participan con el caso % de causas y soluciones presentadas | | | |
| 2 | Implementar el Plan Estratégico basado en el liderazgo transformacional al personal administrativo de la dirección distrital 09D03 mediante una jornada de capacitación | Ser “nosotros” y no sólo “yo” | El liderazgo transformacional promueve la participación de todo el equipo de trabajo con el aporte de ideas y soluciones, el director se enfoca en resaltar las cualidades de los demás y no trabaja aisladamente. | % de asistentes a la implementación del plan . % de hojas de valoración de la capacitación . | | | |
| | | Una motivación que inspira | La motivación es un aspecto importante que se debe fomentar y fortalecer constantemente en el personal. | % de ejemplos ofrecidos por los participantes en relación a la motivación que ofrecen a sus colaboradores. % conclusiones sobre la importancia de la motivación en las actividades de la | | | |

| | | | | | | | |
|---|--|---|---|---|--|--|--|
| | | | | organización. % de hojas de valoración de la capacitación . | | | |
| | | La transformación lidera el cambio en el trabajo en equipo | Transformar nuestras actitudes es necesario para enfrentar conflictos y sugerir nuevas estrategias de resolución de conflictos. | % de ejemplos ofrecidos sobre la transformación. % de hojas de valoración de la capacitación . | | | |
| 3 | Promover la aplicación de estrategias de liderazgo transformacional en los directores pertenecientes a las instituciones educativas de la dirección distrital 09D03. | Folletos informativos del liderazgo transformacional | Entregar folletos informativos para el apoyo de la gestión administrativa. | % de folletos entregados | | | |
| | | Guía de sugerencias para aplicar el liderazgo transformacional | La guía del liderazgo transformacional contribuirá con las estrategias del plan estratégico | % de guías entregadas | | | |
| | | Videos relacionados a la implementación del liderazgo transformacional. | Los videos son un recurso tecnológico que ayudaran de manera audiovisual a motivar a los colaboradores. | % de visualizaciones en el canal de youtube. | | | |

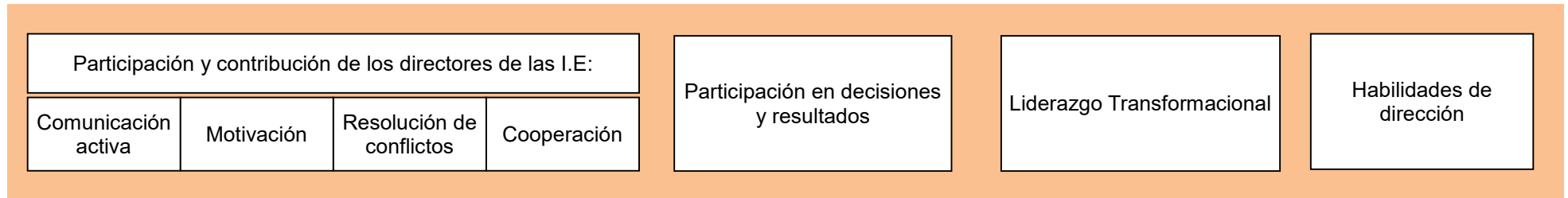
Tabla 39 Mapa estratégico



Aprendizaje y crecimiento



Factor Humano



| Tabla 40 PLAN ESTRATÉGICO - Implementación | | | 2021 | | | | 2022 | | | |
|--|-------------|------------|------|-----|-----|-----|------|-----|-----|-----|
| 1ª Fase: Divulgación y formación | Años / Días | | Sep | Oct | Nov | Dic | Ene | Feb | Mar | Abr |
| Reunión con el director distrital | 22-11-2021 | 22-11-2021 | | | | | | | | |
| Reunión con el personal directivo | 06-12-21 | 06-12-2021 | | | | | | | | |
| Sensibilizar al personal | 08-12-21 | 10-12-21 | | | | | | | | |
| Sensibilizar al personal | | | | | | | | | | |
| 2ª Fase: Aplicación | | | | | | | | | | |
| Implementar el Plan Estratégico basado en el liderazgo transformacional al personal administrativo | 13-12-2021 | 14-1-22 | | | | | | | | |
| 3ª Fase: Aplicación - Apropiación | | | | | | | | | | |
| Promover la aplicación de estrategias de liderazgo transformacional | 17-1-22 | 22-4-22 | | | | | | | | |

Cronograma

Costo de la propuesta

Tabla 41 CUADRO DE COSTO DE LA PROPUESTA

| Item | Cantidad | Valor Unitario (\$) | Total (\$) |
|-------------------------------------|-----------------|----------------------------|-------------------|
| Resmas de hojas | 2 | 3,00 | 6,00 |
| Carpetas | 100 | 0,50 | 50,00 |
| Tinta de impresión | 4 | 3,00 | 12,00 |
| Refrigerios | 300 | 2,00 | 600,00 |
| Publicidad (Banners-gigantografías) | 3 | 5,00 | 15,00 |
| Total | | | 683,00 |

Elaborado por: Kerly Faginson

Conclusiones

Al finalizar la investigación se presentan las siguientes conclusiones

- Los resultados estadísticos de la investigación como el Chi-cuadrado el mismo que es menor a 0,05 ($0,000 < 0,05$) **indican que las** habilidades directivas inciden en la gestión administrativa aplicada en la dirección distrital 09D07
- Las habilidades personales como la inteligencia emocional, la gestión del estrés y la toma de decisiones no están siendo fortalecidas ni se ponen en práctica, los índices estadísticos de las preguntas 2,3 y 4 reflejan que el personal de la dirección distrital está en desacuerdo con la gestión de estas habilidades en un porcentaje del 65% aproximadamente
- Las habilidades interpersonales de las cuales se resalta la capacidad de comunicación, la asertividad y el manejo de trabajo en equipo necesita ser fortalecida debido a que los resultados de la encuesta reflejan que un 40% del personal está de acuerdo con la aplicación de estas habilidades por parte del director distrital.
- Dentro de la gestión administrativa las habilidades de dirección como el liderazgo, la resolución de conflictos y la motivación son de vital importancia, aproximadamente el 35% de los encuestados manifiestan estar en desacuerdo con las preguntas relacionadas a estos indicadores.
- Debido a la falta de capacitación profesional en el ámbito de las habilidades directivas la gestión administrativa podría presentarse deficientemente, por esta razón se debería ejecutar un plan de acción para fortalecer el proceso administrativo.

Recomendaciones

Las recomendaciones que se presentan para concluir la investigación son las siguientes:

- Implementar un plan estratégico de liderazgo transformacional con el objetivo de fortalecer las habilidades directivas del personal administrativo.
- Motivar al personal administrativo a que trabaje en equipo y delegue responsabilidades a todos los colaboradores como mecanismo de propiciar un ambiente de trabajo equitativo.
- Ofrecer folletos informativos, guías de acción y material audiovisual relacionados al liderazgo transformacional al personal administrativo con la finalidad de mantenerlos informados, motivados y conscientes de que existe un tipo de liderazgo orientado al cambio de paradigmas.

BIBLIOGRAFÍA

- Guarnizo Ponce , W. J. (2018). <https://repositorio.uta.edu.ec/>. Recuperado el 3 de Junio de 2020, de <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/27075/1/15%20GTH.pdf>
- Licas Bellido, J. (16 de Mayo de 2017). <http://repositorio.ucv.edu.pe/>. Obtenido de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/16009/Licas_BJ.pdf?sequence=1
- Manrique López, A. (2016). Gestión y diseño: Convergencia disciplinar. *Pensamiento & Gestión*. doi:<http://dx.doi.org/10.14482/pege.40.8808>
- Pereda Pérez, F. J. (Febrero de 2016). <https://core.ac.uk/>. Obtenido de <https://core.ac.uk/download/pdf/60903131.pdf>
- Ramírez Rojas, J. I. (2018). Las habilidades directivas una condición para. *Revista Investigación y Negocios*, 11(17). doi:ISSN 2521-2737
- Ramírez Rojas, J. I. (2018). Las habilidades directivas una condición para una ejecución eficaz. *Revista Investigación y Negocios*. Obtenido de http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2521-27372018000100004&lng=es&nrm=iso
- Abreu, D. J. (Julio de 2012). *Daena: International Journal of Good Conscience*. Obtenido de [http://www.spentamexico.org/v7-n2/7\(2\)187-197.pdf](http://www.spentamexico.org/v7-n2/7(2)187-197.pdf)
- Apolinario, E. Z. (18 de June de 2021). *Universidad Nacional Jose Faustino Sanchez* . Obtenido de <http://repositorio.unjfsc.edu.pe/bitstream/handle/UNJFSC/1924/TFCE-04-02.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Ascón Villa, J. E., & García González, M. (2018). Habilidades directivas. Estrategias de formación turística en la Universidad de La Habana. *Explorador Digital*, 5-64. doi:Habilidades directivas. Estrategias de formación turística en la Universidad de La Habana
- Berrio, J. R. (Julio de 2007). *Revista de Pedagogia*. Obtenido de <https://revistadepedagogia.org/wp-content/uploads/2018/05/4-El-M%C3%A9todo-Hist%C3%B3rico-en-la-Investigaci%C3%B3n.pdf>
- Bolt & Hagemann. (2018). *International Journal of Trend in Scientific Research and Development* . Recuperado el Septiembre de 2021, de https://www.academia.edu/37681805/Corporate_Leadership_A_Study_of_Interpersonal_Skills_in_Growing_in_the_Corporate_World
- Brunel, S. (2015). *Repositorio Universidad de Sacramento*. Obtenido de https://www.csus.edu/college/social-sciences-interdisciplinary-studies/public-policy-administration/_internal/_documents/thesis-bank-2015-preciado.pdf
- Bunmi I. Omodan. (21 de Diciembre de 2020). *SA Journal of Human Resource Management*. doi: <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v18i0.1184>
- Bustamante, H. G. (12 de Junio de 2021). *UNIVERSIDAD IBEROAMERICANA*. Obtenido de <http://ri.iberomx/bitstream/handle/iberomx/1785/016444s.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Cazau, P. (2006). *Introducción a la Investigación en Ciencias Sociales* (Tercera Edición ed.). Buenos Aires: Mc Hill .
- CEUPE, R. (Mayo de 2020). ¿Qué son las habilidades personales? Buenos Aires, Argentina. Obtenido de <https://www.ceupe.com/blog/que-son-las-habilidades-personales.html>
- Chiavenato, I. (1999). *Introducción a la Teoría General de la Administración* (Vol. 5). (G. A. Villamizar, Trad.) Colombia: Mc Graw Hill. Recuperado el 2 de Abril de 2021, de <https://drive.google.com/drive/my-drive>
- Chiavenato, I. (2006). *El Capital*. México: McGraw-Hill.
- De la Rosa Lino , R. A. (3 de Septiembre de 2014). <https://repositorio.upse.edu.ec/>. Obtenido de <https://repositorio.upse.edu.ec/bitstream/46000/1639/1/DISE%20UN%20MODELO%20DE%20GESTI%20ADMINISTRATIVA%20PARA%20EL%20CABILDO%20DE%20LA%20COMUNA%20SAN%20RAFAEL%20PARROQUIA%20CHANDUY%20PROVINCIA%20DE%20SANTA%20ELENA%20A%20C3%91O%20>
- Drucker, P. (2010). *La gerencia de empresas* (Sexta ed.). Buenos Aires, Argentina: El Ateneo. Recuperado el 25 de Agosto de 2021
- Educación, M. d. (25 de Enero de 2012). *Ministerio de Educación*. Recuperado el 30 de Marzo de 2021, de <ducacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2016/06/ACTUALIZADO-CODIFICACION-ACUERDO-020-12-ESTATUTO-13-II-2016.pdf>
- Educacion, M. d. (2013). Marco Legal Educativo. Quito, Quito, Ecuador. Obtenido de https://www.todaunavida.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/10/ml_educativo_2012.pdf
- Educación, M. d. (14 de Noviembre de 2021). *Ministerio de Educación*. Obtenido de <https://educacion.gob.ec/valores-mision-vision/>
- Enciclopedia Económica. (2019). *Enciclopedia Económica*. Recuperado el 4 de Abril de 2021, de <https://enciclopediaeconomica.com/muestreo-estratificado/>
- Guelmes Valdes , E., & Nieto Almeida , L. E. (2015). Algunas reflexiones sobre el enfoque mixto de la investigación pedagógica en el contexto cubano. *Revista Universidad y Sociedad*, 23-29. doi:ISSN 2218-3620.
- Hunter, J., Mc.Gregor, D., & Brinkman , R. (2016). *Fundamentos de la Administración*. Buenos Aires: Apolo.
- Meza, F. M. (2015). LAS RELACIONES INTERPERSONALES EN LA EMPRESA. *Revista de la Habana*, 24.
- Minter, C. (Enero de 2019). *Habilidades Interpersonales en la administración*. Recuperado el 4 de Septiembre de 2021, de https://www.academia.edu/37681805/Corporate_Leadership_A_Study_of_Interpersonal_Skills_in_Growing_in_the_Corporate_World
- Nieto, C. (13 de Noviembre de 2021). *Tesis de investigación*. Recuperado el 13 de Noviembre de 2021, de http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lhr/nieto_s_p/capitulo3.pdf
- Pereda Pérez, F. J. (Febrero de 2016). *core.ac.uk*. Obtenido de <https://core.ac.uk/download/pdf/60903131.pdf>
- Quintero, M. (2019). ¿Cómo influyen las habilidades personales en una

- organización? Barcelona, Madrid, España. Recuperado el 21 de Agosto de 2021, de <https://www.eaprogramas.es/blog/negocio/empresa/como-influyen-las-habilidades-personales-en-una-organizacion>
- Rubio, E. S. (31 de Enero de 2021). *Digital Publisher*.
doi:Idoi.org/10.33386/593dp.2020.6.314
- Sabanci, A. (2016). Interpersonal Communication Skills of the Leaders.
International Journal of Academic Research in Progressive Education and Development, 12. doi:10.6007/IJARPED/v5-i4/2473
- Santander, T. (12 de Mayo de 2010). *Estadísticas y administración*.
doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0717-95022017000100037>
- Vallejo Capuz, E. G. (11 de Febrero de 2016). <http://dspace.epoch.edu.ec/>.
Obtenido de
<http://dspace.epoch.edu.ec/bitstream/123456789/7560/1/22T0356.pdf>

ANEXOS

Anexo1.- Instrumentos de recolección de datos



REPÚBLICA DEL ECUADOR
UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO
INSTITUTO DE POSTGRADO Y EDUCACIÓN CONTINUA

ENCUESTA

El Objetivo de la encuesta consiste en recopilar información que permita efectuar la investigación denominada: Habilidades Directivas y su incidencia en la Gestión Administrativa de la dirección distrital 09D03 – centro de Educación en la Zona 8 – Ecuador 2020

El cuestionario ha sido diseñado bajo la Escala de Likert; por favor debe marcar una de las opciones:

| Escala de Likert | |
|------------------|-------------------|
| 1 | Muy de Acuerdo |
| 2 | De Acuerdo |
| 3 | Indeciso |
| 4 | En Desacuerdo |
| 5 | Muy en Desacuerdo |

| No. | ÍTEMS | ESCALA DE LIKERT | | | | |
|-----|--|------------------|---|---|---|---|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1 | ¿Considera usted que el personal de la dirección distrital 09D03 – centro, se capacita constantemente en su área profesional? | | | | | |
| 2 | ¿ Considera usted que el personal de la dirección distrital 09D03 – centro, promueve y gestiona la integración entre los diferentes departamentos? | | | | | |
| 3 | ¿ Considera usted que el personal de la dirección distrital 09D03 – centro tiene habilidad para organizar, ejecutar, persuadir, dirigir y solucionar conflictos? | | | | | |
| 4 | ¿ Considera usted que el personal de la dirección distrital 09D03 – centro demuestra altos niveles de amabilidad, asertividad y empatía con los demás? | | | | | |
| 5 | ¿ Considera usted que el personal de la dirección distrital 09D03 – centro es comunicativo y le gusta brindar información? | | | | | |

| | | | | | | |
|-----------|---|--|--|--|--|--|
| 6 | ¿ Considera usted que el personal de la dirección distrital 09D03 – centro posee el conocimiento y la experticia adecuada para ejercer sus funciones? | | | | | |
| 7 | ¿ Considera usted que el personal de la dirección distrital 09D03 – centro, cuando existe un conflicto, posee creatividad para plantear alternativas de solución? | | | | | |
| 8 | ¿ Considera usted que el personal de la dirección distrital 09D03 – centro motiva de manera permanente al personal a su cargo? | | | | | |
| 9 | ¿ Considera usted que el personal de la dirección distrital 09D03 – centro delega autoridad a los demás cuando se es necesario? | | | | | |
| 10 | ¿ Considera usted el personal de la dirección distrital 09D03 – centro tiene la habilidad de elaborar presentaciones orales y escritas? | | | | | |
| 11 | ¿ Considera usted que en la dirección distrital 09D03 – centro se desarrolla, analiza y selecciona alternativas de solución en el proceso de toma de decisiones.? | | | | | |
| 12 | ¿ Considera usted que están definidos los planes de trabajo por cada departamento? | | | | | |
| 13 | ¿ Considera usted que se mide el desempeño del personal que labora en la dirección distrital de manera constante? | | | | | |
| 14 | ¿ Considera usted que se encuentran definidas y delimitadas las responsabilidades en la dirección distrital 09D03 – centro ? | | | | | |
| 15 | ¿ Considera usted que en la dirección distrital 09D03 – centro se da a los empleados la confianza de expresar sus comentarios y recomendaciones, sean personales o laborales? | | | | | |
| 16 | ¿ Considera usted que en la dirección distrital 09D03 – centro se comunica a todos los empleados los planes y planificaciones de la dirección distrital? | | | | | |
| 17 | ¿ Considera usted que en la dirección distrital 09D03 – centro se toman acciones inmediatas en cuanto se detectan fallas? | | | | | |
| 18 | ¿ Considera usted que en la dirección distrital 09D03 – centro se manejan estándares de calidad para garantizar el mejor servicio? | | | | | |

Anexo2.- Instrumentos de recolección de datos- entrevista



REPÚBLICA DEL ECUADOR
UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO
INSTITUTO DE POSTGRADO Y EDUCACIÓN CONTINUA

ENTREVISTA

El Objetivo de la entrevista consiste en recopilar información que permita efectuar la investigación denominada: Habilidades Directivas y su incidencia en la Gestión Administrativa de la dirección distrital 09D03 – centro de Educación en la Zona 8 – Ecuador 2020

6. ¿Cuántos años de experiencia tiene como director distrital de educación?
7. ¿Establece constantemente metas y objetivos para alcanzar el crecimiento institucional?
8. El administrador no debe guardar rencor o prejuicios contra los miembros de su equipo. ¿Está de acuerdo con este enunciado?
9. Procura que su equipo de trabajo establezca metas de desempeño que sean desafiantes, específicas y limitadas de tiempo.
10. Podría describir alguna ocasión en la que le haya resultado muy complicado comunicarse con algún miembro del equipo u otro colaborador. ¿Qué hizo? ¿Qué tipo de comunicación utilizó?