

Modelo de habilidades gerenciales para mejorar la gestión educativa en educación regular, provincia de Guayas Ecuador

2023

Ricardo Javier Ruilova Elizalde

<https://orcid.org/0000-0003-4065-0764>
p7002403837@ucvvirtual.edu.pe

Dra. Gladys Lola Luján Johnson

glujan@ucvvirtual.edu.pe
<https://orcid.org/0000-0002-4727-6931>

Afiliación institucional del equipo de investigación
Universidad Cesar Vallejo
Piura -Perú

RESUMEN

La presente investigación posee el objetivo de diseñar un modelo de habilidades gerenciales para optimar la gestión educativa dentro del nivel de Educación Regular Básica; en la provincia del Guayas; Ecuador, periodo 2022; se realizó un diagnóstico previo de las habilidades gerenciales que presentan los directivos de las instituciones educativas fiscales del Cantón de Durán; provincia del Guayas. El estudio posee enfoque cuantitativo; con tipo de investigación descriptivo – proyectivo; se toma una muestra poblacional del total de trabajadores en el área docente y administrativa que conforman a las 60 instituciones del distrito 09D24, Durán – Guayas, los cuales son 480; se ha hecho uso de la encuesta para aplicar cuestionarios en atención de cada variable; resultando que ambos presentan un buen rango de normalidad; Chi-cuadrado = 78,534 y el p-valor < .05 y dando un modelo teórico funcional de Gestión educativa [2, Moderado] = 1,739 -1,928 Planificación y estructuración [2, Moderado] + 1,469 Participación y acción [2, Moderado] + 1,477 Capacidad y desarrollo [2, Moderado] significando que existe correlación positiva y directa entre ambas variables de estudio. Por tanto, se propone un taller de planificación estratégica para el desarrollo de habilidades conceptuales y técnicas en los gerentes.

Palabras clave: *habilidades gerenciales; gestión educativa; liderazgo; planificación*

Correspondencia: ciro. p7002403837@ucvvirtual.edu.pe

Artículo recibido 05 diciembre 2022 Aceptado para publicación: 05 enero 2023

Conflictos de Interés: Ninguna que declarar

Todo el contenido de **Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar**, publicados en este sitio están disponibles bajo

Licencia [Creative Commons](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/) 

Cómo citar: Ruilova Elizalde, R. J., & Luján Johnson, G. L. (2023). Modelo de habilidades gerenciales para mejorar la gestión educativa en educación regular, provincia de Guayas - Ecuador 2023. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(1), 2039-2066. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i1.4568

Model of managerial skills to mejorar la gestión educativa en educación regular, provincia de Guayas - Ecuador 2023

ABSTRACT

This research has the objective of designing a managerial skills model to optimize educational management within the Basic Regular Education level; in the province of Guayas; Ecuador, period 2022; A previous diagnosis of the managerial skills presented by the directors of the fiscal educational institutions of the Canton of Durán was made; Guayas Province. The study has a quantitative approach; with a descriptive-projective type of research; A population sample of the total number of workers in the teaching and administrative area is taken according to the 60 institutions of the district 09D24, Durán - Guayas, which are 480; the survey has been used to apply questionnaires in response to each variable; resulting that both present a good range of normality; Chi-square = 78,534 and p-value < .05 and giving a functional theoretical model of Educational Management [2, Moderate] = 1,739 -1,928 Planning and structuring [2, Moderate] + 1,469 Participation and action [2, Moderate] + 1,477 Capacity and development [2, Moderate] meaning that there is a positive and direct connection between both study variables. Therefore, a strategic planning workshop is proposed for the development of conceptual and technical skills in managers.

Keywords: *management skills; educational management; leadership; planning*

INTRODUCCIÓN

Hoy en día, toda organización debe enfrentarse al fenómeno conocido como globalización, dado que este problema las compromete a tener una cultura basada en los principios de innovación la que va a permitir el progreso de las diversas habilidades gerenciales que son imprescindibles para llegar a responder de manera efectiva a sus retos y con ello, contribuir oportunamente en el proceso que engloban las actividades propias de la enseñanza-aprendizaje (Barragán et al., 2020; Donawa & Gámez, 2019; García, Boom, & Molina, 2017)). Las necesidades de adoptar habilidades gerenciales acordes a la globalización pueden observarse en el informe realizado por la Boston Consulting Group, donde se anuncia que nueve de cada diez altos mandos en calidad de ejecutivos-directivos consideran que el modelo de liderazgo desarrollado por ellos debe cambiar para que pueda amoldarse a los actuales escenarios post COVID y, es el 75% de éstos quienes ya están prevaleciendo esta adaptación (Sánchez, 2021; Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012).

Sin embargo, la estructura empresarial de la región de Latinoamérica ha sido significativamente impactada debido a la crisis económica en la cual vivimos, a lo cual se le suma las extenuaciones que se han causado a lo largo de las décadas (Comisión Económica para América Latina y el Caribe, 2020). Los sectores socioeconómicos afectados es el educativo, ya que además de ofrecer un servicio orientado a la educación se encuentran en un tiempo muy significativa de cambio, ajuste y contextualización de nuevas finalidades educativas (Žalėnienė & Pereira, 2021), siendo aquí donde la dirección educativa posee y juega un rol decisivo; ya que la humanidad cada vez necesita más de estas instituciones de gran eficiencia, vigor y eco-eficiencia, en tal sentido es necesario que las escuelas reconozcan a las necesidades de las cuales se lleva a cabo la gestión vigente (García, 2018; Sardon, 2017; Serdyukov, 2017).

A nivel regional una meta clara es perfeccionar el trabajo de los profesionales educativos y la buena calidad educacional de forma general, y como el sector administrativo dentro del sector de la educación es clave para implementar estas mejoras, constituye una tarea prioritaria para un correcto alcance de la gestión de las unidades responsables de tal efecto; tal lo manifiesta Ramírez y Rojas (2018), mencionando que en la última década se han propuesto y desarrollado políticas de administración educativa en concordancia a

leyes y normas constitucionales; tratando de priorizar el desarrollo de este sector lo cual se expresa en el contenido

Sin embargo, una problemática observada radica en el hecho de que las políticas educativas no se viabilizan en el contexto real de forma práctica en atención del progreso de la gestión a nivel educativo; ya que en esta misma línea se evidencia la necesidad de poder gestionar de manera eficiente la actualización curricular que el sistema exige; tomando también en cuenta que aspectos tangibles como la infraestructura y la dotación de los equipos necesarios son también una exigencia requerida para poder alcanzar la calidad educativa anhelada (Córdor, Quimbita, Remache, Bunci, 2019; Farfán & Reyes, 2017).

De forma similar a lo descrito en el párrafo anterior, Ecuador en la actualidad posee fuertes críticas que se centran en que a la fecha muy poco o casi nada se ha podido avanzar en la atención de los primordiales inconvenientes sociales que aquejan al país y que fueron agravados por la pandemia del COVID19 (Luján & Minassian, 2020); entre los que destaca el sector de la educación, la gestión inadecuada que posee y la carencia de habilidades gerenciales de las personas encargadas, variables con un gran efecto negativo percibido por los usuarios del sistema educativo y la población en general y que hasta fecha aún se encuentran superando los problemas (Sánchez, Silva, 2021).

El propósito del desarrollo de la presente investigación es que en Ecuador; los órganos como el Ministerio de Educación, así como los Distritos Educativos brinden el debido respaldo al bienestar, crecimiento y gestión de las unidades educativas en general; por ejemplo, el Distrito Educativo que atiende al Cantón Durán que pertenece a la provincia del Guayas se encarga de continuar las directrices establecidas por los órganos principales de gobierno, y buscan brindar a la ciudadanía las facilidades para la realización de los trámites en el sector; y de dar seguimiento a los requerimientos existentes. Sin embargo, uno de los inconvenientes tiene como base el escaso desarrollo de la gestión educativa, evidenciado en este Distrito, lo cual causa notable disminución en la eficacia brindando una baja calidad de atención ciudadana para la resolución de todos los trámites y quejas que se presenten como causa del déficit de gestión educativa actual (Ministerio de Educación, 2022).

Estudios ejecutados por Ascón et al. (2019) y López et al. (2019) señalan que el sector educativo de este cantón se caracteriza por bajos esfuerzos en capacitar a los

administradores sobre habilidades gerenciales que permitan un efectivo desenvolvimiento de las habilidades dentro de la gestión educativa; para poder aportar soluciones viables se requiere la construcción y agrupación de un acumulado de capacidades; organizadas en base a la aplicación de una herramienta esencial como lo es el desarrollo del trabajo asociado a través de un profundo compromiso con los colaboradores en general para atender la consecución de los objetivos propuestos; adaptando nuevos escenarios reorganicen los procedimientos formativos; con el propósito de asegurar y desarrollar la eficacia educativa en su integridad (Chen & Ruiz, 2020).

Si bien constan varios trabajos que se han ejecutado sobre gestión, así como desempeño sobre organizaciones públicas y privadas, sin número de estos trabajos son correlacionales y descriptivos orientados a sectores diferentes al educativo, y se han evaluado con poblaciones distintas, en su conjunto trabajadores de centros de comercio, ante este escenario descrito esta investigación busca, además de describir y/o determinar asociaciones entre las variables de estudio, optimizar los paralelismos de comprensión en el ámbito de la Gestión y generar una propuesta para mejorar los métodos y procedimientos de gestión de la Educación Regular, por lo que la pregunta investigativa fue ¿Cómo se diseñaría un modelo de habilidades gerenciales para optimar la gestión educativa en Educación Regular, en la provincia de Guayas; república del Ecuador 2023?

Desde la perspectiva teórica, la elaboración de la presente investigación se justificó al incluir información relevante al tema de estudio obtenida de trabajos preliminares observados, efectuados, contrapuestos e informados; además se abordaron postulados teóricos de autores representativos con el tema principal de estudio para permitir la caracterización de las habilidades gerenciales y cómo estas pueden ser un agente activo para la mejora de la gestión en espacios educativos.

Desde la perspectiva práctica, se justificó al utilizar instrumentos de medición correctamente validados para la adquisición de datos que permitió en base a los resultados la elaboración de una propuesta para desarrollar las habilidades gerenciales cumpliendo un rigor científico y procedimental para la mejora efectiva de la gestión educativa y las tareas administrativas relacionadas al otorgarle al personal directivo

habilidades adecuadas para lograr que los métodos se desarrollen de forma más segura mejorando los resultados en el manejo de decisiones administrativas.

Desde una perspectiva metodológica, se posee instrumentos totalmente válidos y que han sido empleados en trabajos de enfoque similar, recolectados por medio de una revisión documental y se adaptan a los objetivos a alcanzar, mismos que dan confianza para la recolección y tabulación de datos, generando así un antecedente con perspectiva local. Por tanto, se contribuye con bases para el desarrollo de otras investigaciones que puedan contribuir en la ampliación del análisis de variables dentro de los colegios fiscales del cantón Durán.

Respecto al factor social, este estudio está direccionado al progreso social sobre las instituciones educativas existentes y que tienen cada vez más retos que contemplar para modernizarse e introducir nuevas metodologías al proceso de la gestión educativa, desarraigando normas arcaicas y/o aplicando ciertos aspectos a la actualidad, mientras se implanta la inducción a las habilidades gerenciales de los administradores responsables de estos centros, que se encargan diariamente de la educación y de brindar empleo a cientos de personas.

Fundamentando los planteamientos distinguidos, el Objetivo General del proyecto buscó diseñar un modelo de atención de las habilidades gerenciales para mejorar la gestión educativa en Educación Regular, Provincia de Guayas – Ecuador en el periodo lectivo 2023.

Como objetivos específicos se establecieron los siguientes: O₁: Caracterizar as las habilidades gerenciales que poseen los administradores educativos que permita detectar las falencias del sistema en la gestión educativa para ser atendido en una propuesta para el 2023 hacia los colegios fiscales del cantón Durán, provincia del Guayas; O₂: Caracterizar la gestión educativa de las instituciones del cantón Durán que de paso a la detección de situaciones críticas que deben ser atendidas en conformidad a la propuesta al 2023; O₃: Explicar la incidencia de las habilidades gerenciales en la gestión educativa de los colegios fiscales del cantón Durán; O₄: Planear un modelo funcional teórico que contenga la atención de habilidades gerenciales con mayor significancia predictiva permitiendo explicar el diseño de una propuesta que dé lugar a mejoras en la gestión educativa de instituciones de educación regular del cantón Durán; O₅: Diseñar un modelo de

habilidades gerenciales que mejore la gestión educativa en las instituciones con educación regular; en la provincia del Guayas, para el 2023.

Esto dio lugar a la presentación de la hipótesis general de investigación: H1: El planteamiento de un modelo funcional teórico que incluya los factores como competencias conceptuales, humanas y técnicas, consentirá la obtención de una propuesta de habilidades gerenciales, para optimizar la gestión educativa en educación regular; y su hipótesis nula Ho: El planteamiento de un modelo funcional teórico que incluya los factores como competencias conceptuales, humanas y técnicas, no permitirá elaborar una propuesta de habilidades gerenciales, para optimizar la gestión educativa en educación regular.

METODOLOGÍA

Tipo y diseño de investigación.

Tipo de investigación:

El estudio es de tipo investigativo se considera de pauta **básica**, donde afirma Arias (2016) que tiene como objetivo brindar conocimiento para solucionar desde la práctica posibles problemas identificados por el investigador. Es proyectiva ante la búsqueda de elaborar una propuesta, como remedio a la premisa de mejorar la gestión educativa, a partir de un análisis puntual de las necesidades de las habilidades gerenciales en la Dirección Distrital del cantón de Durán; provincia del Guayas encargada de ofrecer varios servicios educativos.

Diseño de investigación:

Diseño no experimental puesto que el analista busca observar la conducta de las variables cuando se manipulan en su entorno natural, sin intervenir de ninguna forma. La obtención de la información se realiza en un único momento en el tiempo por lo tanto el estudio es de corte transversal (Hernández et al., 2014). Descriptivo y correlacional es el alcance considerado en esta investigación. Descriptivo ya que tiene como finalidad analizar las variables de estudio, para especificar características de la gestión educativa y de las habilidades gerenciales. Es correlacional debido a que se analiza las relaciones vigentes entre variables que intermedian en el fenómeno para crear un modelo o mecanismo de pronóstico, de la gestión educativa en relación de las habilidades gerenciales (Arias, 2016).

Variables y operacionalización:

Las variables implicadas en la investigación son Habilidades Gerenciales (independiente) de tipo cualitativa con escala de medición ordinal. Y la variable Gestión educativa (dependiente) de tipo cualitativa con escala de medición ordinal. Con respecto a la variable habilidades gerenciales se tiene lo siguiente:

Definición conceptual: Griffin (2016); señala que las habilidades gerenciales representan aquellas capacidades que responden al conocimiento y destrezas que consta un colaborador para poder acatar una serie de actividades que están relacionadas al liderazgo y coordinación de la función de un líder o gerente de una organización. Así mismo se destaca el hecho de que el gestor posee características que posibilitan la conducción de un grupo de trabajo; así como también desarrollar la empatía frente a sus colaboradores.

Definición operacional: conformada por tres dimensiones, Competencias conceptuales donde se coordinan los intereses y las actividades de la organización. Implica la acción de pensar estratégicamente; lo cual significa el tener en cuenta un rango amplio de elementos internos y externos; en atención decidir sobre la solución de problemas; así mismo el desarrollo de acciones para analizar de manera efectiva los asuntos administrativos y académicos. Competencias humanas, se requiere del desarrollo de dichas habilidades para poder desempeñarse de forma efectiva dentro del colectivo de personas. Para lograr este aspecto es esencial que todas las actividades que se realizan; deban de contar con la aceptación de los demás miembros que pertenecen a la organización; ello es esencial para llegar a dar un servicio de destacada calidad a los estudiantes y docentes. Competencias técnicas señalada como dimensión de las habilidades gerenciales a las denominadas habilidades técnicas; las cuales se refieren a la capacidad de poder hacer uso del conocimiento técnico; así como también de los métodos y las necesarias herramientas para poder desarrollar las asignaciones específicas (Robbins, 2010).

Indicadores: Conformada por nueve indicadores. Para competencias conceptuales se consideraron planificación ya que permite a los gestores establecer objetivos y estrategias para alcanzar hitos (Cabrera et al., 2020), estructuración que permitan el desarrollo del cambio y la innovación desde el particular del establecimiento educativo (Mestry, 2018); Funcionamiento y orientación en los procesos de gestión que deben de

estar dirigidos hacia la construcción de la calidad y el compromiso institucional (Oplatka, 2019), para competencias humanas se consideraron motivación al personal para lograr de manera eficiente el cumplimiento de objetivos de trabajo (Muñoz, 2021), Desarrollo organizacional es una destreza sistemática y planeada en los dogmas, actitudes, conducta organizacional y principios de los trabajadores (Chiavenato, 2009), Relaciones interpersonales para que en la empresa donde hay verticalidad, pero, al mismo tiempo, hay transversalidad (Miralles y Carrera 2022, p.1) y para competencias técnicas se consideraron los indicadores Interés que es el valor o utilidad que en sí tiene una persona (Chiavenato, 2006) y orientación como la tarea de ubicarse o inspeccionar el espacio próximo y situarse sobre la línea de tiempo (Robbins y Coulter, 2005 p, 335); Participación y acción con las estrategias a seguir (Robbins 2010; Capacidad y desarrollo en el trabajo que ejecute alguien (Chiavenato, 2008).

Escala de medición: Dicha escala es ordinal, realizando la conversión del puntaje total obtenido en una escala base 100, con las categorías [0 hasta 50] como nivel bajo, [51 a 75] como nivel moderado y [76 a 100] como nivel alto.

Con respecto a la variable dependiente conocida como gestión educativa, de tipo cualitativa con escala de medición ordinal se tiene lo siguiente:

Definición conceptual: considera que la Gestión Educativa se orienta en direccionar y conservar estructuras administrativas y pedagógicas; asociados al desarrollo de los procesos internos que presentan una naturaleza demográfica, eficiente y equitativa; permitiendo a los estudiantes crecer como individuos responsables y como pobladores con la capacidad necesaria de desarrollar su ideal personal (Carrillo; 2002).

Definición operacional: Gestión institucional, que constituye la forma de organización de los partícipes de la colectividad educativa; con la finalidad de poder cumplir con las acciones encargadas por parte de la institución. Bajo esta dimensión se desarrollan las tradiciones, valores y prácticas; en atención hacia los demás miembros de la comunidad. Gestión administrativa es el proceso de carácter administrativo que se encuentra integrado a la planificación, organización, control y dirección. Así también hay que tener en cuenta que la gestión administrativa es necesaria para gestionar responsablemente los recursos humanos, económicos, materiales, de tiempo; de seguridad y de control; vinculando para ello a los integrantes de la institución educativa. Cabe resaltar el hecho que la gestión administrativa debe de efectuar expresamente con el impulso de las

acciones planificadas. Gestión Pedagógica, en atención a la gestión de los aprendizajes que se desarrollan bajo la responsabilidad de los estudiantes; el objetivo de esta dimensión es poder mejorar de manera continua la fase de enseñanza – aprendizaje. En torno al descrito contexto, la figura del docente constituye un esencial rol que corresponde al de educador; facilitando el desarrollo del proceso de enseñanza – aprendizaje. Gestión Comunitaria explica como la institución educativa se vincula a la relación con la agrupación educativa y siendo un aspecto que la integra; comprendiendo y conociendo las circunstancias en la cual se desarrolla; atendiendo también las necesidades y las demandas que se exigen para propiciar la participación e integración de la cultura comunitaria. Bajo esta premisa la comunidad educativa compuesta por los padres de familia; busca esencialmente las condiciones de seguridad del estudiante; así como también velar por el desarrollo de la salud de estos (UNESCO; 2011).

Indicadores: Para medir la variable habilidades gerenciales se han utilizado 26 ítems, cuatro dimensiones y ocho indicadores. La gestión institucional se encuentra conformada por dos indicadores conformada por dos indicadores: Organización y participación de estructuras materiales y sociales de la empresa (Chiavenato 2006).; Comunicación e información de señales por medio un código original al emisor y al destinatario. (Robbins 2010). La gestión administrativa conformada por dos indicadores: recursos humanos, materiales y económicos donde el conjunto de personas, capital y bienes está bajo control de la empresa (Morales, 2001); Normatividad para la supervisión de funciones (Morales, 2001); la gestión pedagógica conformada por dos indicadores: Monitoreo y orientación para un control de las actividades (Delgado 2002) ; Promoción como un proceso de reemplazar una nueva versión para mejorar sus características (Unesco 2011) y capacitación como método empleado por las organizaciones para que sus trabajadores adquieran nuevos mecanismos e instrucciones dentro del departamento en que se desenvuelven (Chiavenato, 2008)y la gestión comunitaria se encuentra conformada por dos indicadores: Alianzas y comunidad a manera de alianza o unión entre individuos, grupos de carácter social o gobiernos para alcanzar un propósito común (Chiavenato 2008); y, Gestión para la transformación de la administración electrónica dirigida al sector público (Chiavenato 2008).

Escala de medición: Dicha escala es ordinal, realizando la conversión del puntaje total obtenido en una escala base 100, con las categorías [0 hasta 50] como nivel bajo, [51 a 75] como nivel moderado y [76 a 100] como nivel alto.

POBLACIÓN, MUESTRA Y MUESTREO.

Población se consideró como población a 480 trabajadores en el área docente y administrativa que conforman las 60 instituciones del distrito 09D24, Durán – Guayas. Los criterios considerados de inclusión y los correspondientes de exclusión para considerarse dentro del estudio fueron los siguientes:

Criterios de inclusión: Ser parte del personal docente y administrativo con nombramiento definitivo y provisional de las instituciones y unidades educativas públicas del distrito 09D24 – Durán

Criterios de Exclusión: Ser docente y administrativo con contrato ocasionales de una institución educativa del distrito 09D24 Durán, ser rector/a actual de la institución Educativa

Muestra: Es un subconjunto del universo y/o población, cumpliendo con características de representatividad que debe ser seleccionada de forma aleatoria, para que permita validez en los resultados (Hernández et al., 2014). Para efectos de ésta investigación se consideraron 214 trabajadores, tamaño de muestra deducido con un margen de confianza estadístico al 95%, error de 5; valores $p = 0,50$ y $q = 0,50$ de éxito y fracaso respectivamente (ver anexo

Muestreo: Se empleó muestreo de índole aleatoria simple para la elección de los trabajadores en el área docente y administrativa.

Técnicas e instrumento de recolección de datos.

Se utilizó una encuesta en el presente estudio como técnica de recolección, enfocada a los colaboradores en el área/sección administrativa de la Dirección Distrital Educativa del Cantón de Durán, permitiendo conseguir data sobre un explícito problema y los elementos que lo generan. Se utilizaron dos cuestionarios como instrumentos de recolección, que permiten medir las dos variables Habilidades Gerenciales por un lado y la Gestión Educativa por otro; y, obtener información de según la percepción de los trabajadores a través de la conocida escala valorativa o de medición ordinal con un conjunto opciones de respuestas puntualizadas del 1 al 5 (1: Nunca, 2: casi nunca, 3: A veces, 4: casi siempre, 5: siempre) (Arias, 2006).

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Tal como se observa en el capítulo de resultados las habilidades gerenciales evidenciaron niveles bajos a moderados del 85%, producto de valoraciones media-bajas del 85,7% respecto a competencias técnicas, valoraciones media-bajas del 71,5% de competencias conceptuales y de valoraciones media-bajas del 67,3% en competencias humanas, condición preocupante que evidencia que quienes se desempeñan como administradores de las instituciones educativas deben de mejorar el su ejercicio profesional en atención a los lineamientos que emanan de las instituciones responsables de la conducción del asunto a nivel nacional.

Sin embargo, tal como se conoce la realidad ecuatoriana el problema presenta dimensiones regionales ya que Muñoz (2021) observó resultados similares al evaluar las habilidades gerenciales de un instituto en que obtuvo valoraciones bajas de menos del 60% respecto a habilidades gerenciales, las competencias conceptuales presentaron valoraciones de nivel bajo del 72%, las competencias humanas valoraciones bajas del 53% por lo que este autor menciona que no solamente es un problema interno de las instituciones el resolver las habilidades gerenciales, sino también de autoridades que designan estos puestos a individuos que no poseen las calificaciones adecuadas.

Por ello Muñoz (2021) propone que la elaboración de un Plan Nacional para poder fomentar el desarrollo de las diferentes habilidades gerenciales a los rectores y vicerrectores que están en ejercicio de sus actividades es una necesidad para la gestión, que se encargue no sólo de capacitación; sino que desarrolle mecanismos necesarios para poder realizar un seguimiento y comprobación de las acciones que ellos desarrollan de manera paulatina.

Estos resultados también coinciden con lo observado por Castillo et al. (2018) que realizó una investigación para establecer la relación causal entre las competencias gerenciales y la gestión de los procesos de administradores de instituciones estatales mediante un estudio correlacional causal, con resultados que identificaron en las dimensiones de la variable competencias gerenciales que estas se hallan con una predominancia neutral, las competencias técnicas poseían valoraciones bajas de un 49%, las competencias conceptuales presentaron valoraciones media-bajas del 72%, dimensión manejo de conflictos con valoraciones media-bajas del 49% y competencias humanas con valoraciones de nivel medio del 40%.

Los autores consideran que las habilidades gerenciales son muy necesarias para la realización de una buena administración siendo las competencias un factor clave para el cumplimiento de las acciones en el sector educativo; lo cual debe de reflejarse en la dirección institucional de cada centro escolar, ya que si se tiene una mayor habilidad gerencial existirá un mayor logro educativo, lo cual beneficia a todos en general (Castillo, Morales, & Grados, 2018).

Los resultados de la valoración de la gestión educativa en la educación regular mostraron que según las opiniones del personal administrativo estas son valoradas en nivel medio-bajo con el 81,3%, la gestión comunitaria obtuvo 79,4% de valoraciones en nivel medio-bajo la dimensión gestión pedagógica con valores del 75,2% en el nivel bajo-moderado; luego la dimensión gestión institucional con valoraciones en nivel bajo-moderado del 72,4% y para la gestión administrativa se obtuvo el 66,8% de valoraciones en el nivel bajo-moderado.

Los resultados de Calle (2019) al evaluar las competencias de gerencia educativa en Instituciones Educativas fueron similares, con la gestión educativa que presentó un porcentaje bajo de participación con el 16,5% y una valoración media-baja del 68,9%, la gestión comunitaria presentando un 62,3% de valoraciones de nivel medio-bajo, la gestión pedagógica también presentó valores medio-bajos del 51% y la gestión administrativa-institucional se valoró en niveles medio-bajos con el 72%, recalando finalmente que todos los directores necesitan consolidarse como un elemento esencial para alcanzar los logros pedagógicos en las instituciones educativas.

Los resultados obtenidos en atención de las habilidades de gestión son comparables a los obtenidos por Núñez y Castillo (2018) presentando una alta confiabilidad en sus instrumentos de investigación, resaltando el hecho de que las competencias gerenciales de los directores son amplias; pero tienen puntos de coincidencia lo cual debe verse en atención de la búsqueda de liderazgo; manejo de relaciones interpersonales; conducción de la gestión del recurso humano y sobre todo de planificación, a través de una encuesta para valorar el perfil de competencias gerenciales observando que la mayor valoración promedio está en la gestión comunitaria del cambio con 3.59 de 5; gestión institucional con promedio de 3.52 de 5 y gestión pedagógica con 3.51, en base a las deficiencias halladas resolvieron elaborar un perfil de competencias gerenciales buscando que los

directores apuesten por la mejora continua; aprovechando de manera eficiente el esfuerzo que realiza el Ministerio de Educación del país.

De acuerdo con Mera & Bermeo (2018) el desarrollo de la dimensión asociada a la gestión comunitaria es muy importante ya que de ella se deriva una mejor respuesta a los problemas que se tienen en la localidad; si bien estos autores hallaron valoraciones media-bajas en sus indicadores, la gestión comunitaria que hallaron en su instituto evaluado obtuvo valoraciones medias-altas con el 48% mientras que las valoraciones neutrales se mantuvieron un 22,7%, los autores consideran que esto se debe a que esta institución hizo participes a las instituciones de la zona que pueden contribuir por medio de alianzas a una mejor convivencia en la comunidad, así como con centros de salud cercanos para garantizar el bienestar de las personas asistentes ya sean alumnos o maestros debido a la post pandemia del COVID19.

En atención a las dimensiones consideradas en las Habilidades de gestión educativa, Mena (2018) obtuvo resultados semejantes con la diferencia de que su estudio evaluó a los propios directores, por ello sus resultados mostraron que de una población de 51 directores sólo un 4.4% de ellos se ubicó en los niveles de “muy satisfactorio” y “satisfactorio”, el 44.5% en “medianamente satisfactorio” y un 51.1% en el nivel de “insatisfactorio” en lo que respecta a la gestión realizada.

Esto mostró falencias en las competencias conceptuales y las competencias humanas lo cual es preocupante ya que de ello dependen muchas condiciones que se deben de atender de manera prioritaria; como la gestión de conflictos que surgen dentro de las entidades de índole educativa y que hasta cierto punto es parte del desarrollo de una institución; sin embargo, esta condición no puede afectar el clima laboral.

El autor anteriormente mencionado resaltó mucho los hechos que se sustentan en la dimensión de las competencias humanas coincidiendo con Núñez y Castillo (2018), en ambos estudios se coincide en declarar que se debe de incentivar a los individuos en el cargo que desarrollan por medio del reconocimiento público para favorecer de manera efectiva que el personal desarrolle actividades en favor de la institución para las relaciones interpersonales y favorece la sana convivencia; incluso permitirá reconocer en los docentes las características de liderazgo.

Tal como se evidencia en los resultados de la prueba de normalidad empleada a la medición de ambas variables tenemos que las habilidades gerenciales y la gestión

educativa son dos factores que pueden medirse e incluso correlacionar sus resultados tal como la demuestra también los resultados de la prueba de hipótesis aplica; la cual mediante p -valor $< .05$ determinó normalidad en ambas variables y finalmente el coeficiente rho de Spearman arrojó el valor de correlación de 0,652; lo cual significa que existe correlación positiva y directa entre ambas variables; por tanto se afirma que existe relación significativa entre las habilidades gerenciales y la gestión educativa en las instituciones educativas del Cantón de Durán.

En la misma línea de análisis, los indicadores que conforman la variable habilidades gerenciales permitieron el ajuste de un modelo predictivo significativo y se rechaza que el modelo posea sólo una constante, por lo que el planteamiento de un modelo funcional teórico que incluya características propias como planificación y estructuración, participación y acción y capacidad y desarrollo de habilidades gerenciales permitirá diseñar una propuesta óptima.

El alto grado de vinculación entre ambas variables es similares a lo que obtuvo Muñoz (2021) con un coeficiente de correlación de 0,871, evidenciando que las dimensiones de la gestión significativas, directas y positivas lo cual se interpreta en el sentido de que si las habilidades gerenciales se fortalecen; también se fortalecerá la administración institucional; pero si en su defecto ocurre lo contrario; se tendrá también el mismo efecto en la otra variable.

Los resultados permiten constatar que las habilidades gerenciales deben de orientarse a la planificación y ejecución de proyectos; sin embargo, este factor de análisis a la fecha presenta muy poca efectividad. Hay tener en cuenta también lo mencionado por Mera & Bermeo (2018) quienes señalan que las habilidades gerenciales a nivel técnico se relacionan de manera significativa con los logros gerenciales este caso el factor de correlación es más alto llegando a un 0,940; correlación muy fuerte positiva directa; lo cual significa que a mayor habilidad gerencial mayores serán los logros alcanzados y la eficiencia de la institución.

La idea de la correlación entre las habilidades gerenciales humanas y el logro educativo también es desarrollada por Guarnizo (2018); el cual señala como factor de correlación un 0,960, otro valor que representa una correlación muy fuerte, directa y positiva que implica que mientras mayores sean las habilidades gerenciales mejores aportes se tendrán en atención a las necesidades administrativas de centros educativos, destacando

que esta correlación alcanzada se debe a sus resultados de análisis de la dimensión gestión institucional, revelando que los directores poseen el defecto de no promover los espacios necesarios y mecanismos de organización que permitan la participación colectiva de la comunidad educativa en general: docentes, padres de familia y escolares. Esta condición desfavorece el desarrollo de la organización y dificulta en gran medida el desarrollo de las actividades planificadas que aseguren atender la calidad del proceso en sí, por lo que Guarnizo (2018) propone que se necesita un perfil del administrador o gerente de poco apego a las decisiones improvisadas que posea el carácter de imponer procesos para su funcionamiento; con una figura capaz de promover espacios de reflexión en atención a los problemas por los cuales atraviesan las instituciones educativas, que eduque a los docentes para contemplar tareas innovadoras que fomenten el cambio en el sistema para el que se desempeñan, en el caso educativo sería para beneficio de ellos mismos y de los educandos que son el futuro de la nación.

Así también considera Mena (2018) que manifiesta que los estilos de gestión de los administradores presentan una vinculación directa con la calidad administrativa que se desarrolla en las instituciones, el valor de correlación en este caso fue de 0,976; siendo también una correlación muy fuerte y directa, recalcando que los directores-administradores deben ser conscientes de la responsabilidad que ha asumido en relación a la comunidad que direccionan y al compromiso que asume con la comunidad en la cual se encuentra inmerso, resaltando que las habilidades directivas tienen como base la conformación de equipos de trabajo mediante la delegación de funciones de manera efectiva, así como la visión administrativa adecuada para elaborar planes y programas que deben de ser parte fundamental del sistema organizativo de la institución educativa. Núñez y Castillo (2018) coinciden en lo anteriormente mencionado, recalcando que la normatividad referente a la administración debe además guiarse por reglamentaciones clarificadas en concordancia a las leyes del país, por ello es importante que el gerente pueda, además de administrar los recursos de manera eficiente; poseer pensamiento crítico para examinar qué herramientas de gestión son más adecuadas a los objetivos a alcanzar y a la ley, ya que tal como ya se ha señalado en comparación a otras investigaciones todo lo relacionado a la planificación es fundamental para poder medir el desarrollo de los procesos dentro de instituciones.

Por ello Hernández (2018) también recalca la importancia de desarrollar sus habilidades gerenciales; su trabajo halló un valor de correlación alta de 0,723 entre la gestión educativa y las habilidades administrativas que se deben poseer, especificando que de existir carencias estas deben de ser identificadas y buscar la manera de poder ser atendidas de forma eficiente ya que el rol del administrador está en atender el desarrollo del proceso educativo de aprendizaje esencialmente pero también se gestiona de forma eficiente el contenido que se exige por medio de los órganos de gobierno para el cumplimiento de las políticas educativas de un país, para aprovechar de manera eficiente los recursos de los cuales se dispone para el cumplimiento de tales responsabilidades que, de no desarrollarse, afectarían irremediablemente el contexto en el cual se encuentran.

Como la prueba de normalidad realizada demostró que las valoraciones para ambas variables, sus dimensiones e indicadores no se distribuyeron de forma normal, se utilizó un análisis por medio de la regresión logística ordinal para establecer un modelo de carácter funcional teórico que involucra ambas variables, y respecto a la prueba de bondad de ajuste del mismo se obtuvieron valores de significancia 0,312 y 0,477 mayores al 5%, asociados al estadístico Chi-cuadrado de Pearson, comprobando que los indicadores empleados eran adecuados para el modelo predictivo.

Este proceso fue realizado por Castillo & Castillo (2022) para sus variables y las dimensiones de las mismas observando que su prueba de bondad de ajuste arrojó un valor de 0,358 asociado a Chi-cuadrado de Pearson, otro autor que halló resultados similares fue Mena (2018) con 0,463 detallando que este tipo de análisis son fundamentales para complementar el análisis de dos variables y así poder construir modelos precisos que permitan visualizar la pertenencia a una de varias categorías ordinales, asignando a cada variable una categoría en función de sus características.

Se calcularon valores de Pseudo R cuadrados para verificar la medida de Nagelkerke y la relación entre dos variables y demostrar que un modelo realizado con ellas puede predecir escenarios concretos, y para la variable de Habilidades gerenciales se obtuvo una variabilidad de 35,1% con una dependencia moderada de los indicadores Planificación y estructuración, Participación y acción, Capacidad y desarrollo; al analizar la variable Gestión institucional se obtuvo una variabilidad de 35,1% con una dependencia baja de los indicadores Planificación y estructuración, Capacidad y

desarrollo; al considerar características de dos indicadores de la variable Habilidades gerenciales se obtuvo una variabilidad de la gestión pedagógica de 32,1% con una dependencia moderada de los indicadores Participación y acción y Capacidad y desarrollo, mostrando un adecuado ajuste para la predicción del modelo con una dependencia en los indicadores de Participación y acción; y Capacidad y desarrollo.

En línea de la discusión, se halló similitud con los resultados de Valles et al. (2020) en su estudio de las Habilidades gerenciales obteniendo para esta una dependencia de 31,6% con una dependencia moderada en indicadores como Pensamiento inteligente y Planificación, una dependencia baja en los indicadores Pensamiento creativo y Organización, mostrando que en su modelo la dependencia de indicadores muestra una relación estrecha que puede afectar la precisión del modelo, los autores recalcan que según lo hallado se consolidan las habilidades gerenciales como herramientas para fortalecer la enseñanza, pero que las habilidades cognitivas dentro de las mismas también deben de fortalecerse a través de diversas herramientas que permitan impulsar la calidad administrativa y el ejercicio exitoso de una gerencia.

Siguiendo los resultados obtenidos en el trabajo, se planteó una propuesta teórica-funcional ya que en el contexto de la gestión administrativa esta propuesta puede utilizarse para desarrollar un patrón que explique cómo se lleva a cabo la gestión en una organización sin importar de qué tipo sea, por lo que se emplearon estrategias que busca desarrollar las habilidades conceptuales y técnicas de los individuos encargados de procedimientos de administración educativa para fortalecer la gestión de la misma en el cantón Durán, la propuesta tiene el objetivo de diseñar estrategias que permitan el desarrollo de las habilidades gerenciales en los directivos de las instituciones educativas del Cantón de Durán; provincia del Guayas, república del Ecuador, 2023. Esta considera cuatro fases: una fase primera de competencias para realizar actividades educativas, una segunda fase de retribuciones, una tercera fase de satisfacción de responsabilidades, y su cuarta fase de capacitación y desarrollo continuo.

Para complementar los resultados de su estudio el autor Muñoz (2021) elaboró directrices en forma de propuesta empleando enfoques funcionales y teóricos para elaborar un protocolo con una serie de pasos que permitan la evaluación de la gestión administrativa interna de su institución estudiada, empleando 5 fases correspondientes a diagnóstico preliminar, establecimiento de situación actual, capacitaciones para mejora

de procesos de gestión, evaluación y mejora continua, con ello el autor busca fortalecer las habilidades gerenciales de los administradores ya que al considera como variables muy importantes las acciones de planificación, desarrollo, estructuración, organización, pensamiento crítico y trabajo en equipo, ya que proporcionan un marco para la toma de decisiones y ayuda a identificar y priorizar las acciones a realizar para alcanzar los objetivos establecidos.

Los autores Abella, Vega & Triviño (2021) también emplearon el enfoque teórico – funcional para su propuesta y buscaron identificar y analizar diferentes elementos que intervienen en la gestión administrativa, de su institución, que en este caso refirió a la estructura organizacional, procedimientos utilizados, recursos humanos y materiales disponibles, estos autores sin embargo realizaron 7 fases siendo la más fundamental de estas la cuarta, que consiste en la evaluación del liderazgo hecha a los administradores de su institución estudiada para determinar sus niveles de habilidades gerenciales, identificando así fortalezas, debilidades y amenazas, evaluando la cultura institucional y reconociendo las habilidades directivas que ya se poseen para repotenciarlas y llevarlas a su máxima eficiencia; hallando en esta institución una cultura organizacional fuerte sin embargo se evidenció que los líderes directivos de la división analizada mostraron percepciones diferentes respecto a la cultura dominante de la División, esperando que la cultura gerencial se mantenga estática y no se toma en cuenta los factores que pueden ocasionar que un modelo aplicado de administración pueda verse obsoleto, esto principalmente por el auge de nuevas tecnologías.

Mediante estas propuestas se evidencia la importancia de la planificación y estructuración, participación y acción, capacidad y desarrollo, pensamiento creativo y organización, ya que los autores Cabrera et al. (2020) recalcan que estos indicadores son esenciales para la gestión institucional al permitir instaurar una dirección clara y definida para la organización, brindando un marco para la toma de decisiones y ayudar a identificar y priorizar las acciones a realizar para alcanzar los objetivos establecidos.

Por otro lado, el desarrollo permite llevar a cabo esas acciones de manera eficiente y efectiva, la estructuración es fundamental en la gestión institucional, ya que permite organizar y coordinar las distintas actividades y recursos de la organización de manera eficaz y facilita la comunicación y el trabajo en equipo, ya que permite establecer roles y

responsabilidades claramente definidos, y todos contribuyen a lograr una mayor eficiencia y efectividad en la toma de decisiones y en la ejecución de acciones.

Finalmente, de acuerdo a las diversas consultas realizadas en atención al tema de estudio podemos evidenciar que las habilidades gerenciales de los administradores deben de tener como base el trabajo en equipo; la adecuada y pertinente orientación y seguimiento debido; el desarrollo de estas acciones permitirá la identificación de las fortalezas y las oportunidades para poder mejorar de forma continua; trabajando con mayor ahínco en las debilidades encontradas; combatiendo también las amenazas de manera efectiva.

Por tanto, podemos afirmar que las habilidades gerenciales de los rectores y vicerrectores de las diferentes instituciones educativas del Cantón de Duran; de la provincia del Guayas se relacionan significativamente con la gestión educativa; así como también se evidencia en la atención de las necesidades que presentan los centros y la atención oportuna de las mismas de forma ordenada; lo cual en su conjunto trae beneficios para la comunidad en general.

ILUSTRACIONES, TABLAS, FIGURAS.

Dimensión/Indicador/Variable	Niveles		
	Bajo	Moderado	Alto
D1: Competencias Conceptuales	37,9%	33,6%	28,5%
Planificación y estructuración	47,7%	39,7%	12,6%
Funcionamiento y orientación	31,3%	46,7%	22,0%
D2: Competencias humanas	35,0%	32,2%	32,7%
Motivación al personal	26,6%	50,9%	22,4%
Desarrollo organizacional	34,6%	29,9%	35,5%
Relaciones interpersonales	30,8%	48,1%	21,0%
D3: Competencias técnicas	25,9%	59,8%	15,0%
Interés y orientación	22,0%	63,6%	14,5%
Participación y acción	16,4%	66,8%	16,8%
Capacidad y desarrollo	52,8%	28,0%	19,2%
Habilidades Gerenciales	25,2%	59,8%	15,0%

Características	Opciones de respuesta (%)				
	N	CN	AV	CS	S
La dirección administrativa de su institución conforma equipos de trabajo para las diferentes actividades organizativas.	10,7	36,0	19,6	31,3	2,3
En caso de realizarse los equipos de trabajo se realiza una planificación para la ejecución de programas del sistema organizativo de la institución a la que pertenece.	11,2	9,8	63,6	14,5	0,9
Se realiza el análisis de la estructura organizacional entre los participantes de los equipos de trabajo de su institución.	15,4	33,2	3,7	2,3	45,3
Las normas de funcionamiento se rigen bajo un código de conducta claro y sustentado con las normas del ministerio de Educación del Ecuador.	7,5	50,0	23,8	18,7	0,0
Se da seguimiento al personal de la institución por parte de la dirección.	10,7	32,7	11,7	30,4	14,5
Los recursos organizacionales son administrados por parte de la dirección de manera eficiente con el propósito de que estos duren el tiempo estipulado.	4,7	8,9	42,5	28,0	15,9
La dirección realiza una correcta planificación para la distribución de actividades de los colaboradores de toda la institución.	14,0	15,9	36,9	33,2	0,0
Se realiza actividades programadas en base a un cronograma que tome en consideración la importancia de cada recurso involucrado de la institución.	17,3	29,4	0,9	13,6	38,8
Considera que existe por parte de la alta dirección un interés a Impulsar al personal a su cargo para que se identifique con los objetivos, misión y visión	19,6	27,6	0,9	24,3	27,6

estipulados para el crecimiento de la institución en la que labora.					
Existe por parte de la dirección incentivo hacia usted y el resto de sus compañeros para que la realización de las actividades involucradas en el desarrollo organizacional de la institución.	7,9	12,1	67,3	4,7	7,9
La dirección busca Fomentar la buena relación interpersonal de la organización a la que pertenece.	11,2	16,8	11,7	44,9	15,4
Existe cooperación directa por parte de la dirección para la realización de las actividades organizativas que debe realizar el personal de la institución educativa en la que labora.	8,9	35,0	1,4	19,6	35,0
Existe facilidad de entrega de información por parte de la dirección hacia el personal de la organización.	11,2	34,1	14,0	20,1	20,6
La dirección cumple con la conducción de los equipos de trabajo del personal administrativo a su disposición en base a una conducta de liderazgo.	9,3	23,4	31,3	30,4	5,6
Las actividades administrativas se realizan gracias a la participación de todos los miembros que conforman la dirección o gerencia de la institución en la que labora.	8,9	15,9	36,0	35,5	3,7
Por parte de la dirección existe una política de retroalimentación en base a sugerencias y críticas de los colaboradores de la institución, con el propósito de mejorar su funcionamiento.	11,2	22,0	31,3	27,6	7,9
La dirección busca empatizar con los demás miembros de la organización para comprender sus actividades, obligaciones y necesidades dentro de la institución.	3,7	50,0	7,5	23,4	15,4
La dirección asiste a capacitaciones para la mejora continua de conocimientos técnicos necesarios para realizar mejor su trabajo, manteniéndose en constante actualización con respecto al conocimiento-	0,0	29,4	40,2	15,9	14,5
Las actividades realizadas por la dirección están orientadas hacia el logro de objetivos y metas de la organización.	8,4	17,8	41,6	20,1	12,1
La dirección de la institución Promueve la participación del personal con objetivo de un mejor desempeño organizacional.	9,8	14,5	38,3	29,4	7,9
La dirección busca ser proactiva en búsqueda de mejorar el desempeño de la organización.	9,3	13,6	45,3	23,8	7,9
La dirección demuestra tener una alta capacidad de respuesta en situaciones difíciles.	8,9	11,7	44,9	3,7	30,8
La dirección cumple de manera general con sus objetivos mediante el uso de recursos disponibles para la realización de las actividades de la institución.	4,2	0,0	75,7	15,4	4,7
La dirección cumple con los objetivos planteados y busca aportar valor en actividades con prioridad estratégica	27,1	44,9	5,6	11,7	10,7

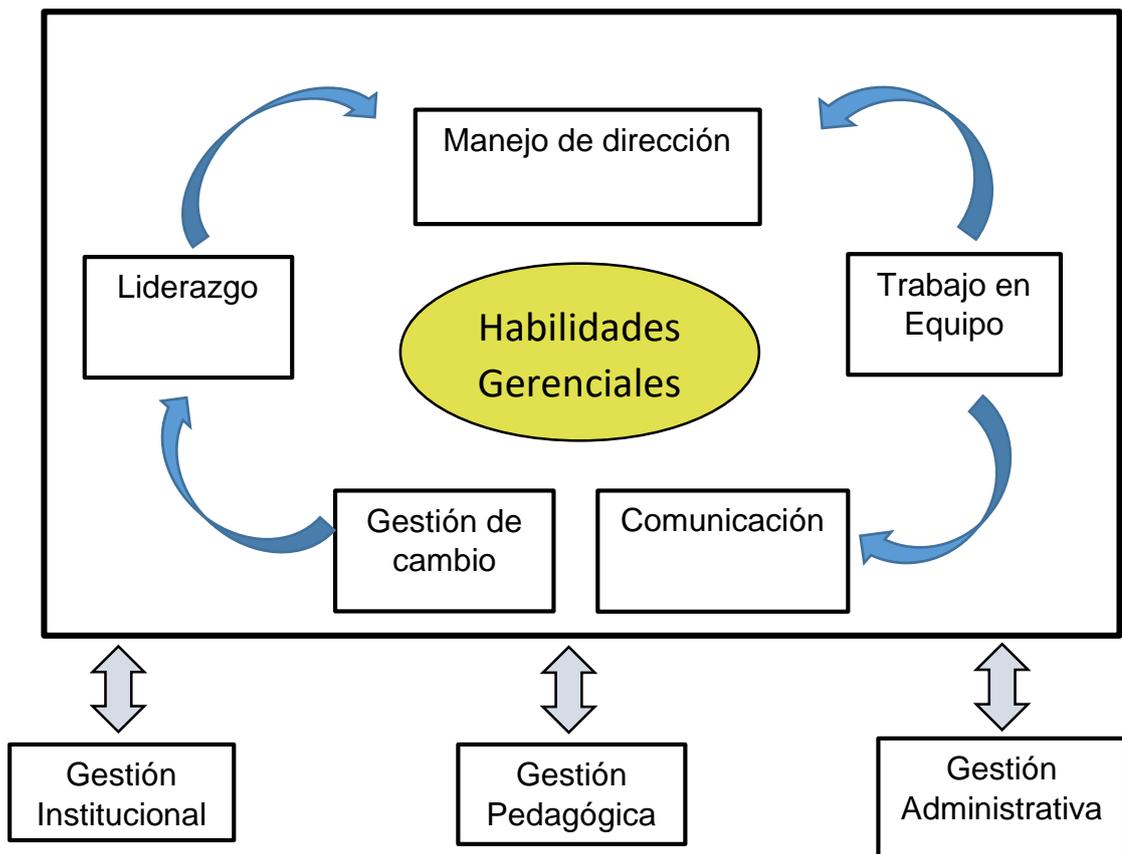
Se cumple con los resultados propuestos en actividades de fuerte complejidad con un alto grado de incertidumbre y riesgo	30,4	0,0	47,2	14,0	8,4
Existe una planificación de tareas por parte de la dirección que permitan cumplir con los objetivos generales y específicos de la institución.	12,6	13,6	52,8	16,4	4,7

Dimensión/Indicador/Variable	Niveles		
	Bajo	Moderado	Alto
D1: Gestión Institucional	49,1%	23,4%	27,6%
Organización y participación	58,4%	14,0%	27,6%
Comunicación e información	34,1%	62,6%	3,3%
D2: Gestión Administrativa	41,6%	25,2%	33,2%
Recursos humanos y materiales	50,0%	15,4%	34,6%
Normatividad	34,1%	37,9%	28,0%
D3: Gestión Pedagógica	41,6%	33,6%	24,8%
Monitoreo y Orientación	50,5%	35,0%	14,5%
Promoción y capacitación	40,2%	36,9%	22,9%
D4: Gestión Comunitaria	37,4%	42,1%	20,6%
Alianzas y comunidad	39,7%	45,8%	14,5%
Gestión	31,8%	45,8%	22,4%
Gestión Educativa	44,9%	36,4%	18,7%

Características	opciones de respuesta (%)				
	N	CN	AV	CS	S
Existe por parte del rectorado espacios y mecanismos organizativos para a participación de los integrantes de la comunidad docente y administrativa de la institución con respecto a la toma de decisiones.	12,6	47,7	16,4	17,3	6,1
Por parte del rectorado se busca la participación para el logro de las metas de aprendizaje	14,5	11,2	59,8	11,7	2,8
Existe autonomía ofertada por el rector para los docentes con respecto al manejo de sus tiempos y actividades.	18,2	42,5	5,6	2,3	31,3
Existe comunicación asertiva por parte del rector con los diferentes coordinadores, y docentes de cada área educativa.	8,9	48,1	24,3	18,7	0,0
El rector, en su gestión educativa, manifiesta (de modo implícito o explícito) sus valores personales, creencias, actitudes y juicios.	13,6	38,3	0,0	28,5	19,6
Existen métodos informativos por parte del rector como correo electrónico, periódico mural entre otros, para dar a conocer las diferentes actividades y metas a cumplir por parte de la institución.	5,6	12,1	51,4	27,6	3,3

El rector mantiene un control adecuadamente documentado, sobre todos los elementos pertenecientes a la institución como capital humano y activos físicos.	7,5	19,6	39,7	33,2	0,0
Los recursos económicos asignados son invertidos por parte del rector en conjunto con el comité de recursos propios en al menos un 30% para el mantenimiento y mejoramiento de la estructura física de la institución.	18,7	38,8	1,9	8,9	31,8
El rector cumple con sus funciones como ente de control de normas y obligaciones dictadas por el ministerio de educación.	23,4	35,5	0,9	19,6	20,6
El rector conforma grupos de trabajo para la asignación de tareas administrativas y cumplimiento de metas organizacionales.	3,7	8,4	82,7	4,7	0,5
Existe un control de la planificación curricular por parte del rector	13,1	19,6	11,2	42,5	13,6
El rector informa sobre la inasistencia y tardanza de los docentes y por los trabajadores administrativo a su cargo.	9,8	43,5	1,4	21,5	23,8
Existe una planificación sobre la base de los procesos pedagógicos, clima escolar, características de los estudiantes y su entorno.	13,1	39,7	14,5	17,3	15,4
Existe una planificación educativa por parte del rectorado en base a las características propias de los estudiantes. .	8,9	28,5	33,2	27,6	1,9
El rector realiza monitoreo y orientación del uso de estrategias y recursos metodológicos, en conformidad al logro de metas de aprendizaje.	10,7	18,7	36,0	31,3	3,3
El rector impulsa la participación del docente durante los procesos de planificación Curricular.	14,0	27,6	21,5	26,2	10,7
El rectorado está involucrado en la actualización de la planificación curricular, de los contenidos propuestos en las asignaturas, así como las actividades a realizar por cada área de estudio.	18,2	28,0	7,9	19,6	26,2
La capacitación docente es una de las prioridades vigente del rectorado de la institución.	19,6	22,4	30,4	11,2	16,4
Existe motivación por parte del rectorado hacia las capacitaciones prestadas por el ministerio de educación hacia el personal docente de la institución.	7,9	17,3	50,0	19,2	5,6
Existe una comunicación perenne entre el rectorado y el ministerio de Salud para dar talleres y charlas informativas a los estudiantes sobre educación sexual.	9,8	30,4	33,6	16,4	9,8
El rector mantiene comunicación directa con la comisaria del sector para realizar charlas informativas a la comunidad educativa sobre violencia y drogadicción.	11,7	37,4	16,4	22,9	11,7

El rector mantiene alianzas con los dirigentes vecinales de la comunidad, con respecto a la seguridad de los estudiantes durante su ingreso y salida del plantel educativo.	6,5	16,4	54,7	3,3	19,2
El rector mantiene alianzas con la APAFA, para tener contacto con el comité de aula y con los padres de familia.	9,8	19,6	29,0	33,6	7,9
El director realiza alianzas con organizaciones no gubernamentales como iglesias y fundaciones para incentivar los valores a los estudiantes de la institución educativa.	12,1	35,0	20,1	23,4	9,3
El rector gestiona el desarrollo de estrategias de prevención que aseguren la seguridad de los miembros de la comunidad escolar	7,5	27,6	20,6	31,8	12,6
El rector gestiona el manejo de situaciones de riesgo que aseguren la integridad de los miembros de la comunidad educativa.	14,0	20,1	29,4	27,1	9,3



CONCLUSIONES

En el abordaje del presente estudio se tuvo el propósito de diseñar un modelo de atención de las habilidades gerenciales para mejorar la gestión educativa en educación regular en la provincia del Guayas durante el periodo 2022, esto surge tras una escasa aplicación de métodos y procedimientos que permitan optimizar el paralelismo vigente sobre el campo de gestión educativa de los funcionarios públicos. Ante los escenarios de inconsistencias relacionales entre las habilidades gerenciales y la gestión educativa, se trazaron objetivos específicos donde los resultados fueron:

El primer objetivo específico buscó diagnosticar las características de las habilidades gerenciales que prevalecen en los administradores educativos de los colegios fiscales del cantón Durán, donde por medio de la valoración estadística se puede conocer un nivel moderado-bajo con un 85% dentro de las habilidades gerenciales. En lo que respecta a las competencias conceptuales se puede apreciar que la participación es baja-moderada con un 71,5% y las competencias humanas en una misma escala de participativa con un 67,3%. Cabe mencionar que existe una falta de atención hacia el interés y la orientación del docente con una escala moderada-baja de 85,6% y la participación en esa misma escala tiene un 83,2% denotando que solo a veces o nunca se direcciona correctamente las actividades para el cumplimiento de los objetivos institucionales. En relación a la planificación y estructuración se obtiene una participación baja-moderada dado que algunos encuestados indican que ni se planifica ni se ejecutan programas de sistemas organizativos lo que da lugar a que las competencias humanas categorizadas en un rango moderado-bajo sean valoradas en un 79,0% y con ello no se direcciona correctamente los esfuerzos ni se aprovechen las habilidades de los profesionales del área educativa, así como el acatamiento de las disposiciones exigibles para la alta gerencia.

Al caracterizar en el segundo objetivo específico el nivel que presenta la gestión educativa de las instituciones del cantón Durán, se pudo constatar un nivel bajo-moderado motivado por la falta de gestión comunitaria y a una débil gestión pedagógica que se encuentra con una participación en la encuesta del 75,2% sobre valoraciones de nivel bajo-moderado, a ello se le suma una gestión administrativa súper desestructurada con un nivel bajo-moderado en un 66,8%. La gestión comunitaria como se mencionó depende de dos indicadores que se encuentran desatendidos como son las alianzas y comunidad con nivel moderado-bajo 85,5% conjugado con la gestión general donde el director no

lleva un buen control de las situaciones de riesgos que conforman la comunidad educativa valorándose en un margen bajo predominando opiniones de 29,4% a veces, 20,1% casi nunca y 14,0% nunca. De manera particular, la gestión institucional posee el indicador comunicación e información como uno de los menos atendidos dado su nivel moderado bajo y valorado con un 96,7% en ese nivel bajo donde el director no emplea métodos informáticos para dar a conocer las disposiciones de las actividades ni las planificaciones curriculares. Por tanto, existe una gran desorganización en las instituciones educativas dando al predominar una necesidad en mejorar la gestión educativa del cantón.

En el tercer objetivo específico se buscó exteriorizar la correlación de las habilidades gerenciales y la gestión educativa donde se pudo verificar la existencia de evidencia estadística con el valor del estadístico Chi-cuadrado = 71,314 y un p-valor < .05, determinando que el modelo no puede ser planteado solo considerando la constante. Por tanto, al emplear la bondad de ajuste se determina una significancia mayor al 5% y el valor Nagelkerke fue de 0.351 con ello se constata que la variabilidad respecto a la gestión educativa posee una dependencia de tres indicadores, destacando un nivel dos (moderado) para los indicadores: planificación y estructuración, participación y acción, capacidad y desarrollo. Con ello se constata que el diseño de una propuesta basada en dichos indicadores podrá optimizar la gestión educativa en la modalidad de educación regular para el año 2023.

Siendo así que en el cuarto objetivo se presentan los modelos específicos para mejorar la gestión educativa en Durán. En relación a las características propias de las habilidades gerenciales para optimizar la gestión educacional se determina un estadístico Chi-cuadrado = 97,433 y el p-valor < .05 que en el Pseudo R cuadrado enmarca un Nagelkerke de 0.417 en la que se destacan los indicadores de planificación y estructuración, capacidad y desarrollo. En el modelo que refiere la gestión administrativa, pedagógica y gestión comunitaria se constató que la variabilidad de dicho indicador se afecta directamente en la dimensión participación y acción, así como manteniendo la capacidad y desarrollo.

Por lo tanto, la investigación dio lugar al desarrollo de una propuesta de un taller de planificación estratégica para el desarrollo de habilidades conceptuales y técnicas en los gerentes para potenciar la gestión educativa en instituciones educativas del cantón de Durán, con ello se pretende dotar de los mecanismos necesarios a los altos ejecutivos

para mejorar la gestión pública dentro del ámbito educativo y con ello optimizar el servicio formativo a nivel nacional.

LISTA DE REFERENCIAS

- bella, M., Vega, M., & Triviño, G. (2021). Propuesta de un modelo de competencias gerenciales para los directivos de la división ciencias de la salud de la Universidad Santo Tomás para afrontar la transformación digital. (*Tesis de Maestría*). Universidad Santo Tomás, Bogotá. Obtenido de <https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/35349/2021andreaabell a.pdf?sequence=1>
- Artieda, J., Guarnizo, W., Caiza, M., & Vayas, G. (2021). Las habilidades gerenciales en la gestión pública. *Revista Investigación y Negocios*, 14(24), 1-12. doi:<https://doi.org/10.38147/invneg.v14i24.155>
- Baque, L., Triviño, K., & Viteri, D. (2020). Las habilidades gerenciales como aliado del líder para ejecutar la estrategia organizacional. *Revista Dilemas Contemporáneos*(58). doi:<https://doi.org/10.46377/dilemas.v33i1.2152>
- Bejarano, P., Fernández, A., Centurión, Á., & Lima, L. (2022). Factores de gestión escolar en el compromiso organizacional en una Red educativa en Perú. *Revista de ciencias sociales*, 28(5), 145-157. Obtenido de ISSN-E: 2477-9431
- Bolaños, R. (2018). La nueva gerencia pública y su aplicabilidad en la administración pública costarricense. *Revista De Ciencias Económicas*, 26(1), 12. doi:<https://doi.org/10.15517/rce.v26i1.7160>
- Broucker, B. (2022). About the rise, the characteristics and future of New Public Management in Higher Education. *International Encyclopedia of Education (Fourth Edition)*, 20(23), 145-151. doi:<https://doi.org/10.1016/B978-0-12-818630-5.02116-3>
- Brugué, Q., & Subirats. (1996). *Lecturas de gestión pública*. Madrid: Ministerio de Administraciones Públicas.
- Cabrera, J., Corcione, M., Fernández, J., & León, J. (2020). Gestión en la educación, perspectivas renovadoras. En L. Albornoz, A. Fernández, & C. Betancur, *Práctica pedagógica en el Ejército Nacional de Colombia*:
- Abella, M., Vega, M., & Triviño, G. (2021). Propuesta de un modelo de competencias gerenciales para los directivos de la división ciencias de la salud de la Universidad

- Santo Tomás para afrontar la transformación digital. (*Tesis de Maestría*). Universidad Santo Tomás, Bogotá. Obtenido de <https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/35349/2021andreaabell a.pdf?sequence=1>
- Artieda, J., Guarnizo, W., Caiza, M., & Vayas, G. (2021). Las habilidades gerenciales en la gestión pública. *Revista Investigación y Negocios*, 14(24), 1-12. doi:<https://doi.org/10.38147/invneg.v14i24.155>
- Baque, L., Triviño, K., & Viteri, D. (2020). Las habilidades gerenciales como aliado del líder para ejecutar la estrategia organizacional. *Revista Dilemas Contemporáneos*(58). doi:<https://doi.org/10.46377/dilemas.v33i1.2152>
- Bejarano, P., Fernández, A., Centurión, Á., & Lima, L. (2022). Factores de gestión escolar en el compromiso organizacional en una Red educativa en Perú. *Revista de ciencias sociales*, 28(5), 145-157. Obtenido de ISSN-E: 2477-9431
- Bolaños, R. (2018). La nueva gerencia pública y su aplicabilidad en la administración pública costarricense. *Revista De Ciencias Económicas*, 26(1), 12. doi:<https://doi.org/10.15517/rce.v26i1.7160>
- Broucker, B. (2022). About the rise, the characteristics and future of New Public Management in Higher Education. *International Encyclopedia of Education (Fourth Edition)*, 20(23), 145-151. doi:<https://doi.org/10.1016/B978-0-12-818630-5.02116-3>
- Brugué, Q., & Subirats. (1996). *Lecturas de gestión pública*. Madrid: Ministerio de Administraciones Públicas.
- Cabrera, J., Corcione, M., Fernández, J., & León, J. (2020). Gestión en la educación, perspectivas renovadoras. En L. Albornoz, A. Fernández, & C. Betancur, *Práctica pedagógica en el Ejército Nacional de Colombia: Reflexiones en torno a la formación, gestión educativa y la investigación* (págs. 107-131). Editorial ESMIC. doi:10.21830/9789585241459.04
- Calle, V. (2019). Competencias del gerente educativo en instituciones educativas de Riohacha, Colombia. *Telos revista científica arbitrada*, 21(3), 564-590. doi:<https://doi.org/10.36390/telos213.05>

- Cao, J., & Hamori, M. (2022). Adapting careers to the COVID crisis: The impact of the pandemic on employees' career orientations. *Journal of Vocational Behavior*, 139, 103-789. doi:<https://doi.org/10.1016/j.jvb.2022.103789>
- Cárdenas, L., & Neyra, L. (2020). Habilidades gerenciales en estudiantes de Administración de Negocios de una universidad privada de Lima, 2020. *Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 5(19), 733 - 739. doi:<https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v5i19.233>
- Castillo, D., & Castillo, Y. (2022). Habilidades gerenciales y desempeño laboral de docentes universitarios. *Revista Metropolitana de Ciencias Aplicadas*, 5(S1), 271-284. Obtenido de <https://remca.umet.edu.ec/index.php/REMCA/article/view/583/593>
- Castillo, Z., Morales, P., & Grados, M. C. (2018). Competencias gerenciales en la gestión de los procesos de enseñanza de los directores de colegio de la UGEL N° 04 Trujillo – 2018. *Revista Gobierno y Gestión Pública*, 6(2), 74-84. doi:<https://doi.org/10.24265/iggp.2019.v6n2.06>
- Chacón, L. (2018). Educational Management of the XXI Century: Under the emerging paradigm of complexity. *CYTVEN Encuentro Regional de Ciencia y Tecnología*. doi:10.13140/RG.2.2.23260.44168
- Chen, E., & Ruiz, W. (2020). Competencias que potencian la capacidad gerencial en las personas directivas para el trabajo efectivo con las Juntas Administrativas y de Educación en el sistema educativo costarricense. *Innovaciones Educativas*, 22(32), 1-13. doi:<http://dx.doi.org/10.22458/ie.v22i32.2964>
- Coello, N., Jiménez, M., & Huilcapi, N. (2021). Habilidades directivas y su influencia en los resultados de una institución educativa. *Dilemas contemp. educ. política valores*, 9(1). doi:<https://doi.org/10.46377/dilemas.v9i1.2868>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2020). *Sectores y empresas frente al COVID-19: Emergencia y reactivación*. CEPAL. Obtenido de https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/45734/4/S2000438_es.pdf
- Cordova, R., Escudero, F., & Salazar, S. (2021). Revisión de la modernización en la gestión pública. *Ciencia Latina Revista Multidisciplinar*, 5(6), 14357-14369. doi:https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i6.1404

- Cuberos, M., & Vivas, M. (2018). Relationship between didactic, management and educational use of ICT. *Actualidades Investigativas en Educación*, 17(1), 198-229. doi:<http://dx.doi.org/10.15517/aie.v17i1.27198>
- Díaz, J., Ledesma, M., Tito, J., & Díaz, L. (2021). Habilidades Directivas en un contexto de educación. *Revista venezolana de Gerencia*, 26(5), 505-519. doi:<https://doi.org/10.52080/rvgluz.26.e5.33>
- Díez, F., Villa, A., López, L., & Iraurgi, I. (2020). Impact of quality management systems in the performance of educational centers: educational policies and management processes. *Heliyon*, 6(4), 1-7. doi:<https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2020.e03824>
- Duque, J., García, M., & Hurtado, A. (2017). Influencia de la inteligencia emocional sobre las competencias laborales: un estudio empírico con empleados del nivel administrativo. *Estudios Gerenciales*, 33(144), 250-260. doi:<https://doi.org/10.1016/j.estger.2017.06.005>
- Encinas, F. (2014). Orientación de las organizaciones públicas al aprendizaje organizacional. El caso de los organismos descentralizados en el Estado de Sonora, México. *Estudios gerenciales*, 30(130), 10-17. doi:<https://doi.org/10.1016/j.estger.2014.01.010>
- Escorcía, J., & Barros, D. (2020). Gestión del conocimiento en Instituciones de Educación Superior: Caracterización desde una reflexión teórica. *Revista de Ciencias Sociales*, 26(3), 1-12. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/280/28063519013/html/>
- Farfán, M., & Reyes, I. (2017). Gestión educativa estratégica y gestión escolar del proceso de enseñanza-aprendizaje: una aproximación conceptual. *REencuentro. Análisis de Problemas Universitarios*, 28(73), 45-61. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/340/34056722004/html/>
- Ganesha, H., Raghavendra, T., Pradeep, C., & Clarice, S. (2012). *Planning, Organization & Management of School/Classroom Processes*. Obtenido de Directorate of State Education, Research and Training: <https://dsert.kar.nic.in/circulars/position/PlanningAndManagement.pdf>
- García, F., Boom, E., & Molina, S. (2017). Habilidades del gerente en organizaciones del sector palmicultor en el departamento del Cesar-Colombia. *Revista Científica*

- "*Visión de Futuro*", 21(2), 1-21. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/3579/357955446001/html/>
- Gómez, C. (2018). La educación y su relación con la administración pública y gobernanza. *Revista Justicia*, 23(34), 12. doi:<https://doi.org/10.17081/just.23.34.2902>
- González, M., & Ley, J. (2019). Habilidades gerenciales y su influencia en la competitividad de agroempresas del valle de Mexicali. *Revista Espacios*, 40(42), 16-27. Obtenido de <https://www.revistaespacios.com/a19v40n42/a19v40n42p16.pdf>
- Guarnizo, W. (2018). *Las habilidades gerenciales como eje fundamental en la gestión del talento humano en las instituciones de educación superior*. Ambato: Universidad Técnica de Ambato. Obtenido de <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/27075/1/15%20GTH.pdf>
- Guerrero, M. (2017). *Las habilidades gerenciales en el ejercicio de la gestión pública*. Obtenido de Monografía, Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD: <https://repository.unad.edu.co/handle/10596/13510>
- Gunarathne, N., Senaratne, S., & Herath, R. (2021). Abordar la brecha entre las expectativas y el desempeño de las habilidades blandas en la educación gerencial: un enfoque integrado de desarrollo de habilidades para estudiantes de contabilidad. *The International Journal of Management Education*, 19(3), 100-564. doi:<https://doi.org/10.1016/j.ijme.2021.100564>
- Haidar, E., & Torres, G. (2015). La gestión mecanicista de las Instituciones de Educación Superior: un estudio desde la modelación sistémica. *Contaduría y Administración*, 60(4), 796-816. doi:<https://doi.org/10.1016/j.cya.2014.05.001>
- Hernández, B. (2018). Desarrollo de competencias gerenciales en los docentes de la Licenciatura en Administración de Empresas de UNEDL. *Revista iberoamericana para la investigación y el desarrollo educativo*, 8(15), 419-444. doi:<https://doi.org/10.23913/ride.v8i15.305>
- Hoffman, R., & Shipper, F. (2012). The impact of managerial skills on employee outcomes: A cross cultural study. *The International Journal of Human Resource Management*, 23(7), 1414-1435. doi:10.1080/09585192.2011.581635
- Huerta, H. (2020). Habilidades gerenciales, toma de decisiones y gestión de las instituciones educativas de la UGEL 07. *Saber Servir: Revista De La Escuela*

- Nacional De Administración Pública*, 3, 140-147.
doi:<https://doi.org/10.54774/ss.2020.03.09>
- Jaramillo, M. (2020). *Diseño de un modelo de perfiles de competencias para la gestión de selección de personal en la empresa Química Suiza Industrial del Ecuador*. Obtenido de Tesis - Universidad Andina Simón Bolívar: <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/7467/1/T3264-MDTH-Jaramillo-Dise%C3%B1o.pdf>
- Klein, L., Schramm, M., Veiga, L., & Moreira, R. (2021). Management of lean waste in a public higher education institution. *Journal of Cleaner Production*, 286(1), 125-386. doi:<https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.125386>
- Koontz, H., Wehrich, H., & Cannice, M. (2012). *Administración, una perspectiva global y empresarial*. México DF: McGraw-Hill Interamericana Editores S.A. de C.V.
- Leyva, A., Cavazos, J., & Espejel, J. (2018). Influence of the strategic planning and the management skills as factors internal of business competitiveness of SME's. *Contaduría y administración*, 63(3). doi:<https://doi.org/10.22201/fca.24488410e.2018.1085>
- Lombana, J., Cabeza, L., Castrillón, J., & Zapata, Á. (2014). Formación en competencias gerenciales. Una mirada desde los fundamentos filosóficos de la administración. *Estudio Gerenciales*, 30(132), 301-313. doi:<https://doi.org/10.1016/j.estger.2014.01.017>
- López, L., Parra, M., & Rubio, G. (2019). Habilidades gerenciales y su relación con la perdurabilidad de las empresas: estudios de caso empíricos en Florencia e Ibagué (Colombia). *Revista Espacios*, 40(11), 5. Obtenido de <https://www.revistaespacios.com/a19v40n11/a19v40n11p05.pdf>
- Luján, M., & Minassian, M. (2020). Covid-19: Ecos de una pandemia. *Revista Argentina de Microbiología*, 53(3), 167-168. doi:<https://doi.org/10.1016/j.ram.2020.09.003>
- Mena, D. (2018). *El rol del director en la gestión de conflictos en el Marco de Buen Desempeño del Directivo*. Piura: UGEL. Obtenido de <https://pirhua.udep.edu.pe/handle/11042/3018>
- Méndez, D. (2019). La cultura organizacional, elementos generales, mediaciones e impacto en el desarrollo integral de las instituciones. *Pensamiento & Gestión*, 46(46), 11-47. doi:<https://doi.org/10.14482/pege.46.1203>

- Mera, P., & Bermeo, C. (2018). Estrategias de gerencia para generar valor en la unidad educativa Instituto Tecnológico Superior Bernardo Ohiggins. *Ciencia Digital*, 2(4), 268-282. doi:<https://doi.org/10.33262/cienciadigital.v2i4.227>
- Mestry, R. (2018). Empowering principals to lead and manage public schools effectively in the 21st century. *South African Journal of Education*, 37(1), 1-11. doi:<http://dx.doi.org/10.15700/saje.v37n1a1334>
- Ministerio de Educación. (2014). *Currículo Educacional*. Quito: Ministerio de Educación. Obtenido de <https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/06/curriculo-educacion-inicial-lowres.pdf>
- Montoya, C., & Boyero, M. (2016). El recurso humano como elemento fundamental para la gestión de calidad y la competitividad organizacional. *Revista Científica "Visión de Futuro"*, 20(2), 1-20. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/3579/357947335001.pdf>
- Mora, Z. (2022). Gestión administrativa, habilidades gerenciales y desempeño laboral en Ugel, región Lima provincias. *Ciencia Latina Revista Multidisciplinar*, 6(4), 12. doi:https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i4.2613
- Mourtzis, D., Panopoulos, N., Gigis, G., & Angelopoulos, J. (2022). A conceptual framework for industrial digital transformation in the COVID-19 pandemic era. *Procedia CIRP*, 122, 45-50. doi:<https://doi.org/10.1016/j.procir.2022.09.022>
- Muñoz, H. (2021). *Estrategia de liderazgo directivo para mejorar las habilidades gerenciales en un Instituto Tecnológico de Lima, 2020*. Lima: Universidad Ignacio de Loyola. Obtenido de http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/11844/1/2021_Mu%C3%B1oz%20Iparraguirre.pdf
- Muñoz, H. (2021). *Estrategia de liderazgo directivo para mejorar las habilidades gerenciales en un Instituto Tecnológico de Lima, 2020*. Lima: Universidad Ignacio de Loyola. Obtenido de <https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/a800135b-17c4-4414-b879-73efdc785557/content>
- Nagtegaal, R. (2021). The impact of using algorithms for managerial decisions on public employees' procedural justice. *Government Information Quarterly*, 38(1), 101-536. doi:<https://doi.org/10.1016/j.giq.2020.101536>

- Núñez, J. (2022). *Habilidades gerenciales y gestión institucional en los directivos de una institución educativa pública del distrito del Callao, 2021*. Obtenido de Tesis Maestría - Universidad Cesar Vallejo: <https://hdl.handle.net/20.500.12692/89511>
- Núñez, N., & Díaz, D. (2018). Perfil por competencias gerenciales en directivos de instituciones educativas. *Estudios pedagógicos (Valdivia)*, 43(2), 237-252. doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07052017000200013>
- Oplatka, I. (2019). El surgimiento de la gestión educativa como campo de estudio en América Latina (The emergence of educational management as a field of study in Latin America). *Revista Eletrônica de Educação*, 13(1), 196-209. doi:[10.14244/198271993072](https://doi.org/10.14244/198271993072)
- Pacheco, F., & Bombón, D. (2020). Identificación de habilidades gerenciales para el Marketing en empresarios de la Zona de Planificación 3 – Ecuador. *Boletín de coyuntura*(25), 20-26. doi:<https://doi.org/10.31243/bcoyu.25.2020.918>
- Pazmiño, W., Parrales, M., Muñoz, L., & Merchan, V. (2019). Habilidades directivas fundamentales en la administración pública. *Recimundo*, 3(3), 682-705. doi:[https://doi.org/10.26820/recimundo/3.\(3.Esp\).noviembre.2019.682-705](https://doi.org/10.26820/recimundo/3.(3.Esp).noviembre.2019.682-705)
- Pereda, F. (2016). *Análisis de las habilidades directivas. Estudio aplicado al sector público de la provincia de Córdoba*. Obtenido de Universidad D Córdoba: <https://core.ac.uk/download/pdf/60903131.pdf>
- Pereira, A. (2014). Competências para a carreira de gestores governamentais: desenvolvimento e evidências de validade de uma escala. *REGE - Revista de Gestão*, 21(1), 27-41. doi:<https://doi.org/10.5700/rege517>
- Pimentel, W. (2018). *Habilidades gerenciales y gestión de cambio en la Municipalidad Provincial de Aymaraes, 2017*. Obtenido de Tesis grado - Universidad César Vallejo: https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/38224/pimentel_mw.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Ponim, M., & Más, A. (2015). *Inteligência organizacional* (Vol. 383). São Paulo: Marília: Oficina Universitária. doi:<https://doi.org/10.36311/2015.978-85-7983-678-7>
- Quintana, J. (2018). Calidad educativa y gestión escolar: una relación dinámica. *Educación y Educadores*, 21(2), 259 - 281. doi:<https://doi.org/10.5294/edu.2018.21.2.5>

- Rachidi, H., Dadi, S., Merimi, I., Rachidi, F., Zahir, H., & Latrache, H. (2021). Focus on the predictive management of COVID-19 risk in educational institutions in Morocco. *Materials Today: Proceedings*, 45(8), 7553-7558. doi:<https://doi.org/10.1016/j.matpr.2021.02.364>.
- Rasool, S., Arshad, M., & Shabbir-Ali, M. (2019). Effective Management of Secondary School Head Teachers in Punjab: A Comparative Study. *Global Regional Review*, 4(5), 136-144. doi:[https://doi.org/10.31703/grr.2019\(iv-iii\).15](https://doi.org/10.31703/grr.2019(iv-iii).15)
- Reginato, L., Cornacchione, E., & Nuñez, M. (2015). Rediseñando la alta administración de la empresa: revolución del equipo y preparación para controles gerenciales. *Suma de Negocios*, 6(13), 42-51. doi:<https://doi.org/10.1016/j.sumneg.2015.08.004>
- Sánchez, M. (2021). *Modelo de gestión educativa para mejorar el aprendizaje en la Institución Educativa N.º 0662 Picota - San Martín, 2020*. Tarapoto: Universidad César Vallejo. Obtenido de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/58846/Sánchez_AM-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Sehoole, C., & Weber, E. (2022). Volume 8: Higher Education Management, Policy, and Practice. *International Encyclopedia of Education (Fourth Edition)*, 8(9), 19-24. doi:<https://doi.org/10.1016/B978-0-12-818630-5.14107-7>
- Sen, D., & Bandyopadhyay, A. (2020). Educational decentralization as part of public administration reform in Turkey. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 2(2), 269-276. doi:<https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2010.03.009>
- Serdyukov, P. (2017). Innovation in education: what works, what doesn't, and what to do about it? *Journal of Research in Innovative Teaching & Learning*, 10(1), 4-33. doi:<https://doi.org/10.1108/JRIT-10-2016-0007>
- Silva, E. (2021). Habilidades gerenciales en el desarrollo organizacional de las empresas de servicio informático, San Isidro 2020. *Digital Publisher*, 6(2), 148-163. doi:[doi:doi.org/10.33386/593dp.2020.6.314](https://doi.org/10.33386/593dp.2020.6.314)
- UNESCO. (2011). *Manual de gestión para directores de instituciones educativas*. Lima: UNESCO. Obtenido de <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000219162>
- Valentin, L. (2017). Desarrollo local y microfinanzas como estrategias de atención a las necesidades sociales: un acercamiento teórico conceptual. *Revista Mexicana de*

- Ciencias Políticas y Sociales*, 62(229), 101-127.
doi:[https://doi.org/10.1016/S0185-1918\(17\)30005-3](https://doi.org/10.1016/S0185-1918(17)30005-3)
- Valles, K., Del Valle, D., Valles, M., & Torres, L. (2020). HABILIDADES GERENCIALES APLICADAS POR DOCENTES DE AULAS PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA ENSEÑANZA-APRENDIZAJE EN EL NIVEL DE SECUNDARIA DE LA UNIDAD EDUCATIVA ERNESTO FLORES FUENMAYOR DEL MUNICIPIO MIRANDA, ESTADO ZULIA. *Panorama*, 14(27), 146-171.
doi:<https://doi.org/10.15765/pnrm.v14i27.1527>
- Vásquez, S. (2017). *Propuesta de un programa de Gestión del Talento Humano para mejorar el Desempeño laboral de los funcionarios y servidores de la unidad de gestión educativa local Ferreñafe*. Obtenido de Tesis doctoral - Universidad Cesar Vallejo: <https://hdl.handle.net/20.500.12692/2508>
- Wolf, P., Linden, E., Wittmer, A., & Klotz, U. (2022). Enhancing scenario originality: A conceptual framework for leveraging self-transcending knowledge in scenario development. *Long Range Planning*, 1, 102-266.
doi:<https://doi.org/10.1016/j.lrp.2022.102266>
- Yusuf, H. (2019). *Educational Management in the age of Digitality and Social Media: Exploring the utilisation of Digitality and Social Media to improve the Management of Further Education from a methodological perspective*. London: University of Bolton. doi:10.13140/RG.2.2.14293.24803
- Žalėnienė, I., & Pereira, P. (2021). Higher education for sustainability: A global perspective. *Geography and Sustainability*, 2(2), 99-106.
doi:<https://doi.org/10.1016/j.geosus.2021.05.001>